

139999



**VIRTUAL ADOPTION IN HOTEL MANAGEMENT IN
CHIANG MAI PROVINCE**

NADIA SONI



**Present to Payap University in Partial Fulfillment of the Requirements for
the Degree of**

**MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION IN
INTERNATIONAL BUSINESS**

International College

Payap University

April, 2012



Title: Virtual Adoption in Hotel Management in Chiang Mai Province
Researcher: Nadia Soni
Degree: Master of Business Administration (International Program)
Advisor: Dr. Tatikul Chaiwun
Approval Date: April 2012
Institution: Payap University, Chiang Mai, Thailand

The members of the thesis examination committee:

1. Watcharee J. Committee Chair
(Assistant Professor Dr. Watcharee Jampamule)
2. Tatikul Chaiwun Committee Member
(Dr. Tatikul Chaiwun - Thesis Advisor)
3. S. Panyakom Committee Member
(Dr. Somboon Panyakom)

ACKNOWLEDGEMENTS

I would like to express my gratitude to all those who gave the possibility to complete this thesis. My special thanks also go to Dr. Tatikul Chaiwun (Dean of Business and Administration), Dr. Somboon Panyakom (Head of International Business MBA (International Program), and Professor Khin Aye Than (Faculty Advisor). I gained valuable opportunities to learn many things at every stage of this study from all my thesis advisors, who allowed me to try and to make mistakes during the process of thesis. This study would not have been possible without the advice and guidance from the abovementioned teachers.

I also thank my previous company (ESSO PCL. Thailand) for the special financial support granting and inspiring me to further my Master Degree, importantly, my family who encourage me to complete this study from beginning to end. They were my source of inspiration and strength while I was undertaking my studies. I realize that without their unconditional support, it would have been impossible for me to complete this task.

Lastly, I would like to thanks all the previous researchers and the informants of this study, whose ideas attract me to proceed and extend the research on the Virtual Organization, in which the findings may bring usefulness to the prospective readers in the near future.

Nadia Soni

Title: Virtual Adoption in Hotel Management in Chiang Mai Province
Researcher: Nadia Soni
Degree: Master of Business Administration (International Program)
Advisor: Dr. Tatikul Chaiwun
Approval Date: April 2012
Institution: Payap University, Chiang Mai, Thailand
Number of pages 203
Keywords: Virtual Organization (VO), Influential factors toward VO adoption, Potential barriers behind the virtual implementation, Managerial and supervisory perceptions

ABSTRACT

The purposes of this research are to investigate potential internal and external factors influencing virtual adoption in hotel management including barriers behind the virtual implementation particularly for the hotel entrepreneurs and compare a difference between managerial and supervisory position on attitude towards the different external and internal environmental factors influencing Virtual Organization (VO) adoption in hotel management. The quantitative approach was employed in this study with multiple statistical tools used for different purposes within data analysis process. 186 respondents participated in this study, which accounted for 95% from the total distribution of 195 questionnaires.

Results indicated that respondents comprised of 104 females (55.9%) and 82 males (44.1%); ages fell between 31-40 years (35.5%) and their education majorly was Bachelor degree (68.3%). Their salary varied by their service years in hotel industry and education background. Most of the respondents have never experienced in any VO before (77.4%) but they realize the importance and benefits of the VO (42%).

Results from the Exploratory Factor Analysis showed that two sets of factors potentially influence the virtual adoption. They included: 1) Ex-factor1 (PLEECC) which comprises of sub-factors including micro-customer, macro-competitor, macro-legal, and macro-environmental and political factors, respectively. VO focuses quick and well on customer quality services and market responsiveness' demand by providing 24/7 supports. Financially, the low investment in capital requirement forming VO appeal and benefit the new entries from the small cash loss's opportunity. Due to the change in workforce component from agriculture to information-based global economy, the economic pressures have shifted and invented new work model or teleworking for more flexible work team, dynamic networks, etc. Finding also shows that factor related to legislation enforcement is critical and influential in virtual adoption in hotel management. Environmentally VO plays a vital role in keeping operation going, especially in face of disaster, there are still virtual employees that keep a business running; and 2) Ex-factor2 (IT), which comprises of technology, plays important role worldwide making change to economic progress and traditional business structure The advances of technology have made communication across geographic space easier, leading significant increases in capacity, cost reduction, available product features and services, etc., and that teleworking is designed to reduce the amount of teleworkers' commuting activities; reduction in traffic, congestion, car accident and air pollution, have led as the important high influential external factors in virtual adoption in hotel management, located in Chiang Mai province.

Three sets of the internal factors that potentially influence the virtual adoption include: 1) In-factor1 (RS); 2) In-factor2 (FIRMS); and 3) In-factor3 (Individual). In-factor1 (RS) comprised of structural and relational factors. New IT generates the pooled interdependence and significant autonomy. Trust enhancement benefits the success of VO adoption, it creates organizational connectedness, flexible dual-agenda, workplace and work related arrangement, resulting in low employee turnover and absenteeism rate, in a virtual setting. In-factor2 (FIRMS) comprises technology which plays the

important role worldwide making change in business structure; with the aid of IT managers could reduce business-operating related expenditures. Moreover, outsourcing can ease the speedy customer service from Internet or a networked computer system. The finding related to individual sub-factors, has represented that age, gender, and job knowledge may have the impact on virtual adoption decision. This is to say that men are probably being full-time teleworkers, assuming pure teleworkers, than females'. Also, it is important for the virtual team members to have the intimate knowledge of specific jobs in teleworking work model, excelling virtual performances. In-factor3 (Individual) is involved individual related factors. Moreover, it is interesting to learn that family duties may restraint the number of female teleworkers' expansion, comparing with men's.

Results from comparative perspectives among the two groups Managers and Supervisors toward internal and external factors influencing the virtual adoption, it was found that both groups acknowledge the importance of the virtual adoption but perceive some sub-factors of Ex-factor1 (PLEECC), Ex-factor2 (IT), In-factor1 (RS), and In-factor3 (Individual) significantly difference ($p < 0.05$). These include Ex-factor1 (PLEECC) comprise Macro-Economic factors, Macro-ICT factors and Micro-Customer factors and Ex-factor2 (IT) comprises Technology and Transportation.

Similarly, in-factor1 (RS), which involves Structural and Relational factors, it was found that both managers and supervisors think differently that 'New information technology (IT) generates the pooled interdependence, whereby individuals can work autonomously at an individual level ($p = .019^*$), and 'Clarity of evaluation criteria enhances the teleworking adoption's probability' ($p = 0.040^*$). Individual factor had been the only selective factor, which the informants perceived differently in In-factor3 (Individual), when they were asked whether 'Slow woman teleworkers' expansion is due to family duties' ($p = -0.037^*$).

It is recommended that since virtual idea in Thailand is still very much underutilized, it is advised from the study and findings, that hotel business, especially in Chiang Mai, who has perceived the usefulness of the VO and the potential barriers of the virtual implementation in hotel management, can continuously develop their future sustainability prior to the decision whether or not they will apply such business practices, or even implement partially or fully.

PAYAP UNIVERSITY

| | |
|-------------------|--|
| ชื่อเรื่อง: | การนำเอองค์กรเสมือนจริงมาปรับใช้ในการจัดการ โรงแรม จังหวัดเชียงใหม่ |
| ชื่อปริญญา: | บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (ธุรกิจระหว่างประเทศ) |
| ผู้จัดทำ: | นางสาวนาเดีย โชนี |
| อาจารย์ที่ปรึกษา: | ดร.ฐติกุล ไชยวรรณ |
| วันอนุมัติผลงาน: | เมษายน 2555 |
| สถาบันการศึกษา: | มหาวิทยาลัยพายัพ จังหวัดเชียงใหม่ ประเทศไทย |
| จำนวนหน้า: | 203 |
| คำสำคัญ: | องค์กรเสมือนจริง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการรับนำเอรูปแบบ องค์กร เสมือนจริงมาใช้ในการจัดการ โรงแรม อุปสรรคที่มีอิทธิพลต่อ การรับ นำเอรูปแบบขององค์กรเสมือนจริงมาใช้ในการจัดการ โรงแรม แนวความคิดของระดับ manager และ supervisor ต่อปัจจัยที่มี อิทธิพลต่อการรับนำเอ รูปแบบขององค์กรเสมือนจริงมาใช้ในการจัดการ โรงแรม |

บทคัดย่อ

วัตถุประสงค์ของการวิจัยนี้เพื่อศึกษาปัจจัยภายในและภายนอกที่มีอิทธิพลต่อการนำเอองค์กรเสมือนจริงมาปรับใช้ในการบริหารธุรกิจโรงแรม ปัญหาและอุปสรรคที่พบในทางปฏิบัติโดยเฉพาะผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรม และเปรียบเทียบทัศนคติระหว่างตำแหน่งผู้บริหาร และ หัวหน้างาน ผู้ดูแลรับผิดชอบต่อปัจจัยแวดล้อมภายนอกและภายในที่มีอิทธิพลต่อการนำเอรูปแบบขององค์กรเสมือนจริง หรือ Virtual Organization (VO) มาปรับใช้ในการบริหารจัดการธุรกิจโรงแรม การ

ศึกษาวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณโดยเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง 186 คน คิดเป็น 95% ของจำนวนแบบสอบถามที่ได้แจกออกไป 195 ชุด

ผลจากการศึกษาพบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง 104 คน (55.9%) และ เพศชาย 82 คน (44.1%) อายุเฉลี่ยอยู่ที่ 31 - 40 ปี (35.5%) และส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี (68.3%) ผู้ตอบแบบสอบถามเหล่านี้ส่วนใหญ่ไม่มีประสบการณ์การทำงานในองค์กรเสมือนจริง (77.4%) แต่ตระหนักถึงความสำคัญและประโยชน์ของการนำองค์กรเสมือนจริงมาปรับใช้ในองค์กร (42%)

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบจากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis) พบว่ามีปัจจัยภายนอก 2 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการก่อตัวขององค์การเสมือนจริง คือ 1) ปัจจัยภายนอก 1 (Ex-factor1/PLEECC) ประกอบด้วยปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับ ลูกค้ำ การแข่งขัน กฎหมาย และสภาพแวดล้อมและการเมือง กล่าวคือ ลูกค้ำต้องการการบริการที่รวดเร็ว และมีคุณภาพ ซึ่งองค์กรแบบดั้งเดิมอาจไม่สามารถสนองความต้องการในการได้รับบริการ แบบ 24/7 หรือ การบริการตลอด 24 ชม และตลอดทั้งสัปดาห์ (7 วัน)

นอกจากนี้แล้ว องค์กรเสมือนจริง ทำให้ค่าใช้จ่ายที่เกิดจากการเช่าตึกสำนักงาน หรือค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานลดลง สร้างความยืดหยุ่นในการบริหารงานได้เป็นอย่างดี การรับนำเอาแนวคิดนี้มาใช้ หากได้รับการสนับสนุนจากฝ่ายกฎหมาย หรือข้อบังคับของรัฐ การขยายตัวของธุรกิจและพนักงานในรูปแบบธุรกิจนี้ ย่อมเพิ่มขึ้นได้อย่างรวดเร็ว และ 2) ปัจจัยภายนอก 2 (Ex-factor2/ IT) ประกอบด้วยปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับ เทคโนโลยี ที่มีผลทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำธุรกิจ และประโยชน์ที่ทำให้การสื่อสารระหว่างพนักงานต่างสถานที่ สะดวกสบายขึ้น ซึ่งย่อหมายถึงต้นทุนที่ประหยัดลง อีกทั้ง เทคโนโลยีที่สะดวกสบายทำให้ความจำเป็นในการเดินทางไปทำงานน้อยลง ซึ่งเป็นการสนับสนุนการทำงานในรูปแบบเสมือนจริงมากขึ้นตามลำดับ

ปัจจัยภายในที่มีอิทธิพลต่อการนำเอาแนวคิดนี้มาใช้ ประกอบด้วย 1) ปัจจัยภายใน 1 (In-factor1/RS) 2) ปัจจัยภายใน 2 (In-factor2/ FIRMS) และ 3) ปัจจัยภายใน 3 (In-factor3/ Individual) โดยที่ In-factor1 (RS) เกี่ยวข้องกับ การเพิ่มอิสระในการทำงานด้วยเครื่องมือไอที ความไว้วางใจระหว่างสมาชิกในทีม และความยืดหยุ่นในการจัดสรรตารางการทำงานและการใช้ชีวิต ย่อมสนับสนุนผลลัพธ์ที่ดีให้กับองค์กร ทั้งในแง่ของรายได้ และการรักษาอัตราการลาออกของพนักงาน In-factor2 (FIRMS) ประกอบด้วย ปัจจัยที่เกิดจากผลประโยชน์ของการนำเครื่องมือทางเทคโนโลยี

ที่ทันสมัยมาปรับใช้เพื่อลดค่าใช้จ่าย และ เนื่องจากองค์การเสมือนจริง ออกแบบการบริหาร โดยการ เอาต์ซอร์ส (Outsource) หรือการจ้างงานบริษัทที่มีความเชี่ยวชาญในลักษณะงานขององค์การเสมือนจริงนั้นๆ ปัจจัยภายในอื่น ที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มนี้คือ ปัจจัยที่ว่าด้วยเรื่องของเพศและความรู้ในสายงานที่จะดำเนินธุรกิจในรูปแบบเสมือนจริง กล่าวคือ จากผลการวิจัย เพศชายมีแนวโน้มที่จะทำงานในทีมของธุรกิจเสมือนจริงแบบเต็มตัว มากกว่าเพศหญิง ส่วน In-factor3 (Individual) กล่าวถึงเฉพาะปัจจัยที่เกี่ยวกับปัจเจกชนเท่านั้น กล่าวคือ เหตุผลทางครอบครัวทำให้อัตราส่วนการขยายตัวของพนักงานเพศหญิงในองค์การเสมือนจริง ซ้ำลง

ส่วนผลลัพธ์จากการเปรียบเทียบความคิดเห็นของสองกลุ่ม Manager และ Supervisor ต่อ ปัจจัยภายนอก และปัจจัยภายในที่มีผลต่อการรับนำเอาแนวคิดเสมือนจริงมาใช้ในการจัดการธุรกิจโรงแรม พบว่าทั้งสองกลุ่มมองความสำคัญและแสดงความคิดเห็น ต่อ ปัจจัยในกลุ่ม Ex-factor1 (PLEECC) Ex-factor2 (IT) In-factor1 (RS) In-factor3 (Individual) แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ ($p < 0.05$) กล่าวคือ Ex-factor1 (PLEECC) สองกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ต่อ ปัจจัยในกลุ่มย่อยเชิงเศรษฐกิจ เทคโนโลยี และ ผู้บริโภค หรือ ลูกค้า หากกล่าวถึง ปัจจัยในกลุ่ม Ex-factor2 (IT) สองกลุ่มตัวอย่างมีทัศนคติต่อ ปัจจัยย่อยเชิง เทคโนโลยี และ การคมนาคม ที่แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ

สำหรับปัจจัยภายใน In-factor1 (RS) ที่เกี่ยวข้องกับ โครงสร้างและความสัมพันธ์ สองกลุ่มแสดงความคิดเห็นที่แตกต่างกันประกอบด้วย ‘ความทันสมัยของ IT ส่งผลให้พนักงานทำงานอย่างอิสระ และสามารถอาศัย สื่อสารสนเทศในการพึ่งพาความช่วยเหลือ และการแบ่งปันข้อมูลระหว่างเพื่อนร่วมงาน’ ($p = 0.019*$) และ ‘ความชัดเจนในการประเมินผลงานเพิ่มโอกาสในการรับนำแนวคิดองค์การเสมือนจริงมาใช้’ ($p = 0.040*$) ปัจจัยภายใน In-factor3 (Individual) หรือ ปัจจัยภายในที่เกี่ยวข้องกับปัจเจกชน สองกลุ่มตัวอย่าง แสดงความคิดเห็นที่แตกต่าง เมื่อกล่าวถึง ‘การขยายตัวของพนักงานเสมือนจริง ที่เป็นเพศหญิงซ้ำ เนื่องจากภาระหน้าที่ทางครอบครัว’ ($p = -0.037*$)

ผู้วิจัยขอเสนอแนะว่าอุปสรรคหรือข้อจำกัดต่าง ๆ มีความสัมพันธ์ต่อการยอมรับและประยุกต์ใช้ของระบบองค์การเสมือนจริงในธุรกิจโรงแรม สำหรับธุรกิจอื่น ผู้วิจัยจึงแนะนำว่าควรจะต้องมีการปรับเปลี่ยนตัวแปรและอุปสรรคต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และลักษณะธุรกิจ และที่

สำคัญ ผู้บริหารระดับสูงอาจจะพิจารณานำวิธีการแบบเชิงคุณภาพมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลในเชิง
ลึกด้วย

PAYAP UNIVERSITY

TABLE OF CONTENTS

| | Page |
|--|-------------|
| ACKNOWLEDGE | i |
| ABSTRACT | ii |
| บทคัดย่อ | vi |
| TABLE OF CONTENTS | ix |
| LIST OF FIGURES | xiii |
| LIST OF TABLES | xiv |
| CHAPTER 1: INTRODUCTION | 1 |
| 1.1 Overview and Importance of the Study | 1 |
| 1.2 Objectives of the Study | 5 |
| 1.3 Definitions of Technical Terms of this Study | 6 |
| 1.4 Limitations of the Study | 8 |
| 1.5 Contributions of the Study | 8 |
| CHAPTER 2: LITERATURE REVIEWS AND THEORETICAL MODEL | 10 |
| 2.1 Introduction | 10 |
| 2.2 Literature Reviews | 11 |
| 2.2.1 Virtual Organization (Teleworking) | 11 |
| 2.2.2 Benefits of Virtual Organization (VO) | 12 |

| | |
|---|-----------|
| 2.2.3 Dissimilarities between Virtual Organization (VO) and Traditional Organization (TO) | 15 |
| 2.2.4 Trend of VO Adoption in the US, Japan and Thailand | 23 |
| 2.3 Influential External and Internal Factors towards Virtual Adoption in Hotel Management | 28 |
| 2.3.1 External influential Factors toward Virtual Adoption in Hotel Management | 29 |
| 2.3.2 Internal influential Factors toward Virtual Adoption in Hotel Management | 36 |
| 2.4 Potential Barriers behind the Virtual Implementation | 47 |
| 2.4.1 External Barriers behind the Virtual Implementation | 47 |
| 2.4.2 Internal barriers behind the Virtual Implementation | 50 |
| 2.5 Related Theories of the Study | 55 |
| 2.6 Conceptual Framework | 63 |
| CHAPTER 3: RESEARCH METHODOLOGY | 65 |
| 3.1 Introduction | 65 |
| 3.2 Research Design | 65 |
| 3.2.1 Population | 65 |
| 3.2.2 Sample Size | 66 |
| 3.2.3 Sampling Method | 68 |

| | Page |
|---|-------------|
| 3.2.4 Process of Gathering Data | 68 |
| 3.2.5 Questionnaire Design | 69 |
| 3.2.6 Questionnaire Translation | 72 |
| 3.2.7 Validity and Reliability of the Questionnaire | 72 |
| 3.2.8 Data Analysis / Statistical Method used in this Study | 74 |
| 3.2.9 Hypothesis Testing | 75 |
| 3.2.10 Factor Analysis | 76 |
| 3.2.11 Independent T-Test | 77 |
| CHAPTER 4: RESULTS | 78 |
| 4.1 General Information of Respondents | 78 |
| 4.2 The Factors influencing Virtual Formation in the Hotel Management | 88 |
| 4.3 The Barriers inhibiting Virtual Adoption in the Hotel Management | 110 |
| 4.4 Hypothesis Testing | 115 |
| CHAPTER 5: DISCUSSION, CONCLUSION AND RECOMMENDATION | 126 |
| 5.1 Introduction | 126 |
| 5.2 Conclusion | 126 |
| 5.3 Discussion | 132 |
| 5.4 Recommendations | 139 |
| APPENDIX A | 143 |

| | Page |
|--------------|-------------|
| APPENDIX B | 145 |
| APPENDIX C | 163 |
| BIBLIOGRAPHY | 189 |

PAYAP UNIVERSITY

LIST OF FIGURES

| | Page |
|--|-------------|
| Figure 2.1: The Number of Virtual Employees in Japan | 25 |
| Figure 2.2: US Workforce Components | 32 |
| Figure 2.3: Conceptual Framework | 64 |

PAYAP UNIVERSITY

LIST OF TABLES

| | Page |
|---|------|
| Table 3.2.1.1: Number of Hotels rated from 5-1 Stars, located in Chiang Mai Province | 66 |
| Table 3.2.2.1: Respond Rates arranged by Stars (5-1) and Positions | 67 |
| Table 3.2.5.1: Questionnaire Design and its Origin | 71 |
| Table 3.2.8.1: Questionnaire Part and its Statistical Techniques | 72 |
| Table 4.1.1: Descriptive for ‘Respondents’ Gender’ | 76 |
| Table 4.1.2: Descriptive for ‘Respondents’ Age’ | 77 |
| Table 4.1.3: Descriptive for ‘Respondents’ Education’ | 77 |
| Table 4.1.4: Descriptive for ‘Respondents’ Average monthly income’ | 78 |
| Table 4.1.5: Descriptive for ‘Respondents’ past experience in VO’ | 79 |
| Table 4.1.6: Descriptive for ‘Rate of importance of the virtual adoption in Thailand’ | 80 |
| Table 4.1.7: Descriptive for ‘Awareness of conducting VO worldwide’ | 80 |
| Table 4.1.8: Descriptive for ‘Respondents’ Source of VO information worldwide’ | 81 |
| Table 4.1.9: Descriptive for ‘Respondents Company Ownership Type’ | 82 |
| Table 4.1.10: Descriptive for ‘Years of working experiences in hotel industry’ | 83 |
| Table 4.1.11 Descriptive for ‘The respondent’s workplace allow employees to Work remotely’ | 83 |

| | Page |
|--|-------------|
| Table 4.1.12 Descriptive for ‘Respondents’ Work Position’ | 84 |
| Table 4.1.13 Descriptive for ‘Respondents’ work departments’ | 85 |
| Table 4.2.1.1 Rotated Component Matrix (External environmental Factors) | 87 |
| Table 4.2.1.2 Reliability of External environmental Factors in VO Adoption | 89 |
| Table 4.2.1.3 Descriptive for ‘External environmental Factors towards VO Adoption in the hotel management’ | 91 |
| Table 4.2.2.1 Rotated Component Matrix (Internal environmental Factors) | 95 |
| Table 4.2.2.2 Reliability of Internal environmental Factors in VO Adoption | 99 |
| Table 4.2.2.3 Descriptive for ‘Internal Factors towards VO adoption in hotel management’ | 102 |
| Table 4.3.1.1 Descriptive for ‘External Barriers toward VO Adoption in Hotel Management’ | 108 |
| Table 4.3.2.1 Descriptive for ‘Internal Barriers toward VO Adoption in Hotel Management’ | 110 |
| Table 4.4.1.1 T-Test: Manager and Supervisor point of view related to external environment factors adopting the VO in hotel management (After Factor Analysis) | 114 |
| Table 4.4.2.1 T-Test: Manager and Supervisor point of view related to internal environmental factors adopting the VO in hotel management (After Factor Analysis) | 117 |