

Motivating Factors to Collaborative Marketing and Tourism in Thailand

Jutamas Jantarat

M.C.M.(Tourism Marketing), Lecturer,
Department of Business Administration, Faculty of Management Sciences,
Prince of Songkla University

Abstract

This article examines interorganisational collaboration between tourism organisations. Specifically, it discusses motivating factors and preconditions necessary for the successful coordination of tourism marketing in Thailand. Using qualitative study approach, the researcher explores the dynamics between tourism related organisations to participate in a collaborative marketing project.

It was found that tourism managers participated in an event when they perceived mutual benefits to be gained from the collaborative venture. Personal relationship and social bond were found to be of significant factors. The results also strongly indicate that the special nature of tourism industry and product requires event champions to (a) initiate the project, (b) to clearly articulate the contributions that each participant needs to make, as well as the benefits to be attained from co-operation. Based on a multidisciplinary approach, a theoretical framework is established for further research in this area. From the results of this research, managerial implications for collaborative tourism event pre-planning are established, to assist tourism managers develop successful collaborative campaigns.

Keywords : collaborative marketing, tourism, motivating factors, planning

ปัจจัยจูงใจสู่ความร่วมมือด้านการตลาดกับอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวไทย

จุฑามาศ จันทร์ตัน

M.C.M.(Tourism Marketing), อาจารย์

ภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

งานวิจัยนี้ศึกษาความร่วมมือระหว่างองค์กรในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว โดยอธิบายปัจจัยจูงใจและเงื่อนไขสำคัญซึ่งทำให้ผู้บริหารในประเทศไทยตัดสินใจเข้าร่วมในโครงการความร่วมมือด้านการตลาด ผู้วิจัยใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อสำรวจความสัมพันธ์ของปัจจัยจูงใจต่าง ๆ ที่ส่งต่อการตัดสินใจ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารตัดสินใจเข้าร่วมในโครงการความร่วมมือด้านการตลาดโดยมีปัจจัยจูงใจและเงื่อนไขที่สำคัญคือ การคาดหวังผลประโยชน์ที่จะได้รับการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ระหว่างผู้เข้าร่วมโครงการ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และความสัมพันธ์ทางสังคม นอกจากนี้ยังพบว่า อุตสาหกรรมท่องเที่ยวมีหลายหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ทำให้เกิดความซับซ้อนและยุ่งยากในการดำเนินโครงการความร่วมมือให้ประสบความสำเร็จ ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีผู้ริเริ่มโครงการและผู้ประสานงานดำเนินการโครงการจนเสร็จสิ้น ทั้งนี้ผู้ริเริ่มโครงการจำเป็นต้องวางแผนและชี้แนะผลประโยชน์ที่ผู้เข้าร่วมโครงการจะได้รับอย่างชัดเจน

งานวิจัยนี้ได้ใช้สหวิทยาการเพื่อรวบรวมทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในการทำความเข้าใจ การตัดสินใจ ผลสรุปจึงได้เสนอกรอบงานทฤษฎีซึ่งสามารถนำไปใช้ในการค้นคว้าในเรื่องนี้เพิ่มเติมและรวบรวมข้อเสนอแนะเป็นประเด็นสำคัญที่ผู้บริหารต้องพิจารณาเพื่อความสำเร็จของโครงการความร่วมมือด้านการตลาดสำหรับอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวไทย

คำสำคัญ : ความร่วมมือด้านการตลาด, การท่องเที่ยว, ปัจจัยจูงใจ, การวางแผน

บทนำ

ปัจจุบันความร่วมมือด้านการตลาดระหว่างองค์กรได้ขยายวงกว้างไปในอุตสาหกรรมหลายประเภท และกลายเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญของนักบริหารและนักการตลาดในสาขาต่าง ๆ นักบริหารและนักวิชาการในสาขาการท่องเที่ยวได้เล็งเห็นเช่นกันว่า ความร่วมมือด้านการตลาดและการก่อตั้งพันธมิตรเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญซึ่งนำไปสู่ความสำเร็จและนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน (sustainable tourism development) ประโยชน์นานาประการจากความร่วมมือและการบริหารแบบพันธมิตรได้มีการวิจัยและยืนยันแล้ว ตัวอย่างเช่น

1. ความร่วมมือระหว่างองค์กรสามารถนำไปสู่ประสิทธิภาพในการวางแผนสำหรับการอนุรักษ์และการแก้ไขปัญหาสิ่งแวดล้อม ซึ่งกำลังเป็นปัญหาใหญ่ของโลกในขณะนี้ (Reid, 1987)
2. การร่วมมือกันในการโฆษณาประชาสัมพันธ์แหล่งท่องเที่ยวทำให้ต้นทุนในการดำเนินการลดน้อยลงเนื่องจากหลายองค์กรสามารถนำต้นทุนเหล่านั้นมาแบ่งกันรับผิดชอบ (Jutamas Jantararat, 1996)
3. องค์กรต่างๆ สามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงรสนิยมของนักท่องเที่ยว (Palmer

and Bejou, 1995)

4. คุณภาพของการบริการโดยรวมมีประสิทธิภาพมากขึ้น เนื่องจากทุกหน่วยงานมีการดำเนินการสนับสนุนภาพพจน์ที่ดีซึ่งได้วางไว้ร่วมกัน (Selin and Beason, 1991)

ความร่วมมือมีความสำคัญอย่างยิ่งสำหรับการจัดการการท่องเที่ยว หากพิจารณาจากลักษณะเฉพาะของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวซึ่งประกอบด้วยหน่วยงานหลายฝ่ายและธุรกิจหลายประเภทที่ร่วมกันให้บริการนักท่องเที่ยว Leiper (1979) อธิบายว่า อุตสาหกรรมท่องเที่ยวเป็นระบบ ซึ่งเริ่มต้นจากนักท่องเที่ยวเดินทางออกจากที่อยู่เดิมโดยอาศัยการคมนาคมรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งมา ณ จุดหมายปลายทางเพื่อเก็บเกี่ยวประสบการณ์ต่างๆ เช่น วัฒนธรรม สิ่งแวดล้อม แนวคิดดังกล่าวชี้ให้เห็นว่าหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมท่องเที่ยวต้องพึ่งพาอาศัยกันในการให้บริการนักท่องเที่ยวเพื่อให้เกิดความพึงพอใจสูงสุด

แม้ความร่วมมือระหว่างองค์กรต่างๆ ในการบริหารและการจัดการอุตสาหกรรมท่องเที่ยวเป็นสิ่งจำเป็นที่สุด ปัญหาและอุปสรรคในการก่อตั้งและริเริ่มโครงการเหล่านั้นก็มีมากมายเช่นกัน ประเทศไทยยังคงขาดแคลนงานวิจัยซึ่งศึกษาและทำความเข้าใจในประเด็นเหล่านี้ ผู้วิจัยจึงกำหนดโครงการวิจัยเพื่อศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องโดยกำหนดวัตถุประสงค์ซึ่งจะได้กล่าวต่อไป

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาสาเหตุและปัจจัยจูงใจ (motivating factors) ซึ่งทำให้นักบริหารตัดสินใจเข้าร่วมโครงการต่างๆ ซึ่งเป็นความร่วมมือด้านการตลาด
2. เพื่อศึกษาสภาพแวดล้อมหรือเงื่อนไขทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กรที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเข้าร่วมโครงการต่างๆ อันเป็นความร่วมมือด้านการตลาด

การตรวจเอกสารวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ทฤษฎีซึ่งนำมาใช้ในการศึกษาแรงจูงใจและสภาพแวดล้อม ซึ่งนำไปสู่ความร่วมมือในลักษณะต่างๆ มีอยู่ในหลายแขนง อาทิเช่น การจัดการเชิงกลยุทธ์ (strategic management), เศรษฐศาสตร์จุลภาค (microeconomics), ทฤษฎีแลกเปลี่ยน (exchange theory), การพึ่งพาทรัพยากร (resource dependency), ทฤษฎีทางรัฐศาสตร์ (political

theory), สังคมศาสตร์และจิตวิทยา (sociological-psychological theories) โดยทฤษฎีเหล่านี้มีแนวคิดหลักแตกต่างกันจากทฤษฎีเหล่านี้นักวิจัยได้นำมาทดสอบและใช้ในการอธิบายเหตุผลในการเข้าร่วมในโครงการความร่วมมือ เช่น นักวิจัยจากสาขาการบริหารและการจัดการ เช่น Varadarajan and Cunningham (1995) อธิบายว่า การเข้าร่วมโครงการมีสาเหตุมาจากความต้องการในการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อม โดยความพยายามที่จะลดภัยคุกคามและใช้ประโยชน์จากโอกาสที่เกิดขึ้นจากสิ่งแวดล้อมในการดำเนินงาน (reduce threats and capitalize on opportunities in their environment) ขณะที่นักเศรษฐศาสตร์เช่น Williamson (1991) อธิบายโดยใช้ทฤษฎี transaction costs and agency theory กล่าวว่า การร่วมมือเกิดจากความต้องการลดต้นทุนการผลิต โดยการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตให้ได้มากที่สุด (cost minimization and efficiency) ส่วน political theory กล่าวว่า การร่วมมือเกิดขึ้นเพื่อสร้างอำนาจการบริหาร การดำเนินงาน แต่นักสังคมศาสตร์ได้มีการโต้แย้งคำอธิบายโดยอาศัยความเข้าใจจากวิชาเศรษฐศาสตร์ว่าไม่เป็นจริงในทางปฏิบัติและไม่เคลื่อนไหว ในทางปฏิบัติความสัมพันธ์ทางสังคมมักเป็นปัจจัยสำคัญในการตัดสินใจเข้าร่วมโครงการความร่วมมือ ปัจจัยเหล่านี้ เช่น ความเชื่อถือ ความสัมพันธ์ส่วนบุคคลหรือแม้แต่ลักษณะนิสัยของผู้บริหารเองก็เป็นปัจจัยสำคัญที่ต้องนำมาพิจารณา

จากการศึกษาองค์ความรู้เดิมโดยละเอียดแล้ว ผู้วิจัยพบว่าหากใช้ข้อสรุปหรือการอธิบายจากเพียงสาขาใดสาขาหนึ่ง ความเข้าใจในปรากฏการณ์นี้จะไม่กระจ่างชัดและครบถ้วน ดังนั้นจึงจำเป็นต้องใช้การสังเคราะห์ (synthesis) สหวิทยาการ (interdisciplinary) การทำความเข้าใจสาเหตุและปัจจัยจูงใจในการจัดตั้งโครงการต้องอาศัยความร่วมมือของหลายหน่วยงาน Nevin (1995) ให้ข้อสังเกตว่าเหตุผลในการตัดสินใจเข้าร่วมในโครงการดังกล่าวมีมากมาย Oliver (1990) เห็นด้วยกับข้อสังเกตนี้และเสนอเพิ่มเติมว่า เหตุผลและสาเหตุเหล่านั้นต่างมีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกันและไม่สามารถแยกจากกันได้ ยกตัวอย่างเช่น องค์กรตัดสินใจเข้าร่วมในโครงการความร่วมมือในการโฆษณาประชาสัมพันธ์เพราะเหตุผลหลายประการ ได้แก่ (1) ต้องการเพิ่มจำนวนนักท่องเที่ยว (2) ต้องการลดต้นทุนการโฆษณาประชาสัมพันธ์องค์กรของตนหากต้องดำเนินการโดยลำพัง

(3) ความเชื่อมั่นในผู้ร่วมโครงการและประสบการณ์การร่วมโครงการกับผู้ร่วมโครงการดังกล่าวในอดีตมีผลเป็นที่น่าสนใจและคาดการณ์ว่าการร่วมโครงการกันอีกจะมีผลดีเช่นในอดีต การทำความเข้าใจปัจจัยต่าง ๆ ทำให้ผู้บริหารหรือผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวตัดสินใจเข้าร่วมโครงการดังกล่าวมีความสำคัญอย่างยิ่งและจำเป็นต้องมีการศึกษาอย่างละเอียดโดยการนำความรู้จากหลายแขนงวิชา มาอธิบายปรากฏการณ์นี้ การศึกษาองค์ความรู้และงานวิจัยซึ่งมีอยู่ชี้ให้เห็นถึงความจำเป็นในการรวบรวมและค้นหากรอบความรู้ (conceptual framework) ซึ่งจะใช้เป็นฐานในการศึกษาเรื่องนี้ให้ชัดเจนต่อไป

วิธีการศึกษา

งานวิจัยนี้เป็นการวิจัยเพื่อสำรวจ (exploratory study)

ซึ่งเน้นข้อมูลเชิงคุณภาพ (qualitative data) เป็นการวิจัยเพื่อศึกษาธรรมชาติของตัวแปรในปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น (phenomena) กระบวนการและวิธีการวิจัยจึงใช้การวิจัยเชิงบรรยาย มีจุดมุ่งหมายเพื่อรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับสถานการณ์ปัจจุบันแล้วนำมาตีความ อธิบาย ประเมินผล เพื่อหาแนวทางปรับปรุงต่อไป ดังนั้นกระบวนการเก็บข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลต้องดำเนินการควบคู่กันไปในเวลาเดียวกัน กระบวนการวิจัยและวัตถุประสงค์ของการใช้วิธีวิจัยดังกล่าวสรุปในตารางที่ 1

1. การเลือกกรณีศึกษา

ผู้วิจัยเลือกกรณีศึกษาโดยใช้วิธี การเลือกแบบจงใจ (purposive sampling) เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างครอบคลุมองค์กรหลากหลายและสามารถใช้เป็นตัวแทนทฤษฎีที่ศึกษา คือความร่วมมือในด้านการตลาด ดังนั้น องค์กรหรือกรณี

ตารางที่ 1 ขั้นตอนและวัตถุประสงค์

วิธีการ	วัตถุประสงค์
1. เลือกองค์กร (กรณีศึกษา) (selection of organisations (cases))	- เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นในตัวแปร (ensure construct validity)
2. การสังเกตการณ์ครั้งที่ 1 (observation 1) การสังเกตการณ์ครั้งที่ 2 (observation 2)	- เพื่อให้เกิดความคุ้นเคย (familiarisation) - เพื่อสำรวจ (exploration)
3. การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (in-depth interviews) 10 องค์กร-การสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง (unstructured interviews) 10 องค์กร-ผสมผสานรูปแบบการสัมภาษณ์แบบไม่มี โครงสร้างและแบบมีโครงสร้าง (combining unstructured and structured interviews)	- เพื่อให้เกิดความเข้าใจในแนวคิดถึงเหตุผลที่ผู้ถูกสัมภาษณ์ ตัดสินใจเข้าร่วมในโครงการความร่วมมือ ด้านการตลาด (gain in depth understanding of why respondents decide to participate in a collaborative marketing project)
4. ข้อมูลทุติยภูมิ (archival and secondary data)	- เพื่อยืนยันความถูกต้องของข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ แบบเจาะลึก (cross check information obtained from in-depth interviews)
5. การวิเคราะห์ข้อมูล (data analysis)	- วิเคราะห์แนวคิดหลักและคำอธิบายเหตุการณ์ทั้งหมด (examine emergent themes and all possible explanations)
6. ถกเถียงและปรึกษากับผู้ถูกสัมภาษณ์ (discussion with respondents)	- การแปลความของข้อมูล (data interpretation)
7. การยืนยันจากผู้ถูกสัมภาษณ์ (respondent validation)	- เพื่อการยืนยันข้อสรุป (consultative validity)

ศึกษาที่เลือกต้องมีประสบการณ์ความร่วมมือในด้านการตลาดมาแล้ว โดยเฉพาะอย่างยิ่งในปีการท่องเที่ยวไทย (Amazing Thailand) การศึกษาที่เข้าหลักเกณฑ์ดังกล่าวจึงทำได้ง่ายขึ้น กรณีศึกษาที่เลือกจึงอยู่ในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว เช่น โรงแรม ร้านอาหาร ธุรกิจขนส่ง บริษัทนำเที่ยว และหน่วยงานของรัฐคือ การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยทั้งระดับภูมิภาคและระดับประเทศ

กรณีศึกษาที่ได้คัดเลือกจากสถานที่ที่เป็นแหล่งท่องเที่ยวที่มีชื่อเสียงของไทยมีจำนวน 20 องค์กร ดังต่อไปนี้ คือ กรณีศึกษาจากจังหวัดสงขลา 6 ตัวอย่าง จากจังหวัดสุราษฎร์ธานี 5 ตัวอย่าง จากจังหวัดภูเก็ต 5 ตัวอย่าง จากจังหวัดเชียงใหม่ 2 ตัวอย่าง และ 2 ตัวอย่างจากหน่วยงานภาครัฐคือ การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยระดับภูมิภาคและระดับประเทศ การเลือกศึกษาเพียง 20 กรณีศึกษาเพื่อต้องการเก็บข้อมูลโดยละเอียดเกี่ยวกับองค์กรนั้น ๆ เช่น ลักษณะโครงสร้าง ประวัติความเป็นมาขององค์กร สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกขององค์กรซึ่งเป็นปัจจัยจูงใจให้ตัดสินใจเข้าร่วมในโครงการความร่วมมือ Amazing Thailand 1998-1999 ข้อมูลเหล่านี้ไม่สามารถเก็บโดยวิธีวิจัยเชิงปริมาณได้เพราะมีข้อจำกัดในการออกแบบแบบสอบถามซึ่งนำไปสู่ข้อสรุปที่ไม่ถูกต้องและไม่ตรงตามวัตถุประสงค์ของงานวิจัยชิ้นนี้

2. การเก็บข้อมูลโดยการสังเกตการณ์และสัมภาษณ์แบบลึก

งานวิจัยนี้เน้นการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ (qualitative data) เป็นข้อมูลซึ่งไม่สามารถวัดออกมาเป็นตัวเลขได้โดยตรง ข้อมูลเหล่านี้จะเก็บโดยใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกและการสังเกตการณ์ (observation) ขณะสัมภาษณ์โดยได้ทำการสัมภาษณ์ผู้บริหารองค์กรละ 2 คน รวมทั้งสิ้น 40 คน จาก 20 กรณีศึกษา

3. รูปแบบการสัมภาษณ์

การสัมภาษณ์ใช้คำถามแบบปลายเปิด (open ended question) การเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ใช้ได้ดีกับการเก็บข้อมูลเกี่ยวกับความรู้สึก ความสนใจ ความคิดเห็น และทัศนคติในเรื่องต่างๆ (พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2540) ซึ่งเป็นวัตถุประสงค์ของงานวิจัยนี้

การสัมภาษณ์ผู้บริหาร 20 คน จาก 10 องค์กร (กรณีศึกษา) ใช้แบบการสัมภาษณ์ที่ไม่มีโครงสร้างแน่นอน

(unstructured interview) เนื่องจากผู้วิจัยต้องการสำรวจประเด็นต่างๆ โดยให้ผู้ถูกสัมภาษณ์เป็นผู้อธิบายสาเหตุและปัญหาต่างๆ มากที่สุด ผู้สัมภาษณ์มีเพียงหัวข้อที่จะพูดคุยเท่านั้น หลังจากนั้น การสัมภาษณ์ผู้บริหารอีก 20 คน จาก 10 องค์กร (กรณีศึกษา) ได้เพิ่มเติมรูปแบบการสัมภาษณ์แบบที่มีโครงสร้างแน่นอน (structured interview) การเพิ่มเติมรูปแบบการสัมภาษณ์เนื่องจากโดยทั่วไป Glaser and Strauss (1967) และ Eisenhardt (1989) พบว่า หลังการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างได้จำนวนหนึ่ง ข้อมูลต่างๆ จะซ้ำกับข้อมูลที่ได้จากกลุ่มตัวอย่างกลุ่มแรก ดังนั้นผู้วิจัยหรือผู้สัมภาษณ์จำเป็นต้องสำรวจและเจาะเฉพาะประเด็นสำคัญที่เกี่ยวข้อง เพื่อหาข้อสรุปต่อไป

4. ข้อมูลทุติยภูมิ

การเก็บข้อมูลเกี่ยวกับโครงสร้างและประวัติการดำเนินงานขององค์กรเพื่อตรวจสอบข้อมูลปฐมภูมิที่ได้จากการสัมภาษณ์ ข้อมูลทุติยภูมิที่เก็บได้แก่ ข้อมูลสภาพแวดล้อมทั่วไป เช่น สภาพเศรษฐกิจ การเมือง สถิติจำนวนนักท่องเที่ยว และเหตุการณ์ท่องเที่ยว ข้อมูลเหล่านี้สามารถเก็บได้จากรายงานประจำปีขององค์กร วารสาร นิตยสาร การท่องเที่ยว และเอกสารซึ่งผลิตและเผยแพร่โดยการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย

5. การวิเคราะห์ข้อมูล และความเที่ยงตรง

การวิเคราะห์ข้อมูลได้ดำเนินการไปพร้อมๆ กับการเก็บข้อมูล โดยใช้วิธีวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) ซึ่งเหมาะสำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลที่มีเนื้อหามาก ดังเช่นข้อมูลซึ่งได้จากรายงานประเภทต่างๆ ซึ่งเป็นข้อมูลทุติยภูมิ (secondary data) และการสัมภาษณ์ (Krippendorff, 1980)

การแปลผลวิเคราะห์ข้อมูลแต่ละขั้นตอน ผู้ถูกสัมภาษณ์ได้ตรวจสอบความถูกต้องเที่ยงตรง (respondents validation) เพื่อให้ข้อมูลและผลสรุปของงานวิจัยชิ้นนี้มี ความเที่ยงตรง (validity) และมีความเชื่อมั่น (reliability) โดยหลีกเลี่ยงความลำเอียงซึ่งอาจนำไปสู่ข้อสรุปที่เป็นอัตนัยได้ (subjective conclusion)

ผลการศึกษาและวิจารณ์

การศึกษาพบว่าผู้บริหารตัดสินใจเข้าร่วมโครงการความร่วมมือด้านการตลาดด้วยเหตุผลหลายประการซึ่งสัมพันธ์กัน เหตุผลต่างๆ เหล่านี้ สามารถอธิบายได้ด้วย

การนำสหวิทยาการมาใช้ ปัจจัยหลักที่จูงใจผู้บริหารให้ตัดสินใจเข้าร่วมโครงการมี 9 ปัจจัย ดังแสดงในตารางที่ 2

ผู้บริหารให้ความเห็นว่า การตัดสินใจแต่ละครั้งขึ้นอยู่กับประโยชน์ที่จะได้รับการเข้าร่วมโครงการความร่วมมือและประเด็นสำคัญคือประโยชน์เหล่านั้นต้องดีกว่าการทำงานเพียงลำพัง ผู้บริหารเชื่อว่าการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ระหว่างผู้เข้าร่วมโครงการจะนำไปสู่ประสิทธิภาพในการดำเนินงานมากขึ้นโดยเฉพาะความร่วมมือก่อให้เกิดการแข่งขันต้นทุนในการดำเนินโครงการ (cost efficiency) โครงการการตลาดบางครั้งต้องอาศัยงบประมาณในการดำเนินการสูงองค์กรเดียวไม่มีทรัพยากรเพียงพอที่จะดำเนินการได้เพียงลำพัง การร่วมมือกับองค์กรอื่นจึงเป็นทางเลือกที่ดีกว่า

เมื่อกล่าวถึงสถานการณ์ทางด้านเศรษฐกิจ ผู้บริหารเห็นตรงกันว่า มีส่วนผลกีดกันในการตัดสินใจร่วมมือกันในการแก้ปัญหา โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อองค์กรส่วนใหญ่กำลังประสบปัญหาเดียวกัน ผู้บริหารชี้แนะว่า ในช่วงที่จำนวนนักท่องเที่ยวลดน้อยลง ความร่วมมือในการทำประชาสัมพันธ์สถานที่ท่องเที่ยวและจุดหมายปลายทางโดยรวมมีความจำเป็นอย่างยิ่ง แต่ปัญหาหลักที่พบคือ ขาดผู้ประสานงานและผู้ริเริ่มโครงการ

ผลการวิจัยพบว่า ความเชื่อมั่นในผู้ริเริ่มโครงการมีผลอย่างมากต่อการตัดสินใจเข้าร่วมโครงการความร่วมมือ ผู้บริหารส่วนใหญ่ให้เหตุผลต่อประเด็นนี้ว่า ประสบการณ์ที่ผ่านมา ความสามารถ และอำนาจในการประสานงานและ

ดำเนินการของผู้ริเริ่มโครงการ มีผลมากต่อความสำเร็จของโครงการนั้น ๆ ผู้บริหารส่วนใหญ่เห็นตรงกันว่าที่ผ่านมาแม้ว่าแนวคิดของโครงการซึ่งตัวองค์กรของตนจะได้รับผลประโยชน์ แต่ผู้บริหารก็จะไม่เข้าร่วมในโครงการความร่วมมือบางโครงการ หากผู้บริหารไม่เชื่อมั่นในความสามารถของผู้ริเริ่มโครงการ

ความเชื่อมั่นในผู้ริเริ่มโครงการเกิดจากประสบการณ์ที่ดีในการเข้าร่วมโครงการในอดีตและประสบการณ์เหล่านั้นทำให้การตัดสินใจเข้าร่วมโครงการในครั้งต่อไปทำได้ง่ายขึ้น ความสัมพันธ์ทางสังคมและ/หรือความสัมพันธ์ส่วนบุคคลระหว่างผู้เข้าร่วมโครงการมีผลต่อการตัดสินใจเช่นกัน ผู้บริหารให้ความเห็นว่า การให้การสนับสนุนโครงการความร่วมมือเป็นสิ่งที่ควรกระทำและจะเป็นการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ดังนั้นประเด็นนี้นำไปสู่ข้อสรุปที่ว่า แม้ว่าผู้บริหารอาจไม่เห็นผลประโยชน์โดยตรงที่จะเกิดกับองค์กรของตน แต่มีความตระหนักว่าการให้การสนับสนุนจะเป็นที่ยอมรับและเป็นสิ่งพึงกระทำและตัดสินใจเข้าร่วมด้วยความคาดหวังในผลประโยชน์ที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต เช่น ความช่วยเหลือและสนับสนุนในโครงการที่ตนเป็นผู้ริเริ่ม

บทสรุปและข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยข้างต้นชี้ให้เห็นว่าปัจจัยจูงใจและสภาพแวดล้อมขององค์กรซึ่งนำไปสู่การตัดสินใจเข้าร่วมโครงการความร่วมมือมีมากมายและมีความสัมพันธ์กันโดย

ตารางที่ 2 ปัจจัยจูงใจสู่ความร่วมมือ

ปัจจัยจูงใจ	อธิบายโดยทฤษฎี
การแลกเปลี่ยนผลประโยชน์	exchange theory
ความไม่แน่นอนและการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม	strategic management
ประสิทธิภาพในการดำเนินงาน	microeconomics theory
การพึ่งพิงทรัพยากร	resource dependency
การยอมรับและอำนาจ	political theory
ความสัมพันธ์ส่วนบุคคลและทางสังคม	sociological-psychological theories
ความเชื่อถือในผู้ริเริ่มโครงการ	sociological-psychological theories
ประสบการณ์ในอดีต	sociological-psychological theories
การคาดหวังผลประโยชน์ในอนาคต	exchange theory

ไม่สามารถอธิบายได้ด้วยทฤษฎีใดทฤษฎีหนึ่ง แต่การใช้สหวิทยาการสามารถอธิบายให้เข้าใจได้ชัดเจนขึ้น คุณสมบัตินี้และความสามารถในการประสานงานของผู้ริเริ่มโครงการมีความสำคัญมากในการดำเนินโครงการความร่วมมือให้ประสบความสำเร็จ การวิจัยพบว่าผู้ริเริ่มโครงการควรมีบทบาทสำคัญในการหาข้อมูลและศึกษาความต้องการและปัจจัยจูงใจของผู้เข้าร่วมโครงการ เพื่อให้การเจรจาเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

จากผลการวิจัยผู้วิจัยจึงได้สรุปแนวคิดและประเด็นหลักเป็นข้อเสนอ (proposition) เพื่อเป็นกรอบในการค้นคว้าและศึกษาวิจัยต่อไป งานวิจัยต่อไปอาจนำกรอบแนวคิดเหล่านี้ไปศึกษาเชิงปริมาณเพื่อทดสอบความถูกต้องและสามารถให้ข้อสรุปที่สามารถขยายผลต่อไป บทวิจัยนี้สามารถนำไปศึกษาเฉพาะจังหวัดเพื่อให้เห็นความแตกต่างได้อย่างชัดเจนขึ้นและเพื่อสังเกตการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยจูงใจต่างๆ ที่พบในวิจัยชิ้นนี้หากนำไปประยุกต์หรือศึกษาในสถานการณ์ต่างกัน ยิ่งไปกว่านี้การค้นพบปัจจัยในงานวิจัยนี้สามารถนำไปเป็นพื้นฐานการวิเคราะห์ในแนวลึกมากขึ้น เช่น การศึกษาความแตกต่างของตัวแปร อาทิ การตัดสินใจเข้าร่วมโครงการความร่วมมือหรือปัจจัยจูงใจและเงื่อนไขต่างๆ มีความแตกต่างหรือไม่ระหว่างความแตกต่างของความสัมพันธะระหว่างองค์กรอย่างเป็นทางการกับความสัมพันธะระหว่างบุคคลอย่างไม่เป็นทางการและอีกประเด็นที่สำคัญคือบทบาทของผู้ริเริ่มโครงการควรมีการศึกษาวิจัยโดยละเอียดต่อไป

สำหรับผู้บริหารผลสรุปนี้จะเป็นแนวทางในการวางแผนและเตรียมโครงการความร่วมมือต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

1. ผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องอื่นๆ จะตัดสินใจเข้าร่วมโครงการความร่วมมือหากตระหนักถึงการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน ในการเข้าร่วมโครงการดังกล่าว

2. ผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องอื่นๆ จะตัดสินใจเข้าร่วมโครงการความร่วมมือ หากตระหนักว่าโครงการความร่วมมือดังกล่าวส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

3. การตัดสินใจเข้าร่วมโครงการความร่วมมือขึ้นอยู่กับประสบการณ์การเข้าร่วมโครงการความร่วมมือในอดีต หากเป็นแง่บวกจะส่งผลให้เข้าร่วมโครงการความร่วมมืออื่นๆ อีกในอนาคต

4. ความสัมพันธ์ที่ดีส่วนบุคคลและความสัมพันธ์ทางสังคมจะทำให้ผู้บริหารตัดสินใจเข้าร่วมโครงการ

5. การตัดสินใจเข้าร่วมในโครงการความร่วมมือขึ้นอยู่กับความเชื่อมั่นในผู้ริเริ่มโครงการ

6. ผู้บริหารตัดสินใจเข้าร่วมในโครงการความร่วมมือหากตระหนักว่าองค์กรไม่สามารถจัดสรรทรัพยากรภายในองค์กรในการดำเนินงานได้และจำเป็นต้องพึ่งพาทรัพยากรจากผู้ร่วมโครงการอื่นๆ

7. ผู้บริหารตัดสินใจเข้าร่วมโครงการความร่วมมือหากเผชิญกับความไม่แน่นอนและ/หรือปัญหาในการบริหารเช่นเดียวกันกับผู้ร่วมโครงการอื่นๆ

8. ผู้บริหารตัดสินใจเข้าร่วมโครงการแม้ไม่เห็นผลประโยชน์ทันทีแต่สนับสนุนโครงการเนื่องจากคาดหวังผลประโยชน์ที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต

9. ผู้บริหารตัดสินใจเข้าร่วมโครงการเมื่อตระหนักถึงความสำคัญในการให้การสนับสนุนและจะนำไปสู่การยอมรับจากผู้ร่วมโครงการและคาดหวังว่าจะเป็นประโยชน์ในการต่อรองต่อไป

บรรณานุกรม

- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. 2540. วิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์. กรุงเทพฯ : สำนักงานทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- Eisenhardt, K. 1989. "Building Theories from Case Study Research", *Academy of Management Review*. 14 : 4, 532-550.
- Glaser, B. and Strauss, A. 1967. *The Discovery of Grounded Theory : Strategies of Qualitative Research*. London : Wiedenfeld and Nicholson.
- Jutamas Jantararat. 1996. "Interorganisational Collaboration in Tourism Marketing : A Case Analysis of Critical Preconditions". Thesis. Lincoln University, Canterbury, New Zealand.
- Krippendorff, K. 1980. *Content Analysis : An Introduction to its Methodology*. S. 1. : Sage Publishing.
- Leiper, N. 1979. "The Framework of Tourism: Toward a Definition of Tourism and the Tourist Industry", *Annals of Tourism Research*. 6 : 4, 390- 407.

- Nevin, J. 1995. "Relationship Marketing and Distribution Channels : Exploring Fundamental Issues", **Journal of the Academy of Marketing Science**. 23 : 4, 327-334.
- Oliver, C. 1990. "Determinants of Interorganisational Relationships : Integration and Future Directions", **Academy of Management Review**. 15 : 2, 241-265.
- Palmer, A. and Bejou, D. 1995. "Tourism Destination Marketing Alliances", **Annals of Tourism Research**. 22 : 3, 616-629.
- Reid, W. 1987. "Recreation and Tourism Workshops". *in preceding of the Symposium on Tourism and Recreation : A Growing Partnership*, pp. 41-57. Ashvill NC : Sagamore Publishing.
- Selin, S. and Beason, K. 1991. "Interorganisational Relations in Tourism", **Annals of Tourism Research**. 18, 639-652.
- Varadarajan P. Rajan and Cunningham, Margaret H. 1995. "Strategic Alliances : A Synthesis of Conceptual Foundations", **Journal of Academy of Marketing Science**. 23 : 4, 282-296.
- Williamson, O.E. 1991. "Comparative Economic Organisations : The Analysis of Discrete Structural Alternatives", **Administrative Science Quarterly**. 36, 269-296.