



แนวทางการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดของผู้ประกอบการธุรกิจโฮมสเตย์ เพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงประสบการณ์อย่างยั่งยืน ในยุคแห่งการพลิกโฉมทางธุรกิจของประเทศไทย

พงษ์ศักดิ์ ผกามาศ, วณิกกุล กอธวัช¹

อาศิรา ราชเวียง²

ปรางทิพย์ เสยกระโทก, วันทนารี สุวรรณกลาง³

บทความวิจัย

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและระบุแนวทางการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดของผู้ประกอบการธุรกิจโฮมสเตย์เพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงประสบการณ์อย่างยั่งยืนในยุคแห่งการพลิกโฉมทางธุรกิจของประเทศไทย โดยมุ่งเน้นการค้นหปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้ธุรกิจเหล่านี้ดำรงอยู่และเติบโตได้ท่ามกลางความผันผวนทางธุรกิจ การวิจัยใช้ระเบียบวิธีเชิงคุณภาพตามแนวคิดการสร้างทฤษฎีจากข้อมูลและการสนทนากลุ่ม โดยดำเนินการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ประกอบการธุรกิจโฮมสเตย์ที่มีผลประกอบการสูงในประเทศไทยจำนวน 152 ราย ซึ่งได้รับการคัดเลือกแบบเจาะจงตามคุณสมบัติที่กำหนด การเก็บรวบรวมข้อมูลใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างแบบเปิด และวิเคราะห์ข้อมูลแบบสาร์ตภาพและสัมพันธ์ภาพเพื่อสร้างแบบจำลองมโนทัศน์กระบวนการวิจัยประกอบด้วย 4 ขั้นตอนหลัก 1) การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 2) การเก็บข้อมูลและกำหนดองค์ประกอบ 3) การวิเคราะห์และสังเคราะห์องค์ประกอบ และ 4) การตรวจสอบและยืนยันแนวทางที่เหมาะสมโดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ 9 ท่าน เพื่อเสริมความน่าเชื่อถือของผลลัพธ์ ผลการวิจัยพบว่าแนวทางการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดของผู้ประกอบการธุรกิจโฮมสเตย์เพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงประสบการณ์อย่างยั่งยืนของประเทศไทยมี 5 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ (1) การจัดการตอบสนองต่อความต้องการ (2) การเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจดิจิทัล (3) การปรับกรอบความคิด (4) การบริหารจัดการทรัพยากรอย่างคุ้มค่า และ (5) การเป็นผู้ประกอบการมืออาชีพ องค์ประกอบเหล่านี้ยังประกอบด้วย 11 ตัวบ่งชี้สำคัญ เช่น การกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ การกำหนดโครงสร้างและทรัพยากรองค์กรที่เหมาะสม การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนนวัตกรรมบริการ การประยุกต์ใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลที่เหมาะสม การสร้างทีมผู้นำเชิงปรับตัว การสร้างบรรยากาศและระบบนิเวศที่มีอัตลักษณ์เฉพาะตัว รวมถึงการปรับกรอบความคิดและพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ และการสร้างแรงจูงใจในการเรียนรู้เชิงดิจิทัลทั่วทั้งองค์กร แนวทางการปรับตัวที่ค้นพบนี้เป็นกรอบแนวคิดที่สำคัญและเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการสนับสนุนผู้ประกอบการธุรกิจโฮมสเตย์ให้สามารถปรับตัว พลิกโฉมธุรกิจ และดำรงอยู่ได้อย่างยั่งยืนในสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่มีความผันผวนสูงในปัจจุบัน

คำสำคัญ: การปรับตัวเพื่อความอยู่รอด / ผู้ประกอบการธุรกิจ / ธุรกิจโฮมสเตย์

¹ วิทยาลัยผู้ประกอบการสร้างสรรค์นานาชาติรัตนโกสินทร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์

² คณะอุตสาหกรรมและเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์

³ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสุพรรณบุรี มหาวิทยาลัยนครพนม

Adaptation Guideline for Survival of Homestay Entrepreneurs to Foster Sustainable Experiential Tourism in Thailand's Era of Business Disruption

*Phongsak Phakamach, Vanikkul Korthavat*¹

*Akera Ratchavieng*²

*Prangthip Soeykrathoke, Vantanaree Suwanklang*³

ABSTRACT

This research aimed to investigate and identify an adaptation guideline for survival of homestay entrepreneurs to foster sustainable experiential tourism in Thailand's era of business disruption, focusing on key factors enabling these businesses to sustain and grow amidst volatility. A qualitative research approach, drawing from grounded theory and focus group discussions, was employed. In-depth interviews were conducted with 152 high-performing homestay entrepreneurs across Thailand, selected through purposive sampling based on predefined criteria. Data collection utilized open-ended structured interviews, with analysis performed using substantive and relational coding to construct a conceptual model. The research process involved four main steps: 1) reviewing relevant literature and research reports; 2) collecting data and identifying initial components; 3) analyzing and synthesizing these components; and 4) validating and confirming the appropriate strategies through a seminar with 9 experts to enhance result credibility. The research findings revealed that the adaptation guideline for survival of homestay entrepreneurs to foster sustainable experiential tourism in Thailand's era of business disruption comprised five core components: (1) Demand Responsiveness Management, (2) Digital Business Transformation, (3) Mindset Transformation, (4) Valuable Resource Management, and (5) Professional Entrepreneurship. These core components are further supported by 11 significant indicators, including: defining effective vision and strategies; establishing appropriate organizational structures and resources; fostering an organizational culture that supports service innovation across all dimensions; developing suitable digital platform applications for services; building adaptive leadership teams committed to systematic service innovation; cultivating innovative habits in staff for quality output; creating unique atmospheres and ecosystems; implementing effective knowledge management and exchange; encouraging creative mindsets and behaviors; and fostering digital learning motivation throughout the organization. The discovered strategies serve as a crucial and highly useful conceptual framework to support homestay entrepreneurs in adapting, transforming their businesses, and surviving sustainably in the current highly volatile business environment.

Keywords: Adaptation for Survival / Business Entrepreneur / Homestay Business

¹ Rattanakosin International College of Creative Entrepreneurship, Rajamangala University of Technology Rattanakosin

² Faculty of Industry and Technology, Rajamangala University of Technology Rattanakosin

³ That Phanom College, Nakhon Phanom University

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ศตวรรษที่ 21 เป็นยุคสมัยที่ทั่วโลกกำลังเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงบริบทครั้งใหญ่และรวดเร็วอย่างไม่เคยปรากฏมาก่อน การเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ถูกขับเคลื่อนด้วยหลากหลายปัจจัยสำคัญ ได้แก่ ความก้าวหน้าขององค์ความรู้และนวัตกรรมที่เกิดขึ้นอย่างก้าวกระโดด การพัฒนาเทคโนโลยีที่ล้ำสมัย โดยเฉพาะอย่างยิ่งเทคโนโลยีดิจิทัล พลวัตทางสังคม และวัฒนธรรมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างต่อเนื่อง การให้ความสำคัญกับการเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และความยั่งยืน ตลอดจนกระแสการพลิกโฉมเชิงดิจิทัล (Digital Transformation) ที่ส่งผลกระทบในทุกมิติของชีวิตและธุรกิจ (Chen et al., 2021; Al Omoush et al., 2025) ประเทศไทยเช่นเดียวกับนานาอารยประเทศทั่วโลก ต้องเผชิญกับคลื่นแห่งการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ ไม่ว่าจะเป็นการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วในลักษณะเป็นวิวัฒนาการ หรือการเปลี่ยนแปลงในรูปแบบที่รุนแรงและพลิกโฉม (Disruption) ซึ่งกลายเป็นทั้ง โอกาสและความเสี่ยง ที่สำคัญต่อการพัฒนาประเทศในเกือบทุกมิติ ท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงของสังคมสมัยใหม่ที่ต้องพึ่งพาอาศัยองค์ความรู้เป็นฐาน (Knowledge-Based Society) และการก้าวเข้าสู่มิติใหม่แห่งการดำรงชีวิตในยุคดิจิทัลของประเทศไทย (Mele et al., 2024) สถานการณ์เหล่านี้ส่งผลให้องค์กรทุกประเภท ไม่ว่าจะเป็นภาครัฐ ภาคธุรกิจ รัฐวิสาหกิจ การบริการ รวมถึงภาคการศึกษา ล้วนจำเป็นต้องเร่งปรับตัวเพื่อสร้าง ความสามารถในการแข่งขันและความได้เปรียบ ภายใต้เงื่อนไขของการแข่งขันที่ทวีความรุนแรงขึ้น และเพื่อตอบสนองต่อความมุ่งมั่นและความคาดหวังของสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป

ในบรรดาภาคธุรกิจที่จำเป็นต้องปรับตัวอย่างเร่งด่วนนั้น ภาคธุรกิจอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ถือเป็นกลุ่มที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อระบบเศรษฐกิจไทย ธุรกิจ SMEs ไม่เพียงแต่เป็นแหล่งการจ้างงานหลักของประเทศ ซึ่งมีส่วนสำคัญในการสร้างรายได้และยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนจำนวนมากโดยเฉพาะอย่างยิ่งธุรกิจโฮมสเตย์ แต่ยังมีบทบาทสำคัญในการ สร้างมูลค่าเพิ่ม ให้แก่ผลิตภัณฑ์และบริการต่าง ๆ สร้างนวัตกรรม และยังเป็นกลไกในการ สร้างเงินตราต่างประเทศ ผ่านการส่งออกสินค้าและบริการ รวมถึงการ ลดการนำเข้าสินค้าต่างประเทศ โดยการผลิตสินค้าและบริการเพื่อตอบสนองความต้องการภายในประเทศ (อัศวิน แสงพิกุล และ อนันต์ เชื้อวชาญกิจการ, 2568) นอกจากนี้ ธุรกิจ SMEs ยังเป็นจุดเริ่มต้นในการประกอบการธุรกิจ สำหรับผู้ประกอบการหน้าใหม่ เป็นเวทีสำหรับทดลองนวัตกรรมและโมเดลธุรกิจใหม่ ๆ ก่อนที่จะขยายตัวเป็นธุรกิจขนาดใหญ่ต่อไป ธุรกิจ SMEs ยังมีบทบาทในการ เชื่อมโยงกับกิจกรรมขนาดใหญ่และภาคการผลิตอื่น ๆ ในลักษณะของห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain) ที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง และยังเป็นแหล่งพัฒนาทักษะฝีมือ แรงงาน รวมถึงเป็นรากฐานสำคัญในการ สร้างความเข้มแข็งให้กับระบบเศรษฐกิจไทยในภาพรวม ซึ่งถือเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจและกระจายความเจริญไปสู่ภูมิภาคต่าง ๆ ของประเทศ ดังนั้น ในกระบวนการบริหารจัดการธุรกิจอุตสาหกรรมยุคใหม่ ผู้บริหารทุกระดับจึงจำเป็นต้องตระหนักถึงความสำคัญของการ ปรับเปลี่ยนและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ให้สอดคล้องกับสภาพการณ์และบริบททางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไป (Appio et al., 2024; Elsa et al., 2025; Guan & Wang, 2025) ความสามารถในการเรียนรู้และปรับตัวอย่างไม่หยุดนิ่งของผู้บริหารคือหัวใจสำคัญที่จะทำให้องค์กรสามารถอยู่รอด บรรลุตามวัตถุประสงค์ และเติบโตได้อย่างยั่งยืนในยุคที่ความไม่แน่นอนกลายเป็นความปกติใหม่

สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) เป็นตัวแปรสำคัญที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตของสังคมไปสู่ “ฐานวิถีชีวิตถัดไป” (Next Normal) อย่างไม่เคยมีมาก่อน (Vives & Jacob, 2023) ผลกระทบจากวิกฤตการณ์นี้แผ่ขยายไปทั่วทุกมิติ ไม่ว่าจะเป็นรูปแบบการใช้ชีวิตประจำวันของประชาชน การดำเนินธุรกิจในอุตสาหกรรมต่าง ๆ ไปจนถึงพฤติกรรม การติดต่อสื่อสารและการรับรู้ข่าวสาร ซึ่งส่งผลต่อเนื่องไปยังผลการดำเนินงานและผลประกอบการของธุรกิจอุตสาหกรรมหลากหลายประเภท โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ธุรกิจการท่องเที่ยวและธุรกิจการขนส่งสินค้าและบริการ (Delivery) ที่มีการเติบโตอย่างก้าวกระโดดในช่วงวิกฤต ยิ่งไปกว่านั้น สถานการณ์วิกฤตการณ์ดังกล่าวยังเป็นปัจจัยเร่งให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปสู่ยุคเศรษฐกิจและสังคมแบบดิจิทัลเกิดขึ้นเร็วมากยิ่งขึ้น ผู้บริโภคมีการเคลื่อนย้ายพฤติกรรมเข้าสู่ช่องทางดิจิทัลอย่างถาวร ทำให้ภาคธุรกิจต้องเร่งปรับตัวเพื่อก้าวเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจดิจิทัล (Digital Economy) และรองรับฐานวิถีชีวิตใหม่นี้ได้อย่างเต็มรูปแบบ สถานการณ์นี้สอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงานภาครัฐที่มุ่งปรับเปลี่ยนไปสู่การบริการประชาชนภายใต้แนวคิดรัฐบาลดิจิทัล ตัวอย่างเช่น สถาบันการเงินทั่วโลกที่ได้ปรับตัวอย่างรวดเร็วโดยใช้ระบบการทำธุรกรรมทางการเงินแบบดิจิทัลอย่างแพร่หลาย ภายใต้สถานการณ์จากโควิด-19 ดังกล่าว ได้ส่งผลกระทบต่อ การดำเนินชีวิตและระบบเศรษฐกิจไปทั่วโลกอย่างมหาศาล (World Bank, 2024; Yang et al., 2025) ทำให้อัตราการขยายตัวของผลิตภัณฑ์มวลรวมของโลก (World GDP) และผลิตภัณฑ์มวลรวมของประเทศไทยมีอัตราเติบโตลดลงอย่างเห็นได้ชัด ในขณะเดียวกัน ภาคธุรกิจอุตสาหกรรมต่าง ๆ ทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศ ได้มีการกำหนดและทบทวนแผนการลงทุนครั้งใหญ่ พร้อมกับการปรับปรุงกลยุทธ์เพื่อให้แน่ใจว่าธุรกิจมีความยืดหยุ่นในทุกสถานการณ์ โดยไม่ลดทอนประสิทธิภาพในแง่ของผลิตภัณฑ์และกระบวนการผลิต เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป (Ahmed et al., 2025)

อย่างไรก็ตาม แม้ว่าภาคธุรกิจอุตสาหกรรมโดยรวมจะมีการปรับตัวและกำหนดกลยุทธ์ใหม่ แต่สำหรับภาคธุรกิจอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวโดยเฉพาะอย่างยิ่งการท่องเที่ยวเชิงประสบการณ์ (Experience-Based Tourism) ธุรกิจโฮมสเตย์ยังไม่ปรากฏรูปแบบหรือแนวทางเชิงวิชาการอย่างชัดเจน ที่แสดงให้เห็นว่ารูปแบบหรือแนวทางนั้นจะสามารถนำมาใช้เพื่อปรับปรุงกิจการให้ดีขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่พลิกโฉมไปอย่างรวดเร็วและไม่แน่นอน (Vives & Jacob, 2023; Bekele & Raj, 2025) นี่คือช่องว่างที่สำคัญ ในองค์ความรู้ที่จำเป็นต้องได้รับการเติมเต็มเพื่อสร้างรายได้หลักให้ผู้ประกอบการในการรับนักท่องเที่ยวเชิงประสบการณ์ที่กำลังเป็นที่นิยมของนักท่องเที่ยวจากทุกมุมโลก (ศศิประภา พรหมทอง และคณะ, 2565) อนึ่งประเทศไทยได้กำหนดแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566–2570) และเดินทางขับเคลื่อนภาคอุตสาหกรรมตามยุทธศาสตร์ไทยแลนด์ 4.0 ซึ่งมีวิสัยทัศน์เชิงนโยบายที่มุ่งเปลี่ยนเศรษฐกิจแบบเดิมไปสู่เศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัล (Phuriruengkit et al., 2023) สิ่งเหล่านี้เป็นแรงผลักดันที่สำคัญและเร่งเร้าให้ผู้ประกอบการธุรกิจโฮมสเตย์รวมถึงชุมชนจำเป็นต้องปรับรูปแบบทางธุรกิจให้มีความคล่องตัวและทันสมัยมากยิ่งขึ้น รวมถึงการปรับใช้แนวคิดและเทคโนโลยีใหม่ ๆ ให้เกิดความสมดุล เพื่อสร้างความสามารถและสมรรถนะในการแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพในยุคอุตสาหกรรม 4.0 อย่างต่อเนื่องไปสู่ยุคอุตสาหกรรม 5.0 ที่กำลังจะมาถึง (อัศวิน แสงพิกุล และ อนันต์ เชื้อวชาญกิจการ, 2568; Cimini et al., 2021; Giuggioli & Pellegrini, 2023; Steiber & Alvarez, 2025; Kalnaovakul et al., 2025)

จากการวิเคราะห์บริบทและความท้าทายข้างต้น งานวิจัยนี้จึงมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อศึกษาและระบุแนวทางการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดของผู้ประกอบการเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงประสบการณ์อย่างยั่งยืนของประเทศไทย โดยการวิจัยนี้จะใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพจากแนวคิดแบบสร้างทฤษฎีจากข้อมูล (Grounded Theory) และการ สทนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อให้ได้มาซึ่งความเข้าใจอย่างลึกซึ้งและรอบด้าน งานวิจัยจะมุ่งเน้นการแสดงให้เห็นถึงบริบทและความสำคัญของการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดของผู้ประกอบการธุรกิจโฮมสเตย์ โดยจะกำหนดองค์ประกอบพื้นฐานของการปรับตัวเบื้องต้นที่สำคัญ ซึ่งได้แก่ด้านการจัดการตอบสนองต่อความต้องการ (Demand Responsiveness Management) ด้านการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจดิจิทัล (Digital Business Transformation) ด้านการปรับกรอบความคิด (Mindset Transformation) ด้านการบริหารจัดการทรัพยากรอย่างคุ้มค่า (Valuable Resource Management) ด้านการเป็นผู้ประกอบการมืออาชีพ (Professional Entrepreneurship) นอกจากนี้ งานวิจัยจะศึกษาถึงขั้นตอนและกระบวนการปรับตัวของธุรกิจโฮมสเตย์ที่มีประสิทธิภาพ การสร้างและปัจจัยที่เป็นองค์รแห่งนวัตกรรมในการดำเนินธุรกิจโฮมสเตย์เพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงประสบการณ์อย่างยั่งยืนในยุคแห่งการพลิกโฉมทางธุรกิจของประเทศไทย รวมถึงการรวบรวมแนวทางการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดของผู้ประกอบการธุรกิจโฮมสเตย์ในบริบทของประเทศไทยอย่างเป็นระบบ ทั้งนี้ ผลการวิจัยจะแสดงให้เห็นถึง แนวคิด รูปแบบ วิธีการ และกระบวนการปรับตัวที่เหมาะสมและเพียงพอ สำหรับการดำเนินธุรกิจโฮมสเตย์ในยุคปัจจุบัน เพื่อให้สามารถนำข้อมูลไปใช้ในการศึกษา ออกแบบ และพัฒนาการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจโฮมสเตย์ให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพสูงสุด อันจะนำไปสู่การพัฒนาชุมชนให้เข้มแข็งจนสามารถพึ่งพาตนเองได้ การกระตุ้นอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของประเทศไทยให้เจริญก้าวหน้าอย่างยั่งยืน และสอดคล้องกับการพัฒนาตามยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปีของประเทศไทยต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาแนวทางการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดของผู้ประกอบการธุรกิจโฮมสเตย์เพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงประสบการณ์อย่างยั่งยืนในยุคแห่งการพลิกโฉมทางธุรกิจของประเทศไทย
2. เพื่อระบุแนวทางการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดของผู้ประกอบการธุรกิจโฮมสเตย์เพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงประสบการณ์อย่างยั่งยืนในยุคแห่งการพลิกโฉมทางธุรกิจของประเทศไทย

การทบทวนวรรณกรรม

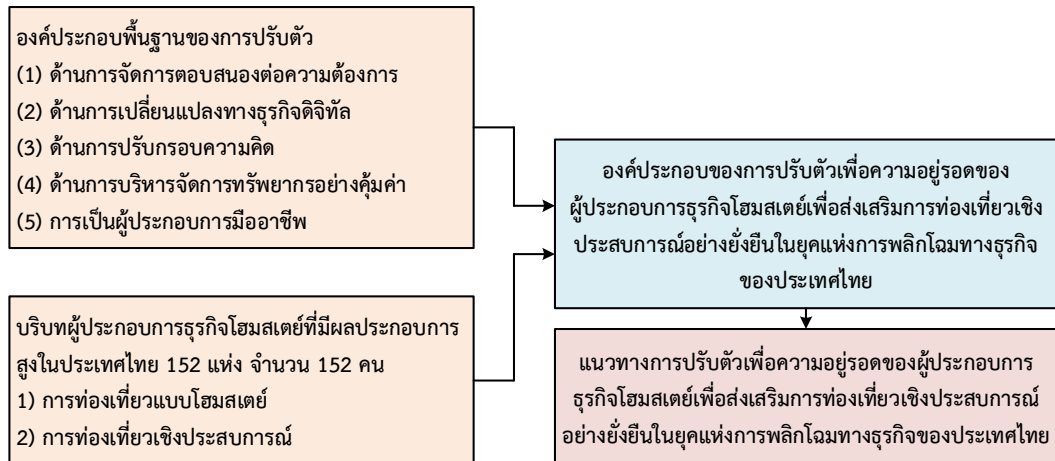
ยุคแห่งการพลิกโฉมทางธุรกิจ (Business Disruption) รูปแบบการค้าและบริการของโลกมีการพลิกโฉมไปอย่างมาก การสร้างความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันและการพัฒนาบุคลากรที่รู้เท่าทันและตื่นรู้กับกระแสการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกที่เกิดขึ้น ตลอดจนการค้นหาคำตอบใหม่โดยการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยมาปรับใช้ในการดำเนินชีวิตเพื่อให้เกิดประโยชน์และประสิทธิภาพในการทำงานซึ่งเป็นเรื่องที่ต้องกระทำอย่างจริงจัง ดังนั้นการที่องค์กรธุรกิจบริการโดยเฉพาะอย่างยิ่งธุรกิจโฮมสเตย์จะประสบความสำเร็จและอยู่รอดท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงของโลกอย่างรวดเร็วดังกล่าว ส่วนใหญ่จะขึ้นอยู่กับกรณี

ความคิดสร้างสรรค์ การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเอไอ (AI) การค้นพบสิ่งใหม่ ๆ และการสร้างสรรค์นวัตกรรม ต้องเปลี่ยนลักษณะองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมบริการ (Service Innovative Organization) (Flores-Garcia et al., 2021; Giuggioli & Pellegrini, 2023; Davras & Manap Davras, 2024; Ahmed et al., 2025) ที่ต้องพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการ การบริหารงานใหม่ ๆ การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล รวมไปถึง การสร้างนิสัยนวัตกรรมบริการให้เกิดขึ้นกับคนในองค์กรนั่นก็คือ พนักงานทุกระดับในองค์กรที่จะต้องมีความคิดริเริ่มและใช้รูปแบบวิธีการทำงานแบบใหม่อยู่เสมอ ทั้งนี้เพื่อการพัฒนาองค์กรธุรกิจโฮมสเตย์ให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ของสังคมหรือชุมชนยุคดิจิทัล เพราะความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ถือเป็นจุดกำเนิดของการสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นภายในองค์กร (ศศิประภา พรหมทอง และคณะ, 2565) นอกจากนี้ โครงสร้างเศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม (Innovation-Driven Economy) เป็นระบบที่มีพลวัตสูงหรือเปลี่ยนแปลงรวดเร็ว ทำให้คุณลักษณะของทรัพยากรมนุษย์ยุคใหม่จะต้องมีความสามารถในการสื่อสาร ความคิดสร้างสรรค์ ความร่วมมือประสานงาน และความสามารถในการปรับตัว ทำให้องค์ความรู้และทักษะเป็นหัวใจสำคัญของระบบเศรษฐกิจ ส่วนเครือข่ายการเรียนรู้เป็นระบบการเชื่อมโยงระหว่างบุคคล หน่วยงาน และองค์กรเข้าด้วยกัน ทำให้สามารถแลกเปลี่ยนความรู้ความคิดข้อมูลข่าวสารและทรัพยากรตลอดจนส่งเสริมภารกิจให้มียุทธศาสตร์และประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น (Davras & Manap Davras, 2024; Elsa et al., 2025)

วรรณกรรมปัจจุบันเน้นย้ำถึงความจำเป็นในการปรับตัวอย่างรวดเร็วของผู้ประกอบการธุรกิจโฮมสเตย์เพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงประสบการณ์อย่างยั่งยืนในยุคแห่งการพลิกโฉมทางธุรกิจของประเทศไทย ซึ่งได้รับแรงขับเคลื่อนจากเทคโนโลยีดิจิทัล พฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป และวิกฤตการณ์ที่ไม่คาดคิด แนวทางการปรับตัวที่สำคัญ ได้แก่ การบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานและประสบการณ์ลูกค้า การสร้างความแตกต่างและนำเสนอประสบการณ์ที่เป็นเอกลักษณ์ เพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยวเชิงประสบการณ์ในตลาดที่มีการแข่งขันสูง การพัฒนาช่องทางการตลาดออนไลน์และการขายโดยตรงเพื่อลดการพึ่งพาตัวกลาง การบริหารจัดการต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพและการปรับโครงสร้างธุรกิจให้มีความยืดหยุ่น และการสร้างความร่วมมือและเครือข่ายกับพันธมิตรต่าง ๆ เพื่อเพิ่มโอกาสทางธุรกิจ (Steiber & Alvarez, 2025; Kalnaovakul et al., 2025; Tetteh et al., 2025; Yang et al., 2025) นอกจากนี้ วรรณกรรมยังชี้ให้เห็นว่า นวัตกรรม การคิดเชิงกลยุทธ์ และการให้ความสำคัญกับความยั่งยืนเป็นปัจจัยสำคัญสำหรับการอยู่รอดในระยะยาว ผู้ประกอบการต้องสร้างสรรค์บริการและผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ที่ตอบสนองความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไปของผู้บริโภคยุคดิจิทัล รวมถึงการนำแนวคิดด้านความยั่งยืนมาประยุกต์ใช้เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันและตอบสนองต่อความคาดหวังของนักท่องเที่ยวที่ใส่ใจสิ่งแวดล้อมและสังคมมากขึ้น การปรับตัวอย่างต่อเนื่องและการเรียนรู้จากความเปลี่ยนแปลงจึงเป็นหัวใจสำคัญของการนำพาธุรกิจโฮมสเตย์ให้เติบโตอย่างยั่งยืนในยุคแห่งการพลิกโฉมทางธุรกิจนี้ (Konst & Kairisto-Mertanen, 2020; Ratchavieng et al., 2021; Appio et al., 2024; Bekele & Raj, 2025; Tetteh et al., 2025)

กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรม เอกสาร บทความวิชาการ บทความวิจัย และรายงานงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ คณะผู้วิจัยนำมาออกแบบกระบวนการวิจัยโดยกำหนดกรอบแนวคิดสำหรับการค้นหาพัฒนาแนวทางการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดของผู้ประกอบการธุรกิจโฮมสเตย์เพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงประสบการณ์อย่างยั่งยืนในยุคแห่งการพลิกโฉมทางธุรกิจของประเทศไทย แสดงดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้วิธีการวิเคราะห์เชิงคุณภาพแบบสารัตถภาพ (Content) และสัมพันธ์ภาพ (Relational) เพื่อสร้างแบบจำลองมโนทัศน์โดยอาศัยการมีปฏิสัมพันธ์ (Interactive Qualitative Analysis : IQA) เพื่อศึกษาและระบุแนวทางการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดของผู้ประกอบการธุรกิจโฮมสเตย์เพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงประสบการณ์อย่างยั่งยืนในยุคแห่งการพลิกโฉมทางธุรกิจของประเทศไทย

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants) กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นผู้ประกอบการธุรกิจโฮมสเตย์ 76 จังหวัด ที่มีผลประกอบการสูงในประเทศไทย 152 แห่ง จำนวน 152 คน จากการเลือกผู้ประกอบการแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ตามคุณสมบัติที่กำหนด ได้แก่ (1) ผู้บริหารหรือผู้ประกอบการธุรกิจโฮมสเตย์ที่ได้รับรางวัลประเภทต่าง ๆ หรือได้รับการรับรองระบบคุณภาพจากกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาหรือกระทรวงหรือสถาบันต่าง ๆ (2) ผู้บริหารหรือผู้ประกอบการที่มีประสบการณ์ในการบริหารกลุ่มธุรกิจโฮมสเตย์ขนาดย่อม (SME) อย่างน้อย 5 ปี และ/หรือ (3) ผู้บริหารหรือผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จและมีรางวัลคุณภาพเชิงประจักษ์ในการพัฒนารูปแบบการบริการท่องเที่ยวเชิงประสบการณ์ในระดับสากล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างแบบเปิด โดยการพิจารณาประเด็นที่สอดคล้องและเหมาะสมกับบริบทของการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดสำหรับการดำเนินธุรกิจโฮมสเตย์เพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงประสบการณ์ในประเทศไทย กำหนดประเด็นการวิจัยในบริบทของการดำเนินธุรกิจโฮมสเตย์ที่ประกอบด้วย (1) บริบทและความสำคัญของการปรับตัวของธุรกิจโฮมสเตย์ (2) องค์ประกอบของการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดของธุรกิจโฮมสเตย์ (3) ขั้นตอนและกระบวนการปรับตัวของธุรกิจโฮมสเตย์ที่มีประสิทธิภาพ (4) การสร้างและปัจจัยสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมในการดำเนินธุรกิจโฮมสเตย์เพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงประสบการณ์ในยุคแห่งการพลิกโฉมทางธุรกิจ และ (5) แนวทางการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดของผู้ประกอบการธุรกิจโฮมสเตย์เพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงประสบการณ์อย่างยั่งยืนในยุคแห่งการพลิกโฉมทางธุรกิจของประเทศไทย

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย ขั้นตอนการดำเนินการวิจัยมี 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1) ขั้นการศึกษาเอกสารและรายงานการวิจัยที่เกี่ยวข้อง 2) ขั้นการเก็บข้อมูลและกำหนดองค์ประกอบ 3) ขั้นการวิเคราะห์และสังเคราะห์รูปแบบ และ 4) ขั้นการตรวจสอบและยืนยันองค์ประกอบที่เหมาะสมโดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญด้านบริหารธุรกิจโฮมสเตย์ การท่องเที่ยวเชิงประสบการณ์และบริการ ระบบไอซีที นวัตกรรม และเทคโนโลยี (Connoisseurship) จำนวน 9 คน

การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิจัยครั้งนี้ดำเนินการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพโดยการสัมภาษณ์ทั้งแบบออฟไลน์และออนไลน์ โดยเก็บข้อมูลระหว่างเดือนตุลาคม-ธันวาคม พ.ศ. 2567

การวิเคราะห์ข้อมูล การวิจัยนี้ใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลแบบสาร์ตภาพ (Patterns) และสัมพันธ์ภาพ (Relationship) เพื่อสร้างแบบจำลองมโนทัศน์ (Conceptual Model) โดยวิเคราะห์ข้อมูลผลสัมภาษณ์จากการมีปฏิสัมพันธ์และสรุปในลักษณะเชิงเนื้อหาเชิงอุปนัย (Content Analysis) โดยการแยกประเภท จัดหมวดหมู่เป็น 5 หมวด และทำดัชนีข้อมูล (Indexing) อธิบายและวิเคราะห์ความหมายข้อมูลที่ค้นพบในลักษณะโครงสร้าง (Structure Feature) แปลความหมายของข้อมูลเพื่อนำไปสู่การเรียบเรียงข้อมูลใหม่เพื่อเชื่อมโยงแนวคิดและทฤษฎีที่ใช้เป็นกรอบตามวัตถุประสงค์การวิจัย จากนั้นนำข้อมูลมาสังเคราะห์เพื่อหาแนวทางที่พัฒนาขึ้นซึ่งเป็นองค์ความรู้ใหม่ โดยการนำเสนอเป็นแบบจำลองแนวทางการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดของผู้ประกอบการธุรกิจโฮมสเตย์เพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงประสบการณ์อย่างยั่งยืนในยุคแห่งการพลิกโฉมทางธุรกิจของประเทศไทยพร้อมระบุรายละเอียดที่เกี่ยวข้องเพื่อความชัดเจน

ผลการวิจัย

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง “แนวทางการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดของผู้ประกอบการธุรกิจโฮมสเตย์เพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงประสบการณ์อย่างยั่งยืนในยุคแห่งการพลิกโฉมทางธุรกิจของประเทศไทย” สามารถแสดงผลการวิจัยและการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์การวิจัยดังนี้

1. บริบทและความสำคัญของการปรับตัวของธุรกิจโฮมสเตย์

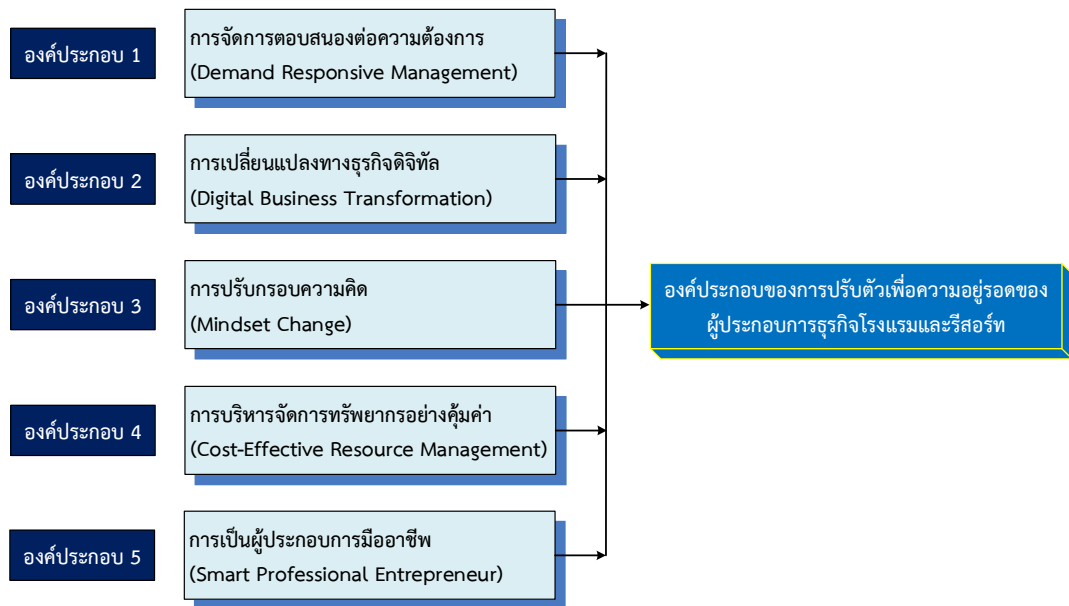
จากการศึกษาเอกสารและรายงานการวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเทศไทย จำนวน 2 รายการ และต่างประเทศ จำนวน 19 รายการ รวมถึงการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ประกอบการธุรกิจโฮมสเตย์ได้กำหนดบทบาทและความสำคัญของการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดดังนี้

1.10 เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) ผู้ประกอบการรับรู้ว่าเทคโนโลยีดิจิทัลเป็นปัจจัยกระตุ้นสำคัญที่กำลังเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินธุรกิจ ทำให้องค์กรต้องตอบสนองความคาดหวังของลูกค้าที่เปลี่ยนไปอย่างรวดเร็วและใช้ทรัพยากรดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ การเชื่อมต่อ ความคล่องตัว และเครือข่ายสังคมที่ขับเคลื่อนด้วยดิจิทัล ส่งผลต่อพฤติกรรมและความคาดหวังของลูกค้าอย่างสิ้นเชิง ธุรกิจสตาร์ทอัพที่รวดเร็วในการนำเทคโนโลยีใหม่มาใช้ ก็เป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญที่ทำให้ผู้ประกอบการเดิมต้องเร่งปรับตัว (Tetteh et al., 2025; Elsa et al., 2025; Pelletier et al., 2025)

1.2 นวัตกรรม (Innovation) ผู้ประกอบการให้ความสำคัญกับนวัตกรรม ซึ่งหมายถึงการนำความคิดใหม่ วิธีปฏิบัติใหม่ หรือการประดิษฐ์ใหม่ ๆ หรือการปรับปรุงจากสิ่งเดิมให้ดีขึ้นเหมาะสมกับสถานการณ์ โดยนวัตกรรมเหล่านี้ต้องผ่านการทดลอง พิสูจน์ และพัฒนาอย่างเป็นระบบจนเชื่อถือได้ว่าจะให้ผลที่ดีกว่าเดิม ซึ่งนำไปสู่ประสิทธิภาพที่สูงขึ้นในการดำเนินธุรกิจ

2. องค์ประกอบของการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดของธุรกิจโฮมสเตย์

จากการศึกษาเอกสารและรายงานการวิจัยที่เกี่ยวข้องรวมถึงการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ประกอบการธุรกิจโฮมสเตย์ได้กำหนดองค์ประกอบของการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดแสดงดังภาพที่ 2 ดังนี้



ภาพที่ 2 องค์ประกอบของการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดของผู้ประกอบการธุรกิจโฮมสเตย์

2.1 การจัดการตอบสนองต่อความต้องการ (Demand Responsive Management)

ผู้ประกอบการต้องเข้าใจว่าความต้องการของลูกค้ายุคใหม่แตกต่างจากเดิม โดยลูกค้าแสวงหาประสบการณ์ที่แปลกใหม่และไม่เหมือนใครจากการใช้บริการ ธุรกิจจึงจำเป็นต้องปรับกลยุทธ์เพื่อสนองตอบความคาดหวังนี้ การรู้จักลูกค้าอย่างลึกซึ้งจะช่วยให้สามารถสร้างประสบการณ์ที่ดี สร้างความประทับใจ ความผูกพัน และความภักดี จนนำไปสู่การบอกต่อในยุคที่การสื่อสารออนไลน์ทำได้ง่ายและรวดเร็ว (Kumar, 2021; Vives & Jacob, 2023; Bekele & Raj, 2025; Al Omoush et al., 2025)

2.2 การเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจดิจิทัล (Digital Business Transformation) การเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจดิจิทัลคือการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อยกระดับประสิทธิภาพการดำเนินงานและบรรลุเป้าหมายทางธุรกิจ ซึ่งเป็นประเด็นสำคัญที่องค์กรทั่วโลกให้ความสนใจ (Tetteh et al., 2025) ผู้บริหารในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการจำเป็นต้องใช้ประโยชน์จากความก้าวหน้าทางดิจิทัล เช่น การวิเคราะห์ข้อมูลความคล่องตัวและสื่อสังคมออนไลน์ เพื่อปรับเปลี่ยนความสัมพันธ์กับลูกค้า กระบวนการภายใน และข้อเสนอที่มีมูลค่า เทคโนโลยีดิจิทัลจึงถูกมองว่าเป็นตัวแปรสำคัญที่เข้ามาพลิกโฉมอุตสาหกรรมนี้อย่างรวดเร็ว (Bekele & Raj, 2025; Al Omoush et al., 2025; Kalnaovakul et al., 2025)

2.3 การปรับกรอบความคิด (Mindset Change) การปรับกรอบความคิดหรือพฤติกรรมเป็นพื้นฐานสำคัญที่ช่วยให้การดำเนินงานขององค์กรประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน การเปลี่ยนแปลงนี้ต้องควบคู่ไปกับการพัฒนาความสามารถหลักของบุคลากร ซึ่งเป็นเครื่องมือในการแปลงวิสัยทัศน์หรือเป้าหมายองค์กรให้เป็นกระบวนการบริหารคนที่เห็นผลได้จริง (Santos et al., 2020; Agyapong et al., 2021) การเข้าใจว่า

บุคลากรมีความสามารถตามที่คาดหวัง และมีองค์ประกอบใดบ้างที่ขับเคลื่อนและสนับสนุนให้เกิดผลงานทั้งในระดับบุคคล หน่วยงาน และองค์กร จึงเป็นสิ่งจำเป็น (Broccardo et al., 2024)

2.4 การบริหารจัดการทรัพยากรอย่างคุ้มค่า (Cost-Effective Resource Management)

การบริหารจัดการทรัพยากรอย่างคุ้มค่าคือกระบวนการประสานงาน จัดสรร และใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อขับเคลื่อนให้ธุรกิจบรรลุเป้าหมาย (Steiber & Alvarez, 2025) ผู้บริหารจำเป็นต้องบริหารงานอย่างเป็นระบบและเหมาะสมกับสภาพแวดล้อม โดยมีข้อมูลและระบบ ICT เป็นปัจจัยสำคัญในการวางแผน ปฏิบัติงาน และควบคุม เพื่อการตัดสินใจที่ถูกต้อง แม่นยำ และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรท่ามกลางการพลิกโฉมเศรษฐกิจโลก (Javed et al., 2021; Al Omoush et al., 2025; Kalnaovakul et al., 2025) โดยหน้าที่พื้นฐานของการบริหารจัดการทรัพยากรประกอบด้วย 4 ประการ (POLC): การวางแผน (Planning), การจัดการองค์กร (Organizing), การนำ/การสั่งการ (Leading/Directing), และการควบคุม (Controlling) การใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ขององค์กรถือว่าเป็นกระบวนการตรวจสอบหรือติดตามผลและประเมินการปฏิบัติงานในกิจกรรมต่าง ๆ ของพนักงาน เพื่อรักษาให้องค์กรดำเนินไปในทิศทางสู่เป้าหมายอย่างถูกต้องตามวัตถุประสงค์หลักขององค์กรภายในเวลาที่กำหนด

2.5 การเป็นผู้ประกอบการมืออาชีพ (Smart Professional Entrepreneur) การบริหารงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามที่กำหนดไว้ ผู้ประกอบการต้องอาศัยการบริหารงานที่เป็นระบบ มีความเป็นมืออาชีพ และเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ การตัดสินใจของผู้บริหารจำเป็นต้องอาศัย “ข้อมูลและระบบไอซีที” เป็นปัจจัยสำคัญในการวางแผนปฏิบัติงานและการควบคุมเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนที่กำหนดไว้ (Javed et al., 2021)

กล่าวโดยสรุปได้ว่า ยุคแห่งการพลิกโฉมทางธุรกิจทำให้กระบวนการจัดการมีโครงสร้างที่สลับซับซ้อนมากขึ้น เนื่องจากองค์กรทางธุรกิจจะมีขนาดกลางและขนาดใหญ่ขึ้นในระดับมหภาคเป็นส่วนใหญ่ การเชื่อมต่อหรือการเปิดกว้างทางธุรกิจมีมากยิ่งขึ้นเป็นลำดับ เนื่องจากระบบไอซีทีจะครอบคลุมในทุกหน่วยพื้นที่ทั้งในระดับชาติและนานาชาติ ดังนั้นการบริหารจัดการจะมียุคองค์ประกอบหลายส่วนและมีการเชื่อมโยงทางธุรกิจเป็นส่วนมาก การเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจก็เป็นไปอย่างมีแรงผลักดันและการแข่งขันสูงมาก รูปแบบการจัดการทางธุรกิจสมัยใหม่ประกอบด้วย (1) การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (2) การจัดการดำเนินงานหรือการจัดการการผลิต (3) การจัดการเชิงกลยุทธ์ (4) การจัดการทางการตลาด (5) การจัดการทางการเงิน (6) การจัดการด้านระบบไอซีที และ (7) การจัดการนวัตกรรม

ดังนั้นการจัดการธุรกิจไฮสมสเตจจะต้องมีการการเชื่อมต่อหรือมีการเปิดกว้างทางธุรกิจในลักษณะการพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งการบริหารจัดการจะต้องมีองค์ประกอบที่เอื้ออำนวยต่อการเชื่อมโยงในรูปแบบของเครือข่ายธุรกิจ เนื่องจากการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจเป็นไปอย่างเข้มข้นและแข่งขันด้วยกระแสนิยม ดังนั้นการจัดการทางธุรกิจสมัยใหม่จะดำเนินตามนโยบายของรัฐบาลเป็นส่วนใหญ่ที่เรียกว่า “นโยบายการจัดการสาธารณะ” (Public Policy) เป็นต้น ซึ่งกฎเกณฑ์สำคัญสำหรับการทำธุรกิจให้ประสบผลสำเร็จ ได้แก่

(1) เพิ่มผลผลิตคุณภาพสูง (2) ลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น (3) การตัดสินใจอย่างมั่นใจ (4) การบริการที่ดีเยี่ยม และ (5) แผนกลยุทธ์อันเยี่ยมยอด เป็นต้น (Davras & Manap Davras, 2024)

3. ขั้นตอนและกระบวนการปรับตัวของธุรกิจโฮมสเตย์ที่มีประสิทธิภาพ

จากการทบทวนแนวคิดและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับปรับตัวของธุรกิจโฮมสเตย์ที่มีประสิทธิภาพ ครอบคลุมมิติรวมถึงการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ประกอบการธุรกิจโฮมสเตย์ สามารถสรุปขั้นตอนการสร้างและพัฒนาการปรับตัวของธุรกิจโฮมสเตย์ให้มีคุณภาพ ประสิทธิภาพ และสามารถนำไปใช้ในการสร้างและพัฒนาได้จริงประกอบด้วยขั้นตอนมาตรฐาน 6 ขั้นตอน แสดงดังภาพที่ 3 โดยมีรายละเอียดที่เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้ (Konst & Kairisto-Mertanen, 2020; Ratchavieng et al., 2021; Appio et al., 2024; Bekele & Raj, 2025; Tetteh et al., 2025)



ภาพที่ 3 ขั้นตอนและกระบวนการปรับตัวของธุรกิจโฮมสเตย์ที่มีประสิทธิภาพ

ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดสิ่งที่พัฒนา (Determining) นั่นคือ ขั้นตอนนี้เป็นการตั้งเป้าหมายและระบุประเด็นสำคัญเพื่อแก้ไขปัญหา หรือพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของบริการธุรกิจให้ชัดเจน

ขั้นตอนที่ 2 การระบุรูปแบบการบริการ (Identifying) นั่นคือ กำหนดกรอบแนวคิดของกระบวนการเรียนรู้ ซึ่งรวมถึงการเลือกสื่อ เทคนิค วิธีการ และกระบวนการที่เหมาะสมที่สุด เพื่อใช้แก้ปัญหาหรือพัฒนาการดำเนินธุรกิจบริการให้ตรงตามความต้องการ

ขั้นตอนที่ 3 การสร้างและพัฒนา (Creation and Development) นั่นลงรายละเอียดวิธีการจัดทำรูปแบบบริการนั้น ๆ และดำเนินการสร้างหรือพัฒนาอย่างพิถีพิถัน พร้อมตรวจสอบคุณภาพและประเมินประสิทธิภาพให้สมบูรณ์

ขั้นตอนที่ 4 การทดลองใช้และปรับปรุง (Experimentation and Improvement) นั่นคือ นำรูปแบบบริการไปทดลองใช้เพื่อเก็บข้อมูล และทำการปรับปรุงแก้ไขให้สมบูรณ์ก่อนนำไปใช้จริง รวมถึงการประเมินคุณภาพและประสิทธิภาพของบริการนั้น

ขั้นตอนที่ 5 การนำไปใช้ในสถานการณ์จริง (Implementation) นั่นคือ เมื่อมั่นใจในคุณภาพของบริการจากการทดลองใช้และปรับปรุงแล้ว ให้นำไปใช้จริงในการดำเนินงาน พร้อมเก็บข้อมูลการใช้งานเป็นระยะเพื่อติดตามผล

ขั้นตอนที่ 6 การประเมินผลการใช้ (Evaluation) นั่นคือ รวบรวมข้อมูลที่แสดงถึงผลการใช้รูปแบบบริการด้วยเทคนิคที่หลากหลาย เพื่อประเมินคุณภาพตามที่กำหนด ซึ่งข้อมูลนี้จะนำไปสู่การจัดทำรายงานขยายผล และเผยแพร่แนวทางการบริการนั้นต่อไป ส่วนขั้นตอนการเผยแพร่แนวทางการบริการที่มีประสิทธิภาพประกอบด้วย (1) Injection (การริเริ่ม), (2) Examination (การตรวจสอบ), (3) Preparation (การเตรียมการ), (4) Sampling (การทดลองกลุ่ม), (5) Spread (การขยายผล), และ (6) Institutionalization (การจัดตั้งให้เป็นระบบ)

4. การสร้างและปัจจัยสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมในการดำเนินธุรกิจโฮมสเตย์เพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงประสบการณ์ในยุคแห่งการพลิกโฉมทางธุรกิจ

จากการวิเคราะห์เอกสาร รายงานการวิจัยที่เกี่ยวข้อง และผลการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้เชี่ยวชาญ พบว่าความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจโฮมสเตย์เพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงประสบการณ์ในยุคแห่งการพลิกโฉมทางธุรกิจมีองค์ประกอบสำคัญ 3 ด้าน ดังนี้

1) การกำหนดทิศทางองค์กรในด้านนวัตกรรม ประกอบด้วย (1) มีการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกันโดยผู้นำเพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมการเปลี่ยนแปลง (2) การออกแบบองค์กรโดยการจัดโครงสร้างให้มีความเหมาะสมกับบริบทต่าง ๆ และ (3) บุคลากรมีส่วนสนับสนุนและอำนวยความสะดวกต่อการเกิดนวัตกรรม

2) การสร้างสรรค์นวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วย (1) มีทีมงานทำงานที่มีประสิทธิภาพ (2) มีการขยายการพัฒนาและฝึกฝนในระยะยาว (3) มีการติดต่อสื่อสารในทุกทิศทาง และ (4) เปิดรับมุมมองจากภายนอก

3) การสร้างสรรค์นวัตกรรมอย่างยั่งยืน ประกอบด้วย (1) สร้างวัฒนธรรมที่ทำให้ความคิดสร้างสรรค์เป็นความรู้สึกร่วมขององค์กร (2) สร้างระบบการจัดการความรู้และองค์กรแห่งการเรียนรู้ และ (3) มีการปรับปรุงองค์กรอย่างต่อเนื่อง

กล่าวโดยสรุป การสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรมในธุรกิจโฮมสเตย์คือการทำให้องค์กรมีการกระทำใหม่ การสร้างสรรค์ หรือการพัฒนาเปลี่ยนแปลงจากสิ่งเดิม เพื่อให้รูปแบบการบริการมีประสิทธิภาพดีขึ้น ผู้รับบริการเกิดการเปลี่ยนแปลงในการเรียนรู้ที่รวดเร็ว และมีแรงจูงใจในการทำงาน ส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดแก่ลูกค้า (Franquesa & Vera, 2021) ดังนั้น ผู้ประกอบการจึงต้องมีความสามารถในการคิดค้นและพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ ตั้งแต่กระบวนการทำงาน การผลิตผลงาน ไปจนถึงการบริหารและการสร้างรูปแบบการทำงานใหม่ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของพนักงานและสร้างสมรรถนะในการดำเนินธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพ

ส่วนปัจจัยสำคัญสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม จากการศึกษาพบว่าปัจจัยหลักที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมการบริการในธุรกิจโฮมสเตย์เพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงประสบการณ์ในยุคแห่งการพลิกโฉมทางธุรกิจ ได้แก่ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (Innovative Leadership), บรรยากาศนวัตกรรม (Innovative Climate), และนิสัยนวัตกรรม (Innovative Behavior) ซึ่งเป็นรูปแบบที่ได้รับการพิสูจน์และยอมรับทางวิชาการโดยเชื่อมโยงกับบริบทขององค์กรธุรกิจอุตสาหกรรมและบริการในประเทศไทย

5. แนวทางการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดของผู้ประกอบการธุรกิจโฮมสเตย์เพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงประสบการณ์ในยุคแห่งการพลิกโฉมทางธุรกิจของประเทศไทย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึกที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการ และการสังเคราะห์เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า แนวทางการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดของผู้ประกอบการธุรกิจโฮมสเตย์ในยุคแห่งการพลิกโฉมทางธุรกิจของประเทศไทยมี 5 องค์ประกอบสำคัญ โดยแต่ละองค์ประกอบเป็นเสาหลักที่เชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบเพื่อขับเคลื่อนความอยู่รอดและการเติบโต ได้แก่

1) การจัดการตอบสนองต่อความต้องการ (Demand Responsive Management) ประกอบด้วย (1) การกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ หมายถึง ผู้ประกอบการต้องมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนในการตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว และกำหนดกลยุทธ์ที่ยืดหยุ่นเพื่อปรับตัวให้เข้ากับพฤติกรรมผู้บริโภคใหม่ที่ต้องการประสบการณ์เฉพาะตัวและรวดเร็ว และ (2) รูปแบบ กระบวนการ และการปฏิบัติที่เอื้อต่อการจัดการตอบสนองต่อความต้องการ หมายถึง การมีกระบวนการทำงานที่คล่องตัว และยืดหยุ่นช่วยให้ธุรกิจสามารถออกแบบและนำเสนอการบริการที่ตอบสนองความต้องการเฉพาะบุคคลของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว สร้างความประทับใจและความภักดีผ่านประสบการณ์ที่เหนือความคาดหมายในยุคที่การบอกต่อทางดิจิทัลมีอิทธิพลสูง

2) การเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจดิจิทัล (Digital Business Transformation) ประกอบด้วย (1) การประยุกต์ใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลที่เหมาะสมสำหรับการบริการ หมายถึง การนำเทคโนโลยีและแพลตฟอร์มดิจิทัลที่ทันสมัยมาใช้ในการดำเนินงาน เช่น ระบบการจองออนไลน์ การจัดการลูกค้าสัมพันธ์ (CRM) หรือการใช้ AI

ในการบริการ จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพ ลดต้นทุน และยกระดับประสบการณ์ลูกค้า และ (2) การสร้างแรงจูงใจให้เกิดการเรียนรู้เชิงดิจิทัลทั่วทั้งองค์กร: การส่งเสริมให้พนักงานทุกระดับตระหนักถึงความสำคัญและพัฒนาทักษะดิจิทัลอย่างต่อเนื่องเป็นสิ่งจำเป็น เพื่อให้องค์กรสามารถใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีได้อย่างเต็มศักยภาพ และขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงดิจิทัลได้อย่างยั่งยืน

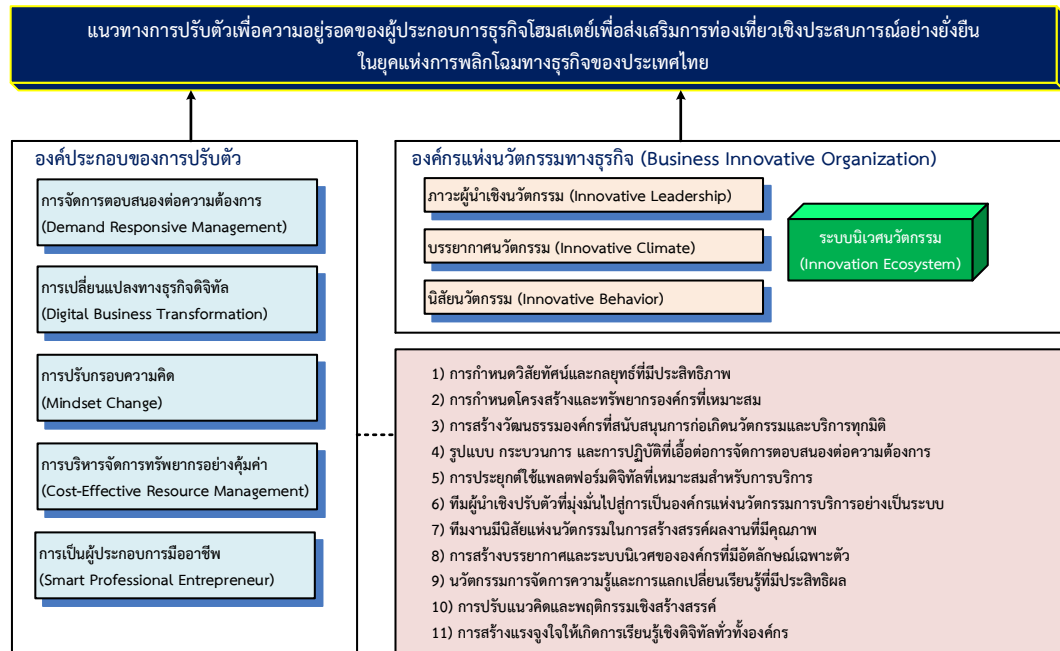
3) การปรับกรอบความคิด (Mindset Transformation) ประกอบด้วย (1) การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการก่อเกิดนวัตกรรมบริการทุกมิติ หมายถึง การปลูกฝังแนวคิดที่เปิดกว้างต่อการเรียนรู้ การทดลอง และการยอมรับความล้มเหลวในฐานะส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ เป็นหัวใจสำคัญในการกระตุ้นให้เกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการบริการ และ (2) การปรับกรอบความคิดและพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง ผู้ประกอบการและทีมงานต้องพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ มองเห็นโอกาสในวิกฤต และพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงาน เพื่อสร้างสรรค์บริการและประสบการณ์ที่แตกต่างและมีคุณค่าให้กับลูกค้า

4) การบริหารจัดการทรัพยากรอย่างคุ้มค่า (Cost-Effective Resource Management) ประกอบด้วย (1) การกำหนดโครงสร้างและทรัพยากรองค์กรที่เหมาะสม หมายถึง การจัดสรรทรัพยากรบุคคล การเงิน และเทคโนโลยีให้สอดคล้องกับกลยุทธ์และสถานการณ์ที่ผันผวน เป็นสิ่งจำเป็นเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและลดความสูญเปล่า และ (2) นวัตกรรมจัดการความรู้และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ หมายถึง การสร้างระบบที่เอื้อต่อการรวบรวม จัดการ และแบ่งปันความรู้ภายในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ ช่วยให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันและสามารถนำความรู้ไปใช้ในการตัดสินใจและแก้ปัญหาได้อย่างรวดเร็ว

5) การเป็นผู้ประกอบการมืออาชีพ (Smart Professional Entrepreneur) ประกอบด้วย (1) ทีมผู้นำเชิงปรับตัวที่มุ่งมั่นไปสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมบริการอย่างเป็นระบบ หมายถึง ผู้นำต้องแสดงให้เห็นถึงความเป็นมืออาชีพ มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน และความมุ่งมั่นที่จะนำพาองค์กรให้ก้าวเข้าสู่การเป็นผู้ให้บริการที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม (2) ทีมงานมีนิสัยแห่งนวัตกรรมในการสร้างสรรค์ผลงานที่มีคุณภาพ หมายถึง การส่งเสริมให้พนักงานมีนิสัยแห่งนวัตกรรม ไม่กลัวที่จะคิดนอกกรอบ และมุ่งมั่นสร้างสรรค์ผลงานที่มีคุณภาพสูง จะช่วยให้องค์กรมีขีดความสามารถในการแข่งขัน และ (3) การสร้างบรรยากาศและระบบนิเวศที่มีอัตลักษณ์เฉพาะตัว หมายถึง การสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ ความร่วมมือ และการเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยมีอัตลักษณ์ที่โดดเด่น จะดึงดูดและรักษามูลค่าที่มีคุณภาพ พร้อมทั้งสร้างสรรค์บริการที่เป็นเอกลักษณ์

นอกจากนี้ ผลการสัมมนาของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 ท่าน ในสาขาการบริหารธุรกิจโฮมสเตย์ การท่องเที่ยวเชิงประสบการณ์และบริการ ระบบไอซีที นวัตกรรม และเทคโนโลยี ได้ ยืนยันถึงความถูกต้อง และความเหมาะสมของแนวทางการปรับตัวที่ค้นพบนี้ ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยกับเนื้อหาสาระสำคัญและได้ให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงถ้อยคำและบทวิเคราะห์เพิ่มเติมเพื่อให้เนื้อหา มีความชัดเจนและครอบคลุมมากยิ่งขึ้น ความร่วมมือกับผู้เชี่ยวชาญนี้ช่วยเสริมความน่าเชื่อถือและเพิ่มมิติเชิงปฏิบัติของแนวทางดังกล่าว แนวทางที่ได้จากการวิจัยนี้จึงสามารถนำไปใช้เป็นรากฐานสำคัญในการกำหนดนโยบาย มาตรการ และกลไก

สำหรับการปรับตัวในภูมิทัศน์ของผู้ประกอบการธุรกิจโฮมสเตย์ในประเทศไทย ซึ่งจะนำไปสู่บทสรุปที่สำคัญของการศึกษาวิจัยและเป็นประโยชน์ในการดำเนินธุรกิจในยุคแห่งการพลิกโฉมต่อไป แบบจำลองโมเดลทศวรรษของแนวทางการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดของผู้ประกอบการธุรกิจโฮมสเตย์เพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงประสบการณ์อย่างยั่งยืนในยุคแห่งการพลิกโฉมทางธุรกิจของประเทศไทยแสดงดังภาพที่ 4



ภาพที่ 4 แนวทางการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดของผู้ประกอบการธุรกิจโฮมสเตย์เพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงประสบการณ์อย่างยั่งยืนในยุคแห่งการพลิกโฉมทางธุรกิจของประเทศไทย

สรุปผลการวิจัย

จากผลการศึกษาวิจัยโดยใช้ระเบียบวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพจากแนวคิดแบบสร้างทฤษฎีจากข้อมูลและการสนทนากลุ่ม สามารถนำมาสรุปผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลอย่างรอบด้านแบบสารัตถภาพและสัมพันธ์ภาพตามวัตถุประสงค์แสดงได้ 2 ประเด็น ดังนี้

1. แนวทางการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดของผู้ประกอบการธุรกิจโฮมสเตย์เพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงประสบการณ์อย่างยั่งยืนในยุคแห่งการพลิกโฉมทางธุรกิจของประเทศไทยมีโครงสร้างพื้นฐานดังภาพที่ 4 โดยมีองค์ประกอบที่สำคัญ 5 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) การจัดการตอบสนองต่อความต้องการ (2) การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล (3) การปรับแนวความคิดหรือพฤติกรรม (4) การบริหารจัดการทรัพยากร และ (5) การเป็นผู้ประกอบการมืออาชีพ โดยมี 11 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ (1) การกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ (2) การกำหนดโครงสร้างและทรัพยากรองค์กรที่เหมาะสม (3) การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการก่อเกิดนวัตกรรมและบริการทุกมิติ (4) รูปแบบ กระบวนการ และการปฏิบัติที่เอื้อต่อการจัดการตอบสนองต่อความต้องการ (5) การประยุกต์ใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลที่เหมาะสมสำหรับการบริการ (6) ทีมผู้นำเชิงปรับตัวที่มุ่งมั่น

ไปสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมบริการอย่างเป็นระบบ (7) ทีมงานมีนิสัยแห่งนวัตกรรมในการสร้างสรรค์ผลงานที่มีคุณภาพ (8) การสร้างบรรยากาศและระบบนิเวศที่มีอัตลักษณ์เฉพาะตัว (9) นวัตกรรมการจัดการความรู้และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่มีประสิทธิผล (10) การปรับกรอบความคิดและพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ และ (11) การขับเคลื่อนธุรกิจโฮมสเตย์สู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมบริการที่ประสบความสำเร็จ จำเป็นต้องนำองค์ประกอบและตัวบ่งชี้เหล่านี้ไปกำหนดเป็น นโยบาย กลยุทธ์ ระเบียบปฏิบัติ และข้อกำหนดสำหรับการดำเนินงานเชิงรุก โดยโครงสร้างและวัฒนธรรมองค์กรต้องสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกโฉม

2. แนวทางการปรับตัวนี้จะช่วยให้ผู้ประกอบการธุรกิจโฮมสเตย์ในยุคแห่งการพลิกโฉมทางธุรกิจของประเทศไทยสามารถก้าวเดินต่อไปได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน โดยมีข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติที่สำคัญดังนี้ (1) การบริหารจัดการบุคลากร คือ ต้องให้ความสำคัญกับการสรรหาบุคลากรที่เหมาะสมกับงานบริการ การผูกใจคนเก่งให้ทำงานอยู่กับองค์กร เพื่อให้พวกเขามีความสุข สนุกกับงาน มีมาตรฐานสูง และได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องครบถ้วนทุกด้าน (2) การประยุกต์ใช้ดิจิทัล คือ การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้อย่างเหมาะสม และใช้กลยุทธ์ด้านดิจิทัลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของธุรกิจ รวมถึงการสร้างเครือข่ายงานบริการที่เชื่อมโยงทั่วโลก (3) การจัดการนวัตกรรม คือ ผู้ประกอบการต้องสามารถบริหารจัดการนวัตกรรมบริการที่คิดค้นขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งในด้านการบริหารจัดการและการส่งเสริมการเรียนรู้ภายในองค์กร (4) วัฒนธรรมแห่งนวัตกรรม คือ การส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดตัวแบบเชิงนวัตกรรมและการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร ปลุกฝังให้บุคลากรรู้สึกว่าการสร้างสรรคความคิดเป็นหน้าที่และความรับผิดชอบของทุกคน และ (5) ภาวะผู้นำที่เปิดกว้าง คือ ผู้นำหรือผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นอย่างเป็นอิสระและร่วมกำหนดทิศทางขององค์กรอย่างสร้างสรรค์ เพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมทางธุรกิจบริการยุคดิจิทัลที่สามารถเติบโตได้อย่างยั่งยืนในอนาคต แนวทางเหล่านี้จะช่วยให้ธุรกิจโฮมสเตย์เป็นองค์กรที่สามารถจัดการได้อย่างสอดคล้องกับความต้องการ เป็นที่ชื่นชมขององค์กรและสถาบันอื่น ๆ รวมถึงมีส่วนร่วมในการพัฒนาสังคมแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืนและไม่สิ้นสุด

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยและสรุปผลที่ผ่านมา งานวิจัยเรื่อง “แนวทางการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดของผู้ประกอบการธุรกิจโฮมสเตย์เพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงประสบการณ์อย่างยั่งยืนในยุคแห่งการพลิกโฉมทางธุรกิจของประเทศไทย” ได้แสดงให้เห็นอย่างชัดเจนว่า การปรับตัวนี้เกิดขึ้นจากการ สร้างสรรค์สิ่งใหม่ หรือการปรับปรุงทั้งรูปแบบวิธีการทำงานและกระบวนการเดิม เพื่อให้การบริหารจัดการมีประสิทธิภาพและคุณภาพที่ดียิ่งขึ้น

ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิชาการและงานวิจัยหลายชิ้นที่ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม (Innovative Organization) และบทบาทสำคัญของผู้นำ อาทิ งานวิจัยของ INSEAD (2020), Bae (2021), Kraft et al. (2022), Zhang et al. (2023), Yang et al. (2025), Kalnaovakul et al. (2025) และ Tetteh et al. (2025) ซึ่งต่างพบว่าผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการกำหนดและควบคุมทิศทางขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยต้องมีภาวะผู้นำที่หลากหลาย เช่น ผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงมีอาชีพ

และผู้นำเชิงปรับตัว ผู้บริหารธุรกิจโฮมสเตย์จึงจำเป็นต้องมี วิสัยทัศน์ที่กว้างไกล พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง สามารถ สร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมเชิงประสบการณ์สำหรับนักท่องเที่ยวโดยให้การสนับสนุนที่เพียงพอ พัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถในการ สร้างสรรค์และเผยแพร่ นวัตกรรมบริการ ระดับสากล รวมถึงสร้างแรงจูงใจและความมุ่งมั่นในการให้บริการให้ประสบความสำเร็จ

นอกจากนี้ ผลวิจัยยังสอดคล้องกับ Flores-Garcia et al. (2021), Pauluzzo (2021), Ratchavieng et al. (2021), Kraft et al. (2022), Phuriruengkit et al. (2023), Kalnaovakul et al. (2025) และ Guan and Wang (2025) ที่ระบุว่าองค์กรธุรกิจที่ประสบความสำเร็จมักมีการขับเคลื่อนที่เริ่มต้นจากการบ่มเพาะ ความคิดเชิงนวัตกรรมจากรากฐาน โดยเน้นเฉพาะงานที่สามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้จริงและเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการที่ตรงกับความต้องการของผู้บริโภค การศึกษานี้จึงยืนยันได้ว่าแนวทางการปรับตัวที่ค้นพบมีความเหมาะสมอย่างยิ่งสำหรับนำไปใช้ในการบริหารจัดการธุรกิจโฮมสเตย์ในอุตสาหกรรม การท่องเที่ยวและบริการของประเทศไทยเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโฮมสเตย์ได้อย่างแท้จริง

จากผลพวงของการปรับเปลี่ยนแบบพลิกโฉมทางธุรกิจที่รุนแรงในปัจจุบัน รวมถึงการระบาดของ โควิด-19 บทบาทและหน้าที่หลักขององค์กรธุรกิจโฮมสเตย์สำหรับชุมชนยุคใหม่จึงควรมีลักษณะสำคัญดังนี้ (1) เป็นผู้สนับสนุนเครื่องมือในการคิดและที่ปรึกษา หมายถึง องค์กรควรทำหน้าที่เป็นผู้สนับสนุนเครื่องมือที่ จำเป็นในการคิดค้นนวัตกรรม และเป็นที่ปรึกษาให้กับบุคลากรภายใน รวมถึงหน่วยนวัตกรรมการบริการ ภายนอกที่มองเห็นความเป็นไปได้ในการสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรมทางธุรกิจบริการที่เหมาะสม (2) สร้างการมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทาง หมายถึง ทิศทางขององค์กรธุรกิจควรถูกกำหนดจากความเห็นร่วมกันของ บุคลากร เพื่อให้มั่นใจว่าองค์กรจะสามารถอยู่รอดและเติบโตได้ในอนาคต ซึ่งต้องอาศัยความคิดสร้างสรรค์และ การดัดแปลงสภาพของคนในองค์กรออกมาใช้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยไม่ยึดติดกับกฎเกณฑ์เดิมที่จำกัด จินตนาการ

จากผลการวิจัยและสรุปผลการวิจัยที่ผ่านมาสามารถนำมาอภิปรายผลในประเด็นสำคัญโดยภาพรวม ได้ว่า “แนวทางการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดของผู้ประกอบการธุรกิจโฮมสเตย์เพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิง ประสบการณ์อย่างยั่งยืนในยุคแห่งการพลิกโฉมทางธุรกิจของประเทศไทย” เป็นการสร้างผู้ประกอบการธุรกิจ โฮมสเตย์ที่เกิดจากการสร้างสรรค์สิ่งใหม่หรือมีการปรับปรุงทั้งรูปแบบวิธีการทำงานและกระบวนการเดิมแล้ว ทำให้การบริหารจัดการมีประสิทธิภาพและคุณภาพดีขึ้นสำหรับการรองรับนักท่องเที่ยวเชิงประสบการณ์ โดยสอดคล้องกับงานวิชาการของ INSEAD (2020) รวมถึงงานวิจัยของ อัครวิน แสงพิบูล และ อนันต์ เชี่ยวชาญ กิจการ (2568), Bae (2021), Kraft et al. (2022), Zhang et al. (2023), Yang et al. (2025), Kalnaovakul et al. (2025) และ Tetteh et al. (2025) ที่พบว่าการสร้างองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมทางธุรกิจนั้น ผู้บริหารย่อมมีบทบาทสำคัญในการกำหนดและควบคุมทิศทางให้บรรลุตั้งเป้าประสงค์ ซึ่งต้องเป็นผู้ที่มีภาวะ ผู้นำในลักษณะต่าง ๆ เช่น ผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงมีอาชีพและผู้นำการปรับตัว เป็นต้น ผู้บริหารธุรกิจโฮมสเตย์ ต้องมีวิสัยทัศน์ในการบริหารงานที่พร้อมรับกับการเปลี่ยนแปลง สามารถสร้างบรรยากาศแห่งนวัตกรรม สร้างสรรค์โดยให้การสนับสนุนอย่างเพียงพอ การพัฒนาบุคลากรให้สามารถสร้างสรรค์และเผยแพร่ นวัตกรรม บริการที่มีคุณภาพระดับสากล มีการสร้างแรงจูงใจและความมุ่งมั่นปรารถนาในการการบริการให้สำเร็จ

นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Flores-Garcia et al. (2021), Pauluzzo (2021), Ratchavieng et al. (2021), Kraft et al. (2022), Phuriruengkit et al. (2023), Kalnaovakul et al. (2025) และ Guan and Wang (2025) ที่พบว่าความสำคัญขององค์กรธุรกิจที่ประสบความสำเร็จมักมีการขับเคลื่อนเริ่มตั้งแต่การบ่มเพาะความคิดเชิงนวัตกรรมในระดับรากฐาน โดยมุ่งเน้นเฉพาะงานที่สามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้จริงและเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการที่เป็นที่ต้องการของผู้บริโภค จากที่กล่าวมาทั้งหมดสามารถยืนยันได้ว่า แนวทางการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดของผู้ประกอบการธุรกิจโฮมสเตย์เพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงประสบการณ์อย่างยั่งยืนในยุคแห่งการพลิกโฉมทางธุรกิจของประเทศไทยมีความเหมาะสมสำหรับนำไปใช้ในการบริหารจัดการธุรกิจโฮมสเตย์ในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการให้มีคุณภาพได้อย่างแท้จริง

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายที่เกิดจากการศึกษาวิจัยครั้งนี้สามารถอธิบายโดยภาพรวมได้ว่า ผลพวงแห่งการปรับเปลี่ยนแบบพลิกโฉมทางธุรกิจเฉกเช่นในปัจจุบันรวมถึงการระบาดของโควิด-19 ทำให้บทบาทและหน้าที่หลักขององค์กรธุรกิจอุตสาหกรรมโฮมสเตย์ยุคใหม่มีลักษณะที่ควรจะเป็นก็คือ การสนับสนุนเครื่องมือในการคิด การเป็นที่ปรึกษาให้แก่บุคลากรภายในและหน่วยนวัตกรรมการบริการภายนอกที่มองเห็นความเป็นไปได้ของการสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรมทางธุรกิจบริการที่เหมาะสม ซึ่งในที่สุดแล้วทิศทางขององค์กรธุรกิจจะถูกกำหนดจากความเห็นร่วมกันของบุคลากรที่จะอยู่รอดได้ในอนาคต โดยต้องอาศัยความคิดสร้างสรรค์และสามารถดึงศักยภาพของคนในองค์กรธุรกิจออกมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และไม่ยึดติดกับกฎเกณฑ์เดิมที่จำกัดจินตนาการของคนอีกต่อไป ส่วนการวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการนำแนวทางที่ค้นพบไปประยุกต์ใช้และดำเนินการวิจัยเพื่อหารูปแบบที่ประสบความสำเร็จหรือองค์กรธุรกิจที่มีความเป็นเลิศเพื่อนำมาใช้เป็นต้นแบบของการสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรมทางธุรกิจบริการที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในยุคแห่งการพลิกโฉมทางธุรกิจของประเทศไทยต่อไป

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

ผลการวิจัยนี้ได้นำเสนอ แนวทางการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจโฮมสเตย์เพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงประสบการณ์ในยุคแห่งการพลิกโฉมทางธุรกิจ ซึ่งประกอบด้วย 5 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ การจัดการตอบสนองต่อความต้องการ การเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจดิจิทัล การปรับกรอบความคิด การบริหารจัดการทรัพยากรอย่างคุ้มค่า และการเป็นผู้ประกอบการมืออาชีพ พร้อมด้วย 11 ตัวบ่งชี้ที่เกี่ยวข้อง ผู้ประกอบการธุรกิจโฮมสเตย์สามารถนำองค์ประกอบและตัวบ่งชี้เหล่านี้ไปใช้เป็น กรอบแนวคิดที่ชัดเจนในการวางแผนกลยุทธ์และพัฒนาแนวทางการดำเนินธุรกิจ พวกเขาควรปรับใช้แนวทางเหล่านี้ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลและความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันที่ยั่งยืนและนำพาธุรกิจให้เติบโตรวมถึงการสร้างชุมชนให้เข้มแข็งต่อไปได้

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

สำหรับการวิจัยในอนาคตควรแนะนำให้มีการศึกษาเพิ่มเติมในเชิงลึกในประเด็นดังต่อไปนี้

1) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเฉพาะทาง ควรศึกษาการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมที่เฉพาะเจาะจงในแต่ละประเภทของธุรกิจโฮมสเตย์แบบครบวงจร เช่น โฮมสเตย์หรู โฮมสเตย์เพื่อสุขภาพ และโฮมสเตย์สำหรับผู้สูงอายุทั่วโลก เพื่อทำความเข้าใจถึงความแตกต่างและประสิทธิภาพของการนำไปใช้ในแต่ละบริบท

2) ผลกระทบเชิงรูปธรรมของการปรับตัว ควรมีการศึกษาผลกระทบของการปรับตัวในแต่ละด้านต่อผลประโยชน์และประสิทธิภาพการดำเนินงานของธุรกิจอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงประจักษ์ที่สามารถวัดผลได้

3) ปัจจัยความสำเร็จและความล้มเหลว ควรศึกษาปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการนำแนวทางการปรับตัวที่ค้นพบไปปฏิบัติใช้จริง เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาแนวทางที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นในอนาคต

เอกสารอ้างอิง

- ศศิประภา พรหมทอง, ปริญญากัญหาสินธุ์, กนกกานดา ไต้จันทร์กรอง และสุชีรา สิ้นทรัพย์. (2565). การพัฒนารูปแบบโฮมสเตย์ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน การท่องเที่ยวสะพานหินเชิงอนุรักษ์ เพื่อรับรองมาตรฐานโฮมสเตย์ไทย. *วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี*, 4(4), 71–83.
- อัศวิน แสงพิกุล และอนันต์ เขียวชาญกิจการ. (2568). การวิเคราะห์จุดเด่นและปัญหาอุปสรรคของโฮมสเตย์ในประเทศไทย: แนวทางสู่การส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงประสบการณ์. *วารสารปาริชาติ*, 38(2), 307–323.
- Agyapong, A., Maaledidong, P. D., & Mensah, H. K. (2021). Performance outcome of entrepreneurial behavior of SMEs in a developing economy: the role of international mindset. *Journal of Strategy and Management*, 14(2), 227–245.
- Ahmed, S., Chowdhury, U. Y., Ashrafi, D. M., Choudhury, M. M., Ahmed, R., & Ahmed, R. (2025). Speak, search, and stay: determining customers' intentions to use voice-controlled artificial intelligence (AI) for finding suitable hotels and resorts. *Journal of Hospitality and Tourism Insights*, 8(3), 967–987.
- Al Omoush, K., Lassala, C., & Ribeiro-Navarrete, S. (2025). The role of digital business transformation in frugal innovation and SMEs' resilience in emerging markets. *International Journal of Emerging Markets*, 20(1), 366–386.
- Appio, F. P., Cacciatore, E., Cesaroni, F., Crupi, A., & Marozzo, V. (2024). Open innovation at the digital frontier: unraveling the paradoxes and roadmaps for SMEs' successful digital transformation. *European Journal of Innovation Management*, 27(9), 223–247.
- Bae, B. R. (2021). Effects of service authenticity, customer participation and customer-perceived service climate on customers' service evaluation. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 33(5), 1239–1254.
- Bekele, H., & Raj, S. (2025). Digitalization and digital transformation in the tourism industry: a bibliometric review and research agenda. *Tourism Review*, 80(4), 894–913.
- Broccardo, L., Vola, P., Alshibani, S. M., & Tiscini, R. (2024). Business processes management as a tool to enhance intellectual capital in the digitalization era: the new challenges to face. *Journal of Intellectual Capital*, 25(1), 60–91.
- Chen, J., Liu, L., & Wang, Y. (2021). Business model innovation and growth of manufacturing SMEs: a social exchange perspective. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 32(2), 290–312.

- Cimini, C., Boffelli, A., Lagorio, A., Kalchschmidt, M., & Pinto, R. (2021). How do industry 4.0 technologies influence organisational change? An empirical analysis of Italian SMEs. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 32(3), 695–721.
- Davras, Ö., & Manap Davras, G. (2024). The role of sense of calling in the relationships between human resource practices, turnover intention and employee satisfaction in the hotel industry. *Journal of Hospitality and Tourism Insights*, 7(2), 1031–1049.
- Elsa, D., Indrawati, H., & Caska, C. (2025). Digital transformation in SMEs: global maps and trends of research. *Strategy & Leadership*, 53(2), 132–159.
- Flores-Garcia, E., Bruch, J., Wiktorsson, M., & Jackson, M. (2021). Decision-making approaches in process innovations: an explorative case study. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 32(9), 1–25.
- Franquesa, J., & Vera, D. (2021). Small business debt financing: the effect of lender structural complexity. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 28(3), 456–474.
- Giuggioli, G., & Pellegrini, M. M. (2023). Artificial intelligence as an enabler for entrepreneurs: a systematic literature review and an agenda for future research. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 29(4), 816–837.
- Guan, F., & Wang, T. (2025). Young or old CEOs: digital transformation level influences IT investment performance feedback of manufacturing firms. *Industrial Management & Data Systems*, 125(2), 822–846.
- INSEAD. (2020). *Building competitiveness and business performance with ICT* (INSEAD eLab ICT Report). The Business School for the World.
- Javed, A., Yasir, M., Ali, M., & Majid, A. (2021). ICT-enabled innovation, enterprise value creation and the rise of electronic social enterprise. *World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*, 17(2), 189–208.
- Kalnaovakul, K., Balasubramanian, K., & Chuah, S. H.-W. (2025). Service quality, customer sentiment and online ratings of beach hotels: an analysis of moderating factors. *Journal of Hospitality and Tourism Insights*, 8(3), 988–1009.
- Konst (e. Penttilä), T., & Kairisto-Mertanen, L. (2020). Developing innovation pedagogy approach. *On the Horizon*, 28(1), 45–54.
- Kraft, C., Lindeque, J. P., & Peter, M. K. (2022). The digital transformation of Swiss small and medium-sized enterprises: insights from digital tool adoption. *Journal of Strategy and Management*, 15(3), 468–494.

- Kumar, J. (2021). Understanding customer brand engagement in brand communities: an application of psychological ownership theory and congruity theory. *European Journal of Marketing*, 55(4), 969–994.
- Mele, G., Capaldo, G., Secundo, G., & Corvello, V. (2024). Revisiting the idea of knowledge-based dynamic capabilities for digital transformation. *Journal of Knowledge Management*, 28(2), 532–563.
- Pauluzzo, R. (2021). The imitation game: building cultural intelligence as a social learning capability to boost SMEs' international performance. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 28(3), 317–336.
- Pelletier, C., L'Écuyer, F., & Raymond, L. (2025). Building organizational agility through digital transformation: a configurational approach in SMEs. *Industrial Management & Data Systems*, 125(4), 1503–1529.
- Phuriruengkit, D., Khantanapha, N., & Piriyaikul, R. (2023). Management model for environmentally friendly business operations of industrial factories in Nakhon Ratchasima province. *RICE Journal of Creative Entrepreneurship and Management*, 4(1), 77–92.
- Ratchavieng, A., Phakamach, P., Syers, S., Srinet, S., & Pengchuay, W. (2021). An innovative organization model for efficient industrial business operations in the digital era under new normal situation in Thailand. *NEU Academic and Research Journal*, 11(3), 184–200.
- Santos, R. S., Sun, S. L., & Luo, X. (2020). invisawear: evolving the entrepreneurial mind-set. *The CASE Journal*, 16(4), 393–414.
- Steiber, A., & Alvarez, D. (2025). Culture and technology in digital transformations: how large companies could renew and change into ecosystem businesses. *European Journal of Innovation Management*, 28(3), 806–824.
- Tetteh, F. K., Gyamerah, K. K., Nyamekye, B., Atiki, G., & Ashia, R. (2025). Digital transformation and business model innovation: the relevance of strategic orientations under varying conditions of competitive intensity. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 36(3), 621–650.
- Vives, A., & Jacob, M. (2023). Sources of price elasticity of demand variability among Spanish resort hotels: a managerial insight. *Journal of Hospitality and Tourism Technology*, 14(2), 137–153.
- World Bank. (2024). *Global economic prospects: January 2025*. World Bank.

Yang, J., Zhang, X., & Pei, Y. (2025). Digital transformation of the business models of Chinese sporting goods enterprises in the post-COVID-19 era: a knowledge-management perspective. *Journal of Knowledge Management*, 29(3), 723–734.

Zhang, X., Xu, Y. Y., & Ma, L. (2023). Information technology investment and digital transformation: the roles of digital transformation strategy and top management. *Business Process Management Journal*, 29(2), 528–549.