



Journal of Modern Management Science

Faculty of Management Science, Lampang Rajabhat University

<https://www.tci-thaijo.org/index.php/JMMS>



Approved by TCI during

ปัจจัยด้านการบริหารธุรกิจแนวใหม่ที่ส่งผลต่อผลลัพธ์การดำเนินงานของธุรกิจโรงแรม ในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก

The Modern Business Management Factors Affecting Operating Results of the Hotel Business in the Eastern Economic Corridor of Thailand (EEC)

ธันยนันท์ สมบูรณ์รัตน์โชค^{1*}

Thunyanan Sombunrattanachoke^{1*}

Article Information

Received: Sep 28, 2021

Revised: Jan 21, 2022

Accepted: Mar 6, 2022

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาบริบทการบริหารธุรกิจแนวใหม่และผลลัพธ์การดำเนินงานขององค์กรของธุรกิจโรงแรม ในขณะที่เดียวกันก็ศึกษาถึงปัจจัยด้านการบริหารธุรกิจแนวใหม่ที่ส่งผลต่อผลลัพธ์การดำเนินงานของธุรกิจโรงแรม รวมถึงเปรียบเทียบผลของระดับมาตรฐานและระยะเวลาดำเนินการของโรงแรม ที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการบริหารธุรกิจแนวใหม่กับผลลัพธ์การดำเนินงานของธุรกิจโรงแรม โดยผู้วิจัยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารระดับสูงของโรงแรมระดับ 3-5 ดาว 5 คน และเก็บข้อมูลเชิงปริมาณโดยใช้แบบสอบถาม 268 ชุด สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูลคือ Multiple Regression Analysis และ Two-way ANOVA

ผลการศึกษาพบว่า บริบทด้านการบริหารธุรกิจแนวใหม่ของธุรกิจโรงแรม แบ่งออกเป็น 5 บริบท คือ การบริหารการตลาด การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การบริหารองค์กรที่มีคุณภาพ และการขับเคลื่อนองค์กร ในขณะที่บริบทด้านผลลัพธ์การดำเนินงานของธุรกิจโรงแรม แบ่งออกเป็น 4 บริบท คือ ประสิทธิภาพตามแผนยุทธศาสตร์ขององค์กร คุณภาพการให้บริการ ประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานและการพัฒนาองค์กร ปัจจัยด้านการบริหารธุรกิจแนวใหม่ที่ส่งผลต่อผลลัพธ์การดำเนินงานในธุรกิจโรงแรม ได้แก่ การบริหารการตลาด และการบริหารองค์กรที่มีคุณภาพ ในขณะที่ ระดับมาตรฐานและระยะเวลาดำเนินการของโรงแรมแตกต่างกัน ไม่มีผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการบริหารธุรกิจแนวใหม่กับผลลัพธ์การดำเนินงานของธุรกิจโรงแรม โดยผลการศึกษาผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมและสมาคมโรงแรมไทย สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งเสริมให้ธุรกิจโรงแรมสามารถประสบผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพได้

¹ สาขาการบริหารและการจัดการสมัยใหม่ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยศรีปทุม วิทยาเขตชลบุรี

คำสำคัญ: การบริหารธุรกิจแนวใหม่ ผลลัพธ์การดำเนินงาน ธุรกิจโรงแรม เขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก

Abstract

The objectives of this research are study the contexts of modern business management and operational results of the hotel business. Meanwhile, studying the modern business management factors affecting the operational results of the organization with comparing the results of the standard level and operating times of the hotel with the relationship between the modern business management factors of the hotel business and the operational results of the organization. The researchers used in-depth interviews with 5 of top executives of 3-5-star hotels and quantitative data were collected using 268 questionnaires. The statistics used for the analysis were multiple regression analysis and two-way ANOVA.

The results showed that 1) the context of the modern business management factors of the hotel business was divided into 5 contexts including marketing management, strategic management, human resource management, quality organizational management, and driving the organization. On the other hand, the context of operational results of the hotel business divided into 4 contexts including effectiveness according to the organizational strategic plan, service quality, operational efficiency, and organizational development. The modern business management factors that affect operational results in the hotel business are marketing management and quality organizational management. While the standard level and the operating time of the hotels, there was no effect on the relationship between the modern business management factors of the hotel business with the results of operations of the organization. According to the results of study, hotel business operators and Thai hotels association can be utilized to develop various factors that contribute to the success and efficiency of the hotel business.

Keywords: Modern Business Management, Operational Results, Hotel Business, Eastern Economic Corridor (EEC)

บทนำ

หลายปีที่ผ่านมา การแข่งขันของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทยมีความรุนแรงมากขึ้นจากการเพิ่มขึ้นของจำนวนผู้ประกอบการและจำนวนนักท่องเที่ยว แต่ในปัจจุบันก็ต้องเผชิญความท้าทายจากจำนวนนักท่องเที่ยวที่ลดลงอย่างมากจากการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 ซึ่งส่งผลให้รายได้จากการดำเนินธุรกิจโรงแรมหรือการเติบโตชะลอตัวลงได้ในภาพรวม ซึ่งจากผลการศึกษาของ สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย (TDRI) (2564) เกี่ยวกับการวิเคราะห์ผลกระทบของโควิด-19 ต่อธุรกิจท่องเที่ยว พบว่า สถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 ส่งผลกระทบต่อการเดินทางท่องเที่ยวทั้งในประเทศและระหว่างประเทศหยุดชะงัก ทำให้จำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติที่เดินทางเข้ามาในประเทศไทยลดลงอย่างมีนัยสำคัญ โดยนักท่องเที่ยวต่างชาติที่เดินทางเข้ามาในประเทศไทยระหว่างเดือนมกราคมถึงเดือนธันวาคม ปี พ.ศ. 2563 ที่ผ่านมา มีจำนวนเพียง

6.7 ล้านคน ลดลงจากช่วงเดียวกันของปี 2562 ซึ่งอยู่ที่ประมาณ 39.9 ล้านคน หรือลดลงกว่าร้อยละ 83.2 ทำให้รายได้จากนักท่องเที่ยวต่างชาติในช่วงเดือนมกราคมถึงธันวาคม 2563 มีเพียง 332,013 ล้านบาท ซึ่งลดลงจาก 1,911,808 ล้านบาท ในปี 2562 กว่าร้อยละ 82.6 และหากพิจารณาอัตราการเข้าพักแรมในปี 2563 เทียบกับอัตราการเข้าพักแรมในช่วงเดียวกันของปี 2562 พบว่าอัตราการเข้าพักแรมหดตัวอย่างมาก โดยเฉพาะเดือนเมษายนถึงมิถุนายน 2563 ซึ่งมีอัตราเข้าพักอยู่ที่ร้อยละ 2.26, 3.83 และ 13.43 ส่งผลให้ผลประกอบการของผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมลดลงกว่าร้อยละ 80 ซึ่งผู้ประกอบการโรงแรมที่มีสภาพคล่องต่ำบางรายอาจแบกรับภาระค่าใช้จ่ายและหนี้สินไม่ไหว ต้องตัดสินใจยุติการดำเนินธุรกิจไปในที่สุด

จากผลการศึกษาของอนุชิตา ชินศิริประภา (2564) พบว่า การท่องเที่ยวในพื้นที่เขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก (EEC) ได้รับผลกระทบและประสบกับปัญหาการเดินทางของนักท่องเที่ยวลดลงอย่างมาก รวมถึงการประชุมสัมมนาการจัดเลี้ยงต่าง ๆ และอัตราการเข้าพักแต่ละที่เหลืออยู่ไม่ถึงร้อยละ 10 หรือบางแห่งเป็นศูนย์เพราะถูกสั่งปิดจากการลือคดวุ่น ผู้ประกอบการขาดทุน พนักงานตกงาน ประชาชนขาดกำลังซื้อ หลายโรงแรมต้องปิดให้บริการเพื่อหยุดภาระค่าใช้จ่าย หลายโรงแรมต้องปรับตัวพร้อมทั้งหารายได้เสริมจากธุรกิจที่เกี่ยวข้อง บางรายต้องปรับเป็นสถานที่กักตัวนักท่องเที่ยว หรือผู้ที่มีความเสี่ยงจากการสัมผัสผู้ติดเชื้อ รวมถึงการขายอาหารออนไลน์ เพื่อให้มีรายได้มาเป็นค่าใช้จ่ายและเลี้ยงดูพนักงาน แต่เพื่อให้ธุรกิจโรงแรมยังคงสามารถที่จะอยู่รอดและดำเนินการต่อไปได้ภายใต้สถานการณ์เช่นนี้ ผู้ประกอบการในธุรกิจโรงแรมจำเป็นต้องมีการปรับตัวอย่างเร่งด่วนทั้งในเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ แนวคิดการบริหารธุรกิจแนวใหม่จึงถูกกล่าวถึงอย่างกว้างขวางในธุรกิจโรงแรม (Cambalikova, 2021) ซึ่งจากผลการทบทวนวรรณกรรมพบว่า การบริหารธุรกิจแนวใหม่จะเกี่ยวข้องและมุ่งเน้นด้านการบริหารองค์กรที่เป็นเลิศ ทั้งด้านการบริหารการตลาด การจัดการเชิงกลยุทธ์ ทรัพยากรมนุษย์ คุณภาพองค์กรที่มีและการขับเคลื่อนองค์กร (Drucker, 2016; Anderson, 2014; Turner, 2014; Cohan, 2014) สำหรับธุรกิจโรงแรมแล้ว การบริการลูกค้าอย่างมีคุณภาพและสามารถสร้างความพึงพอใจได้อย่างเป็นรูปธรรม คือปัจจัยที่สำคัญต่อการดำเนินธุรกิจโรงแรมในปัจจุบันและอนาคต ถึงแม้ว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการโรงแรมจะมีหลายปัจจัย เช่น หากราคาค่าบริการใกล้เคียงกัน ลูกค้าส่วนใหญ่มักจะเลือกใช้บริการที่มีมาตรฐานที่สูงกว่า มีความเก่าแก่และเปิดมายาวนาน เพราะมีภาพลักษณ์หรือความน่าเชื่อถือที่ดีกว่า จึงอาจจะส่งผลให้โรงแรมที่ระดับมาตรฐานต่ำกว่าหรือเปิดมาไม่นาน อาจจะไม่สามารถแข่งขันได้และล้มหายตายจากไปในที่สุด แต่ในสภาวะปัจจุบันภายใต้เงื่อนไขที่ยากต่อการคาดเดาได้ เช่น การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 ก็อาจส่งผลให้รูปแบบการตัดสินใจของลูกค้าที่ใช้บริการโรงแรมเปลี่ยนไปได้เช่นกัน (สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย (TDRI), 2564)

ด้วยเหตุนี้ ธุรกิจโรงแรมจึงมีความจำเป็นต้องมีการปรับตัวและพัฒนากลยุทธ์ทั้งทางด้านการบริหารจัดการองค์กรและกลยุทธ์ทางการตลาด เพื่อเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันให้มีศักยภาพมากพอและสามารถแข่งขันกับคู่แข่งในตลาดเดียวกันได้อย่างยั่งยืน และสอดคล้องกับนโยบายการบริหารประเทศในยุคปัจจุบัน ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาปัจจัยด้านการบริหารของธุรกิจแนวใหม่ที่ส่งผลต่อผลลัพธ์การดำเนินงานในธุรกิจโรงแรมในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออกของไทยให้มีศักยภาพและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันในธุรกิจการให้บริการโรงแรมให้สูงขึ้น ในขณะเดียวกันก็ต้องการที่จะพิสูจน์ให้เห็นว่าระดับมาตรฐานของโรงแรม รวมถึงระยะเวลาของการเปิดดำเนินการ จะมีผลต่อความสัมพันธ์ของการบริหารธุรกิจแนวใหม่กับผลการดำเนินงานของโรงแรมในยุคนี้หรือไม่ อย่างไร เพื่อนำผลการศึกษาที่ได้นี้ส่งต่อไปยังผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมได้นำไปใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาองค์กร ทั้งนี้ก็เพื่อเป็นการรองรับและเตรียมความพร้อมการบริหารจัดการองค์กรให้สอดคล้องกับนโยบายบริหารประเทศด้านเศรษฐกิจและสังคมภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโควิด-19 ในปัจจุบัน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาถึงบริบทการบริหารธุรกิจแนวใหม่และผลลัพธ์การดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออกของไทยในปัจจุบัน
2. เพื่อศึกษาปัจจัยด้านการบริหารธุรกิจแนวใหม่ที่ส่งผลต่อผลลัพธ์การดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออกของไทย
3. เพื่อเปรียบเทียบผลของระดับมาตรฐานของโรงแรมที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการบริหารธุรกิจแนวใหม่กับผลลัพธ์การดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออกของไทย
4. เพื่อเปรียบเทียบผลของระยะเวลาดำเนินการของโรงแรมที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการบริหารธุรกิจแนวใหม่ กับผลลัพธ์การดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออกของไทย

การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารธุรกิจแนวใหม่

ผลจากการทบทวนวรรณกรรมด้านการบริหารธุรกิจแนวใหม่ พบว่า การบริหารธุรกิจแนวใหม่จะมุ่งเน้นการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเข้ามาช่วยบริหารจัดการ โดยให้ความสำคัญกับการตอบสนองความต้องการของลูกค้าเป็นหลัก ในขณะที่เดียวกัน ก็มองคุณภาพการบริการเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยสร้างคุณค่าให้เกิดกับองค์กร (Beder, 2016) โดยปัจจัยที่มีความสำคัญในการบริหารธุรกิจแนวใหม่แบ่งออกเป็นปัจจัยหลัก 4 ปัจจัย มีดังนี้ 1) ปัจจัยด้านการบริหาร ประกอบด้วย การบริหารการตลาด การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การบริหารองค์กรที่มีคุณภาพและการขับเคลื่อนองค์กร 2) ปัจจัยด้านลูกค้า ประกอบด้วย ความต้องการของลูกค้าและการสื่อสารในองค์กรและกับลูกค้า 3) ปัจจัยด้านเทคโนโลยี ประกอบด้วย การทำงานเป็นเครือข่าย การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการเป็นองค์กรโลกาภิวัตน์ และ 4) ปัจจัยด้านการจัดการกระบวนการ ประกอบด้วย การเจริญเติบโตและพัฒนาอย่างยั่งยืน การเปลี่ยนแปลงภาวะผู้นำ การจัดการระบบและกระบวนการและการสร้างแรงจูงใจ (Meyer, 2004; Drucker, 2016; Hoy and Sweetland, 2000; Bradley and McDonald, 2011; Anderson, 2014; Turner, 2014; Cohan, 2014) ซึ่งจากผลการศึกษาของ ธนอมศิลป์ จันตนาภิกุลและคณะ (2561) พบว่า ปัจจัยการบริหารจัดการองค์กรแบบใหม่ สามารถส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการประกอบการธุรกิจโรงแรม ทำให้ผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมสามารถที่จะแข่งขันกับคู่แข่งได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งทำให้ธุรกิจโรงแรมอยู่รอดและเติบโตได้อย่างยั่งยืนต่อไป

แนวคิดเกี่ยวกับผลการดำเนินงานขององค์กร

ผลจากการทบทวนวรรณกรรมและสังเคราะห์งานวิจัยด้านผลการดำเนินงานขององค์กร สรุปได้ว่า ผลการดำเนินงานขององค์กร แบ่งออกเป็น 4 ด้าน มีดังนี้ 1) ประสิทธิภาพตามแผนยุทธศาสตร์ขององค์กร มุ่งเน้นการลดต้นทุนการปฏิบัติงานและใช้ทรัพยากรที่มีในองค์กรอย่างคุ้มค่า 2) คุณภาพการให้บริการ มุ่งเน้นการสร้าง ความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย 3) ประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน มุ่งเน้นการลดความซับซ้อนของกระบวนการ โดยจะต้องคำนึงถึงผลลัพธ์ของการดำเนินงานและผลที่เกิดขึ้นกับองค์กรและสังคม และ 4) การพัฒนาองค์กร มุ่งเน้นการปรับปรุงคุณภาพการให้บริการเพื่อความเป็นเลิศอยู่เสมอ รวมถึงการขยายผลสิ่งที่เป็นประโยชน์โดยการจำแนกผลลัพธ์ในการปฏิบัติที่ดีขึ้นอันเนื่องมาจากมิติต่างๆ โดยมีการแยกผลในแต่ละมิติ (Linder and Brooks, 2004; Jupp and Younger, 2004; Kaplan and Norton, 2001) ในขณะที่ตัวแปรกำกับ คือ ระดับมาตรฐานโรงแรมและระยะเวลาดำเนินการของโรงแรม (สมาคมโรงแรมไทย, 2564) ซึ่งจากการศึกษาของ ปุณณพร บุญรังสีและประสพชัย พสุนนท (2561) พบว่า ลูกค้าจะให้ความสำคัญต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการโรงแรมใน

ภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยให้ความสำคัญกับองค์ประกอบด้านระบบความปลอดภัยในพื้นที่ทั่วไป ด้านห้องพัก มาตรฐานบุคลากรและการบริการตามลำดับ ในขณะที่องค์ประกอบด้านการได้รับรางวัลหรือชื่อเสียงจากการเปิดมาอย่างยาวนานมีผลต่อการเลือกใช้บริการโรงแรมของกลุ่มตัวอย่างในระดับน้อยที่สุด ในขณะที่ มารวย วิชาญยุทธนากุล (2560) พบว่า ประสบการณ์การของโรงแรมปัจจุบัน แตกต่างกัน มีประสิทธิผลการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

สมมติฐานที่ 1 มีปัจจัยด้านการบริหารธุรกิจแนวใหม่อย่างน้อย 1 ด้าน ส่งผลต่อผลลัพธ์การดำเนินงานขององค์กรธุรกิจโรงแรมในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออกของไทย

ระดับมาตรฐานโรงแรม (Standard rating)

ระดับมาตรฐานโรงแรมโดยทั่วไปแบ่งออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้ (อรรถิกา พังงา, 2553)

1. โรงแรมระดับหนึ่งดาว (1 Star hotel) หมายถึง โรงแรมที่มีขนาดเล็ก สิ่งอำนวยความสะดวกและเฟอร์นิเจอร์ มีห้องน้ำในลักษณะของการใช้ร่วมกัน มีบริการอาหารและเครื่องดื่มสำหรับผู้มาพัก บรรยากาศเป็นกันเอง
2. โรงแรมระดับสองดาว (2 Star hotel) หมายถึง โรงแรมที่ตกแต่งไว้อย่างดีมีระดับห้องพักสูงกว่าระดับหนึ่งดาว ห้องพักกว้างขึ้น มีห้องน้ำในตัว อาหารมีครบครัน ไม่บริการอาหารและเครื่องดื่มสำหรับแขกภายนอก
3. โรงแรมระดับสามดาว (3 Star hotel) หมายถึง โรงแรมที่ตกแต่งไว้อย่างดี ห้องพักกว้างขึ้น มีสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ มากขึ้น มีห้องน้ำที่มีอ่างอาบน้ำ มีบริการอาหารและเครื่องดื่มสำหรับบุคคลภายนอก
4. โรงแรมระดับสี่ดาว (4 Star hotel) หมายถึง โรงแรมขนาดใหญ่ ตกแต่งดีเป็นพิเศษ มาตรฐานสูงในด้านบริการและความสะอาดสบาย มีห้องอาหารมากกว่า 1 ห้อง
5. โรงแรมระดับห้าดาว (5 Star hotel) หมายถึง โรงแรมขนาดใหญ่ประเภทหรูหรามีมาตรฐานสากลระดับสูงในทุก ๆ ด้าน คือ ทั้งด้านห้องพัก ห้องอาหาร การบริการและสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ

ผู้วิจัยเลือกใช้เฉพาะกลุ่มตัวอย่างระดับมาตรฐาน 3-5 ดาว โดยใช้ข้อมูลจากผลการวิจัยของธนากรกรุงศรีอยุธยา (2564) ที่พบว่า แนวโน้มธุรกิจโรงแรมส่วนใหญ่จะเป็นการขยายจำนวนโรงแรมระดับกลาง (3-4 ดาว) ขณะที่โรงแรมระดับ 5 ดาวทั้งจากเครือโรงแรมไทยและต่างชาติ ทั้งร่วมทุนและรับบริหารโรงแรม ยังมีการลงทุนต่อเนื่องในจังหวัดท่องเที่ยวหลัก แสดงว่า กลุ่มโรงแรมเหล่านี้ยังคงมีศักยภาพที่จะขยายธุรกิจและมีการลงทุนจำนวนมาก โดยเฉพาะในกลุ่มจังหวัดที่เป็นแหล่งท่องเที่ยวของไทย

สมมติฐานที่ 2 ระดับมาตรฐานของโรงแรมแตกต่างกัน มีอิทธิพลต่อความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารธุรกิจแนวใหม่กับผลลัพธ์การดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออกของไทย แตกต่างกัน

ระยะเวลาดำเนินการกับผลลัพธ์การดำเนินงานขององค์กรธุรกิจโรงแรม

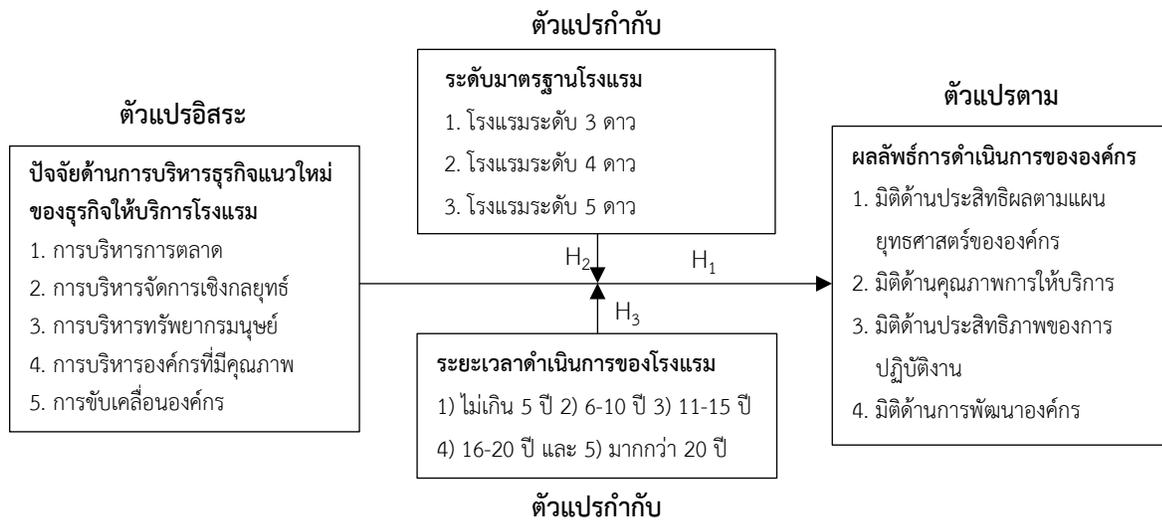
จากผลการศึกษาของ LI BO (2016) พบว่า นักท่องเที่ยวชาวจีนที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา อาชีพ และระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน มีความพึงพอใจในการใช้บริการโรงแรมระดับ 3 ดาวในเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรีไม่แตกต่างกัน โดยมองว่าโรงแรมที่เปิดมานานกว่าจะมีนักท่องเที่ยวรู้จักและเลือกใช้บริการมากกว่าโรงแรมที่เปิดใหม่ สอดคล้องกับการศึกษาของ Avcikurt et al. (2011) ที่พบว่า ปัจจัยสำคัญที่สำคัญในการรับรู้และเลือกใช้บริการ คือ ชื่อเสียง ระยะเวลาดำเนินการ อินเทอร์เน็ตที่มีประสิทธิภาพ คุณภาพการบริการ ซึ่งนักท่องเที่ยวส่วนใหญ่จะตัดสินใจเลือกโรงแรมจากราคา ความมีชื่อเสียงที่สะสมมาหลายปี ความปลอดภัย คุณภาพและการบริการ เช่นเดียวกับการศึกษาของ Alvarez-Ferrer et al. (2017) ที่พบว่า ปัจจัยสำคัญในธุรกิจโรงแรมต่าง ๆ ระยะเวลาการเปิดดำเนินการมานานหรือที่ตั้ง ทำให้ธุรกิจโรงแรมประสบความสำเร็จได้มากกว่าโรงแรมที่เปิดใหม่

และไม่เป็นที่รู้จักของลูกค้า สอดคล้องกับ Langviniene and Daunoraviciute (2015) ความสำเร็จของธุรกิจมาจากรูปแบบของการต้อนรับบนพื้นฐานของการสร้างคุณค่าให้กับลูกค้า ซึ่งเกิดจากประสบการณ์ในการดำเนินกิจการมาอย่างยาวนาน และสร้างคุณค่าจากบริการที่มีคุณภาพ

สมมติฐานที่ 3 ระยะเวลาดำเนินการของโรงแรมแตกต่างกัน มีอิทธิพลต่อความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารธุรกิจแนวใหม่ กับผลลัพธ์การดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออกของไทย แตกต่างกัน

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย



ระเบียบวิธีการวิจัย

รูปแบบการวิจัย การวิจัยครั้งนี้ใช้รูปแบบการวิจัยแบบประสานวิธี (Mixed Methodology) ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกร่วมกับการวิจัยเชิงปริมาณโดยใช้แบบสอบถามเก็บข้อมูลกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยเชิงคุณภาพ (Quality research)

1. **ผู้ให้ข้อมูลเชิงลึก** ได้แก่ ตัวแทนผู้บริหารระดับสูงของโรงแรมระดับ 3-5 ดาว ในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก ได้แก่ จังหวัดชลบุรี จังหวัดระยอง และจังหวัดฉะเชิงเทราจำนวน 5 คน โดยเป็นผู้บริหารระดับสูงของโรงแรมระดับ 3 จำนวน 2 คน 4 ดาว จำนวน 2 คน และ 5 ดาว จำนวน 1 คน

2. **เครื่องมือวิจัย** ได้แก่ แบบสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้วิจัยได้ศึกษาระเบียบวิธีวิจัย ทบทวนวรรณกรรม แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างแบบสัมภาษณ์เชิงลึกที่มีโครงสร้างที่แน่นอน (Structured Interview)

3. **การพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย** ใช้การตรวจสอบคุณภาพโดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน เพื่อหาค่าความสอดคล้องและความตรงของเนื้อหาด้วยค่า Index of Item Objective Consistency (IOC) โดยพิจารณาจากค่า IOC ที่มากกว่า 0.6 ขึ้นไป (Rovinelli and Hambleton, 1977) จึงจะถือว่าข้อคำถามนั้นเป็นตัวแทนของสิ่งที่ต้องการวัด โดยผลการหาค่า IOC ของคำถามในแบบสัมภาษณ์เชิงลึกสำหรับการวิจัยครั้งนี้ พบว่า มีค่าตั้งแต่ 0.60 ถึง 1.00 หลังจากนั้นจึงทำการปรับปรุงแก้ไขและการ

ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสัมภาษณ์เชิงลึกตามคำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญ และนำส่งแบบสัมภาษณ์เชิงลึกที่ปรับปรุงแล้วไปยังคณะกรรมการจริยธรรมเพื่อพิจารณาและให้ความเห็น หลังจากนั้นจึงปรับปรุงแก้ไขอีกครั้งตามคำแนะนำก่อนนำไปใช้เก็บข้อมูลจริง

4. การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content analysis) โดยการจำแนกเป็นรายบุคคลแยกตามประเด็นคำถาม ทำการสังเคราะห์และจัดกลุ่มประเด็นสำคัญ เพื่อนำไปสู่การสรุปผลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research)

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ตัวแทนผู้บริหารระดับสูงของผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรม 3-5 ดาว ในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออกของไทย จำนวนรวมทั้งหมด 816 โรงแรม (สมาคมโรงแรมไทย, 2564) คำนวณหาจำนวนกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของ Yamane (1967) ได้ 268 ตัวอย่าง ใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบโควตา (Quota sampling) แบ่งตามจังหวัดและระดับมาตรฐานโรงแรม หลังจากนั้นใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive sampling) ว่าต้องเป็นผู้บริหารระดับผู้จัดการฝ่ายขึ้นไป เน้นด้านการตลาด ทรัพยากรมนุษย์และลูกค้าสัมพันธ์ ซึ่งผู้วิจัยได้จัดส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 268 ชุด แต่ได้คืนกลับมา 258 ชุด และมีแบบสอบถาม 3 ชุดที่ไม่สมบูรณ์ ดังนั้น จึงมีเพียงแบบสอบถามจำนวน 255 ชุด หรือคิดเป็นร้อยละ 95.15 ที่สมบูรณ์และสามารถนำไปเป็นฐานข้อมูลที่ใช้วิเคราะห์ผลในขั้นตอนต่อไปได้

2. เครื่องมือวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามความคิดเห็นตัวแทนผู้บริหารระดับสูงของผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรม 3-5 ดาว ในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออกของไทย ลักษณะคำถามเป็นแบบมาตราส่วนแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale)

3. การพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ใช้การตรวจสอบคุณภาพโดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน เพื่อหาค่าความสอดคล้องและความตรงของเนื้อหาด้วยค่า Index of Item Objective Consistency (IOC) โดยพิจารณาจากค่า IOC ที่มากกว่า 0.6 ขึ้นไป (Rovinelli and Hambleton, 1977) โดยผลการหาค่า IOC ของคำถามในแบบสัมภาษณ์เชิงลึกสำหรับการวิจัยครั้งนี้ พบว่ามีค่าตั้งแต่ 0.60 ถึง 1.00 หลังจากนั้นจึงทำการปรับปรุงแก้ไขและการตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามตามคำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญ แล้วจึงทำการทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยทำการทดสอบ (Try out) จำนวน 30 ชุดกับกลุ่มตัวอย่างที่มีคุณสมบัติใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างที่จะศึกษา โดยใช้ สัมประสิทธิ์แอลฟาของ Cronbach (Cronbach's Alpha) ที่ค่าไม่น้อยกว่า 0.7 ซึ่งสอดคล้องกับ Hair, Black, Babin, Alderson & Tatham (2006) ที่กล่าวว่า การทดสอบค่าความเชื่อมั่นเกินกว่า 0.70 เป็นค่าที่ยอมรับได้ว่าเครื่องมือมีคุณภาพเพียงพอที่จะใช้ในการเก็บข้อมูลกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งผลของการวิเคราะห์ Cronbach's Alpha สามารถสรุปได้ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่า Cronbach's Alpha if item delete ของตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษา	Cronbach's Alpha if item delete
1. ปัจจัยด้านการบริหารธุรกิจแนวใหม่ของธุรกิจโรงแรม	
1.1 การบริหารการตลาด	0.951
1.2 การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์	0.951
1.3 การบริหารทรัพยากรมนุษย์	0.949
1.4 การบริหารองค์กรที่มีคุณภาพ	0.949
1.5 การขับเคลื่อนองค์กร	0.948

ตัวแปรที่ศึกษา	Cronbach's Alpha if item delete
2. ผลลัพธ์การดำเนินงานขององค์กร	
2.1 ด้านประสิทธิผลตามแผนยุทธศาสตร์ขององค์กร	0.948
2.2 ด้านคุณภาพการให้บริการ	0.949
2.3 ด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน	0.947
2.4 ด้านการพัฒนาองค์กร	0.952

หลังจากนั้นจึงนำเสนอแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปยังคณะกรรมการจริยธรรมเพื่อพิจารณาและให้ความเห็น หลังจากนั้นจึงปรับปรุงแก้ไขอีกครั้งตามคำแนะนำก่อนนำไปใช้เก็บข้อมูลจริง

4. สถิติและการวิเคราะห์ข้อมูล ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณที่ได้จากการเก็บแบบสอบถามความคิดเห็น จำนวน 268 ชุด แล้วใช้การลงรหัสข้อมูลเพื่อเตรียมสำหรับการวิเคราะห์ทางสถิติดังนี้

4.1 สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) เพื่ออธิบายเชิงพรรณนาข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับคุณลักษณะของกลุ่มผู้ให้ข้อมูลเชิงปริมาณที่ทำการศึกษา ประกอบไปด้วยสถิติค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

4.2 สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistic) ประกอบด้วย

4.2.1 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) สำหรับทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการบริหารธุรกิจแนวใหม่ของธุรกิจโรงแรม กับผลลัพธ์การดำเนินงานขององค์กร

4.2.2 การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบสองทาง (Two-way ANOVA) สำหรับสำหรับเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยระหว่างระดับมาตรฐานและจำนวนปีที่เปิดดำเนินการ ต่อความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการบริหารธุรกิจแนวใหม่ของธุรกิจโรงแรมกับผลลัพธ์การดำเนินงานขององค์กร

ผลการวิจัยและการอภิปรายผล

วัตถุประสงค์การวิจัยที่ 1 เพื่อศึกษาบริบทการบริหารธุรกิจแนวใหม่และผลลัพธ์การดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออกของไทยในปัจจุบัน

1. บริบทด้านปัจจัยการบริหารธุรกิจแนวใหม่ของธุรกิจโรงแรมในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออกของไทยในปัจจุบัน จากผลการศึกษาพบว่า การบริหารการตลาดอย่างมีประสิทธิภาพ มีความสำคัญกับองค์กรมากถึงมากที่สุด โดยในปัจจุบันอยู่ในระดับปานกลางถึงดี แต่ต้องพัฒนาการตลาดดิจิทัลเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ในขณะที่การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์อย่างมีประสิทธิภาพ ปัจจุบันองค์กรมีประสิทธิภาพอยู่ในระดับพอใช้จนถึงดี การพัฒนาอย่างต่อเนื่องจะส่งผลให้มีการปรับปรุงแผนการดำเนินงานอย่างชัดเจน และยืดหยุ่น ส่วนการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพ ปัจจุบันองค์กรมีสภาพปานกลางจนถึงดี ซึ่งต้องมีการปรับปรุงแก้ไขหลายส่วน ต้องมีการพัฒนาบุคลากรทั้งในด้านการให้บริการ การประชาสัมพันธ์การตลาดมากกว่านั้น การบริหารองค์กรที่มีคุณภาพ ปัจจุบันคุณภาพการบริหารองค์กรอยู่ในระดับปานกลางถึงดี และการพัฒนาด้านการบริหารองค์กรอย่างต่อเนื่องมีความจำเป็น เพราะจะช่วยให้เกิดการปรับปรุงการบริหารองค์กรอยู่เสมอ ส่วนการขับเคลื่อนองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้เกิดการพัฒนาและสามารถเติบโตได้อย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันและการเปลี่ยนแปลงในตลาด

ตารางที่ 2 นำหนักตัวแปรปัจจัยการบริหารธุรกิจแนวใหม่ของธุรกิจโรงแรม

ปัจจัยการบริหารธุรกิจแนวใหม่ของธุรกิจโรงแรม	ผลการวิเคราะห์		แปลผล
	Mean	SD	
การบริหารการตลาด	3.589	0.312	มาก
การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์	3.595	0.393	มาก
การบริหารทรัพยากรมนุษย์	3.571	0.512	มาก
การบริหารองค์กรที่มีคุณภาพ	3.544	0.519	มาก
การขับเคลื่อนองค์กร	3.566	0.710	มาก

จากตารางที่ 2 สามารถสรุปได้ว่า ระดับค่าเฉลี่ยของปัจจัยการบริหารธุรกิจแนวใหม่ของธุรกิจโรงแรมทั้ง 5 ด้าน มีผลการวิเคราะห์ข้อมูลอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยของความเห็นสูงสุด คือ ด้านการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์เท่ากับ 3.595 และค่า S.D. เท่ากับ 0.393 ในขณะที่ ค่าเฉลี่ยของความเห็นน้อยที่สุด คือ ด้านการบริหารองค์กรที่มีคุณภาพ เท่ากับ 3.544 และค่า S.D. เท่ากับ 0.519 จะเห็นได้ว่าปัจจัยการบริหารธุรกิจแนวใหม่ของธุรกิจโรงแรมมีความสำคัญมากกับองค์กร การพัฒนาด้านการบริหารจัดการทั้ง 5 ด้าน อย่างต่อเนื่อง การนำการตลาดดิจิทัลเข้ามาเป็นตัวช่วยในการทำการตลาด จะส่งผลให้มีการปรับปรุงแผนการดำเนินงานอย่างชัดเจน มีความยืดหยุ่น โดยที่คนในองค์กรต้องให้ความร่วมมือกัน ซึ่งจากปัญหาที่ผู้ประกอบการโรงแรมต้องประสบอยู่คือจำนวนของนักท่องเที่ยวที่ลดลงอย่างมากในช่วงวิกฤตการณ์แพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 จึงทำให้ผู้ประกอบการโรงแรมต้องมีการปรับตัวเพื่อให้สามารถดำเนินกิจการต่อไปได้ ถึงแม้จะไม่สามารถสร้างกำไรและเติบโตจากผลประกอบการได้มากมายเช่นในอดีตก็ตาม สอดคล้องกับแนวคิดของ Meyer (2004) ที่ค้นพบว่า ธุรกิจสมัยใหม่จะมุ่งเน้นด้านการตลาด โดย เริ่มต้นจากความต้องการของตลาดและโครงสร้างของอุตสาหกรรม การปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม เน้นกลยุทธ์เพื่อไปสู่ความได้เปรียบ ยุทธวิธีการแสวงหาทรัพยากรที่จำเป็น อำนาจในการต่อรองและการจัดอุปสรรคต่าง ๆ ในขณะที่ Drueker (2016) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการบริหารองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพในยุคสมัยใหม่ ซึ่งผลการศึกษาพบว่า จะต้องคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมาย การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ การปฏิบัติตามคำสั่งอย่างมูมานะและด้วยความพยายาม การประจําองค์กรมีบทบาทสำคัญ ส่งเสริมให้เกิดวิสัยทัศน์และสายตาวางไกล ส่งเสริมให้เกิดการเจริญเติบโตและความมั่งคั่งในระดับชาติ

2. บริบทด้านผลลัพธ์การดำเนินงานขององค์กร จากผลการศึกษาพบว่า แผนยุทธศาสตร์ขององค์กรมีความสำคัญกับประสิทธิภาพต่อองค์กรอย่างมาก เพราะสามารถกำหนดทิศทางขององค์กรได้ มุ่งเน้นที่จะสร้างคุณค่าให้เกิดขึ้นกับลูกค้า รวมถึงการให้บริการที่มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ในขณะที่คุณภาพการให้บริการของโรงแรม มีเป้าหมายชัดเจนและมีกระบวนการทำงานหรือการให้บริการที่เป็นมาตรฐาน มุ่งเน้นการสร้างคุณค่าให้กับลูกค้า จะสามารถสร้างความพึงพอใจและความประทับใจให้กับลูกค้าได้มากกว่านั้นประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานเกิดจากการมีขั้นตอนและกระบวนการทำงานที่ชัดเจนหรือมีแนวทางในการปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐาน มีความยืดหยุ่นสูง ในส่วนของการพัฒนาองค์กรในทุก ๆ ด้าน มีเป้าหมายภายใต้แผนงานที่ชัดเจนสามารถประสบความสำเร็จได้ ซึ่งปัจจุบันอยู่ในระดับพอใช้ถึงดี โดยสามารถสร้างคุณค่าและความพึงพอใจให้เกิดขึ้นกับลูกค้าได้

ตารางที่ 3 น้ำหนักตัวแปรผลลัพธ์การดำเนินงานขององค์กร

ผลลัพธ์การดำเนินงานขององค์กร	ผลการวิเคราะห์		แปลผล
	Mean	SD	
มิติด้านประสิทธิผลตามแผนยุทธศาสตร์ขององค์กร	3.588	0.543	มาก
มิติด้านคุณภาพการให้บริการ	3.589	0.532	มาก
มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน	3.577	0.387	มาก
มิติด้านการพัฒนาองค์กร	3.575	0.371	มาก

จากตารางที่ 3 สามารถสรุปได้ว่า ระดับค่าเฉลี่ยของผลลัพธ์การดำเนินงานขององค์กรทั้ง 4 ด้าน มีผลการวิเคราะห์ข้อมูลอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยของความเห็นสูงสุด คือ มิติด้านคุณภาพการให้บริการ เท่ากับ 3.589 และค่า S.D. เท่ากับ 0.532 ในขณะที่ ค่าเฉลี่ยของความเห็นน้อยที่สุด คือ มิติด้านการพัฒนาองค์กร เท่ากับ 3.577 และค่า S.D. เท่ากับ 0.387 จะเห็นได้ว่าผลลัพธ์การดำเนินงานขององค์กรมีความสำคัญมาก ประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานที่ดีและต่อเนื่อง จะสามารถสร้างคุณค่าและความพึงพอใจให้เกิดกับลูกค้าและสามารถนำไปสู่ผลลัพธ์การดำเนินงานขององค์กรที่ดีขึ้นได้ ซึ่งปัญหาที่เกิดขึ้นจากผลกระทบของการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 ได้ทำให้ผลลัพธ์การดำเนินงานของโรงแรมลดลงอย่างต่อเนื่อง ทั้งในแง่ของผลประกอบการ การขับเคลื่อนองค์กร การพัฒนาคุณภาพการบริการ รวมไปถึงความสามารถทางการแข่งขันในตลาด ซึ่งการบริหารจัดการองค์กรแบบดั้งเดิม แนวคิด กลยุทธ์และการนำเสนอการบริการในแบบเดิม ๆ อาจจะไม่สามารถนำพาองค์กรให้อยู่รอดและดำเนินงานต่อไปได้ การบริหารธุรกิจสมัยใหม่จึงเป็นแนวทางที่จะช่วยให้การปรับตัวขององค์กรสามารถทำได้อย่างสมดุลและเหมาะสมกับสถานการณ์ในปัจจุบัน สอดคล้องกับ Aquinas (2007) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะของการบริหารธุรกิจยุคใหม่ ซึ่งพบว่าผู้บริหารธุรกิจสมัยใหม่จะต้องมีความมุ่งมั่นให้ความสำคัญกับระบบ ซึ่งประกอบไปด้วย ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลลัพธ์ ผลสะท้อนและสิ่งแวดล้อม มีการขับเคลื่อนกระบวนการที่มีความเชื่อมโยงกับโครงสร้างในองค์กร การมีระบบบริหารที่หลากหลายระดับและหลายมิติ การสร้างแรงจูงใจที่หลากหลายให้กับสมาชิกในองค์กร ในขณะที่ Anderson (2014) ก็มีความเห็นไปในทางเดียวกันว่า องค์กรทางธุรกิจสมัยใหม่จะต้องมีการตัดสินใจที่ดี มีวิวัฒนาการด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กรในทางที่ดี มีการประเมินความเสี่ยงในธุรกิจอยู่เสมอ การจัดการระบบแบบเมทริกซ์ มีความคล่องตัวในธุรกิจที่มีขนาดใหญ่ และมีการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการบริหารองค์กรอยู่เสมอ

3. ระดับมาตรฐานโรงแรมในปัจจุบัน อาจจะมีอิทธิพลต่อความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารธุรกิจแนวใหม่ของธุรกิจโรงแรมและผลลัพธ์การดำเนินงานขององค์กร แต่ก็ไม่ได้หมายความว่าจะมีอิทธิพลในทุกกรณีเสมอไป เพราะอาจมีปัจจัยอื่น ๆ ร่วมด้วย เช่น มาตรฐานการบริหารองค์กร ทีมผู้บริหาร คุณภาพของพนักงาน เป็นต้น โดยอาจมีอิทธิพลต่อความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารธุรกิจแนวใหม่และผลลัพธ์การดำเนินงานขององค์กร แต่ก็ไม่ได้หมายความว่าทุกกรณีเสมอไป เพราะอาจมีปัจจัยอื่น ๆ ร่วมด้วย เช่น มาตรฐานการบริหารองค์กร ทีมผู้บริหาร คุณภาพของพนักงาน เป็นต้น ซึ่งจากแนวโน้มผลประกอบการของธุรกิจโรงแรมที่ลดลงอย่างมากในช่วง 3 ปีที่ผ่านมา แสดงให้เห็นว่า นอกจากสาเหตุหลัก ๆ ที่มาจากผลกระทบจากโควิด-19 และจำนวนของนักท่องเที่ยวที่ลดลงแล้ว รูปแบบการตัดสินใจเลือกใช้บริการโรงแรมของลูกค้าก็เปลี่ยนแปลงไปตามภาวะเศรษฐกิจและสถานการณ์ในปัจจุบัน ลูกค้าที่จำเป็นต้องตัดสินใจเลือกใช้บริการโรงแรมจะใช้เวลาและเงื่อนไขร่วมด้านต่าง ๆ ในการตัดสินใจมากขึ้น ทั้งนี้เพื่อให้ได้รับสิ่งที่ดีที่สุด มีความเสี่ยงต่อการติดโรคน้อยที่สุด และคุ้มค่างบเงินมากที่สุด ระดับมาตรฐานโรงแรมจึงเป็นปัจจัย

สำคัญอีกหนึ่งปัจจัยที่ถูกนำมาเป็นเงื่อนไขในการตัดสินใจ ซึ่งเมื่อในตลาดโรงแรมมีตัวเลือกในจำนวนที่มาก ในขณะที่ลูกค้ามีจำนวนน้อย ลูกค้าก็ย่อมมีทางเลือกที่หลากหลาย เพื่อให้ได้สิ่งที่ตนต้องการและคุ้มค่างบเงินที่ต้องเสียไปเสมอ ดังนั้น หากผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมไม่สามารถปรับปรุง พัฒนา หรือรักษามาตรฐานและคุณภาพการบริการเอาไว้ได้ ก็ย่อมทำให้ความสามารถทางการแข่งขันมีน้อยกว่าคู่แข่งในตลาดอย่างหลีกเลี่ยงมิได้ และอาจจะส่งผลกระทบต่อรวมขององค์กรได้ สอดคล้องกับ Steve and Cook (1995) ที่ชี้ให้เห็นว่าการเลือกใช้บริการของผู้รับบริการโดยส่วนใหญ่นอกจากจะคำนึงถึงภาพลักษณ์ขององค์กรและความต้องการส่วนบุคคลแล้ว คุณภาพการให้บริการของหน่วยงานหรือองค์กรที่ให้บริการยังสามารถพิจารณาได้จากเกณฑ์การเข้าถึงบริการได้ทันทีตามความต้องการของผู้ให้บริการ ความสะดวกของทำเลที่ตั้ง ความน่าเชื่อถือไว้วางใจ การให้ความสำคัญต่อผู้รับบริการแต่ละคน คุณค่าบริการที่เหมาะสมกับลักษณะของงานบริการ คุณภาพการให้บริการทั้งในระหว่างเข้ารับบริการและภายหลังการเข้ารับบริการ ชื่อเสียงของผู้ให้บริการรวมถึงการยกย่องชมเชยในบริการ ความปลอดภัยในการให้บริการจากผู้เชี่ยวชาญโดยเฉพาะ ความรวดเร็วในการให้บริการ

4. ระยะเวลาในการดำเนินงานของโรงแรมในปัจจุบัน อาจจะมีอิทธิพลต่อความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารธุรกิจแนวใหม่และผลลัพธ์การดำเนินงานขององค์กร แต่ก็ไม่ได้หมายความว่าระยะเวลาในการดำเนินงานของโรงแรมจะมีอิทธิพลในทุก ๆ กรณี เพราะอาจมีปัจจัยอื่น ๆ ร่วมด้วย โดยระยะเวลาในการดำเนินงานของโรงแรม อาจจะมีอิทธิพลต่อความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารธุรกิจแนวใหม่และผลลัพธ์การดำเนินงานขององค์กร แต่ก็ไม่ได้หมายความว่าทุก ๆ กรณี เพราะอาจมีปัจจัยอื่น ๆ ร่วมด้วย ซึ่งจากผลกระทบที่เกิดจากการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 ส่งผลให้จำนวนนักท่องเที่ยวลดลงอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปลายปี 2562 ต่อเนื่องมาจนถึงปัจจุบัน ทำให้ธุรกิจโรงแรมได้รับผลกระทบอย่างหนัก ส่วนแบ่งในตลาดนักท่องเที่ยวมีน้อยจนอาจทำให้ผู้ประกอบการบางรายไม่สามารถไหว้วางใจได้ เงื่อนไขบางประการในการตัดสินใจเลือกโรงแรมของลูกค้าจึงมีความสำคัญมากขึ้นในสถานการณ์เช่นนี้ เช่น ลูกค้าบางรายอาจเลือกใช้บริการโรงแรมที่เปิดมาอย่างยาวนาน มีชื่อเสียงและภาพลักษณ์ที่น่าเชื่อถือมากกว่าที่จะพิจารณาโรงแรมที่เปิดใหม่ ถึงแม้จะมีค่าบริการและคุณภาพการบริการที่ใกล้เคียงกันเพียงใดก็ตาม ซึ่งถ้าหากลูกค้าส่วนใหญ่มีแนวคิดอย่างนี้ ก็จะเป็นการปิดโอกาสของโรงแรมที่เปิดใหม่และอาจทำให้ไม่สามารถดำเนินกิจการต่อไปได้ สอดคล้องกับแนวคิดของ Krutz and Clow (1998) ซึ่งกล่าวว่า คุณภาพการให้บริการนั้นขึ้นอยู่กับความรู้ของลูกค้าเกี่ยวกับผลผลิตของการให้บริการและจะประเมินจากกระบวนการที่บริการนั้นเกิดขึ้น คุณภาพการให้บริการเกิดจากการเปรียบเทียบสิ่งที่ลูกค้าได้คาดหวังไว้กับระดับของการบริการที่ได้รับจริง ซึ่งระยะเวลาในการดำเนินงานอาจไม่ใช่ปัจจัยเพียงปัจจัยเดียวที่ทำให้การบริหารธุรกิจและผลลัพธ์การดำเนินงานขององค์กรเปลี่ยนแปลงไป แต่อาจจะส่งผลในรายละเอียดหรือระยะยาวต่อผลประกอบการได้

วัตถุประสงค์การวิจัยที่ 2 เพื่อศึกษาปัจจัยด้านการบริหารธุรกิจแนวใหม่ที่ส่งผลต่อผลลัพธ์การดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออกของไทย

ปัจจัยด้านการบริหารธุรกิจแนวใหม่ของธุรกิจโรงแรม ที่ส่งผลต่อผลลัพธ์การดำเนินงานขององค์กร คือ การบริหารการตลาด และการบริหารองค์กรที่มีคุณภาพ

จากตารางที่ 4 พบว่า ปัจจัยด้านการบริหารธุรกิจแนวใหม่ของธุรกิจโรงแรมในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออกของไทยไม่เกิดปัญหา Multicollinearity ($VIF < 10$) ค่าความแปรปรวน (F) ของข้อมูลระหว่างกลุ่มมีค่าเป็น 5.143 เท่า ของค่าความแปรปรวนภายในกลุ่ม โดยค่า ปัจจัยด้านการบริหารธุรกิจแนวใหม่ของธุรกิจโรงแรมในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออกของไทยและผลลัพธ์การดำเนินงานขององค์กรมีความสัมพันธ์กันร้อยละ 30.60 และตัวแปรอิสระสามารถจัดความผิดพลาดที่เกิดจากการพยากรณ์ตัวแปรตามได้เพียง

ตารางที่ 4 ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1 มีปัจจัยด้านการบริหารธุรกิจแนวใหม่อย่างน้อย 1 ด้าน ส่งผลต่อผลลัพธ์การดำเนินงานขององค์กรธุรกิจโรงแรมในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออกของไทย

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	2.496	0.254		9.811	0.000		
การบริหารการตลาด	0.163	0.044	0.230	3.735*	0.000	0.958	1.044
การบริหารองค์กรที่มีคุณภาพ	0.069	0.027	0.161	2.509*	0.013	0.879	1.138

P-value < 0.05, R = 0.306, R² = 0.094, Adjusted R² = 0.075, F-ratio = 5.143

ร้อยละ 9.40 จากการที่ปัจจัยด้านการบริหารของธุรกิจแนวใหม่ส่งผลต่อผลลัพธ์การดำเนินงานในธุรกิจโรงแรมในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออกของไทยในแต่ละด้าน คือ การบริหารการตลาด และการบริหารองค์กรที่มีคุณภาพ โดยที่การปรับตัวของผู้ประกอบการตามแนวคิดการบริหารจัดการสมัยใหม่ จะช่วยให้สามารถบรรเทาผลกระทบที่เกิดจากจำนวนลูกค้าลดลงได้ ซึ่งจะเป็นความพยายามที่ผู้ประกอบการโรงแรมจะต้องฝ่าวิกฤตการณ์ครั้งนี้ไปได้ สอดคล้องกับ Drueker (2016) ที่ค้นพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการองค์กรธุรกิจสมัยใหม่ให้มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย การบริหารการตลาด การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การบริหารองค์กรที่มีคุณภาพ และการขับเคลื่อนองค์กร ซึ่งปัจจัยหลัก ๆ เหล่านี้ เป็นปัจจัยที่สำคัญในส่วนของการบริหารองค์กรสมัยใหม่ สอดคล้องกับการศึกษาของ Cohan (2014) ที่พบว่า รูปแบบของธุรกิจในปัจจุบันเน้นเรื่องใช้การประมวลผลแบบย้อนกลับ รวบรวมความต้องการของลูกค้า การบริหารการตลาด เช่น การลดราคาหรือกลยุทธ์ด้านราคา จะช่วยเพิ่มส่วนแบ่งการตลาดและผลกำไร การจัดตั้งธุรกิจแฟรนไชส์ที่ทันสมัย นำเสนอผลิตภัณฑ์ในราคาที่สูงที่สุดที่เป็นไปได้ มีการมอบหมายให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างบุคคลต่อบุคคลโดยตรง เช่นเดียวกับ Meyer (2004) ที่ค้นพบว่า ธุรกิจสมัยใหม่จะต้อง เน้นทรัพยากรด้านการตลาด โอกาสที่จะขับเคลื่อนองค์กรมาจากผู้เกี่ยวข้องภายนอก เริ่มต้นจากความต้องการของตลาดและโครงสร้างของอุตสาหกรรม การปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม เน้นกลยุทธ์เพื่อไปสู่ความได้เปรียบ และยุทธวิธีการแสวงหาทรัพยากรที่จำเป็น และอำนาจในการต่อรองและการจัดอุปสรรคต่าง ๆ **จึงยอมรับสมมติฐาน H₁**

วัตถุประสงค์การวิจัยที่ 3 เพื่อเปรียบเทียบผลของระดับมาตรฐานของโรงแรมที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการบริหารธุรกิจแนวใหม่ของธุรกิจโรงแรมในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออกของไทย กับผลลัพธ์การดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออกของไทย

ผลการศึกษาพบว่า ระดับมาตรฐานของโรงแรมแตกต่างกัน ไม่มีผลต่อผลลัพธ์การดำเนินงานขององค์กรทั้ง 4 มิติ และไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างระดับมาตรฐานของโรงแรม กับความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารธุรกิจแนวใหม่ ต่อผลลัพธ์การดำเนินงานขององค์กรในทุกมิติ

จากตารางที่ 5 พบว่า ระดับมาตรฐานของโรงแรมคำนวณ F-test ได้ 0.727 มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.485 ซึ่งมีความมากกว่า 0.05 นั่นคือ แสดงว่า ระดับมาตรฐานของโรงแรมแตกต่างกัน ไม่มีผลต่อผลลัพธ์การดำเนินงานขององค์กร และความสัมพันธ์ระหว่างระดับมาตรฐานของโรงแรมและปัจจัยการบริหารธุรกิจแนวใหม่คำนวณค่า F-test ได้ 0.544 มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.969 ซึ่งมีความ

ตารางที่ 5 ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 2 ระดับมาตรฐานของโรงแรมแตกต่างกัน มีอิทธิพลต่อความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารธุรกิจแนวใหม่ กับผลลัพธ์การดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออกของไทย แตกต่างกัน

Source	Type III Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Corrected Model	2.356a	54	0.044	0.871	0.720
Intercept	803.057	1	803.057	16041.942	0.000
ระดับมาตรฐาน	0.073	2	0.036	0.727	0.485
ปัจจัยการบริหารธุรกิจแนวใหม่	1.597	25	0.064	1.276	0.180
ระดับมาตรฐาน * ปัจจัยการบริหารธุรกิจแนวใหม่	0.735	27	0.027	0.544	0.969
Error	10.012	200	0.05		
Total	3284.847	255			
Corrected Total	12.368	254			

*P-value < 0.05, Dependent Variable: Organization result, $R^2 = 0.190$, Adjusted $R^2 = 0.028$

กว่า 0.05 แสดงว่า ไม่มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างระดับมาตรฐานของโรงแรม กับความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารธุรกิจแนวใหม่ ต่อผลลัพธ์การดำเนินงานขององค์กร ซึ่งระดับมาตรฐานของโรงแรมแตกต่างกัน ไม่มีผลต่อผลลัพธ์การดำเนินงานขององค์กร และไม่มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างระดับมาตรฐานของโรงแรมกับความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารธุรกิจแนวใหม่ต่อผลลัพธ์การดำเนินงานขององค์กร ซึ่งจากผลกระทบจากโควิด-19 ลูกค้าที่จำเป็นต้องตัดสินใจเลือกใช้บริการโรงแรมจะใช้ความละเอียดและเงื่อนไขร่วมด้านต่าง ๆ ในการตัดสินใจมากขึ้น ทั้งนี้เพื่อให้ได้รับสิ่งที่ดีที่สุด มีความเสี่ยงต่อการติดโรคน้อยที่สุด และคุ้มค่ากับเงินมากที่สุด ระดับมาตรฐานโรงแรมจึงเป็นปัจจัยสำคัญอีกหนึ่งปัจจัยที่ถูกนำมาเพื่อช่วยในการตัดสินใจ ผู้ประกอบธุรกิจโรงแรมจึงต้องเร่งปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการบริการเพื่อรักษาความสามารถทางการแข่งขันไว้ สอดคล้องกับ Kaplan and Norton (2001) ที่กล่าวว่า องค์กรยุคใหม่ที่มีสมรรถนะและมีความสามารถทางการแข่งขันสูง จะต้องมีความเป็นเลิศทั้ง 7 มิติ หนึ่งในนั้นคือ มิติด้านผลลัพธ์การดำเนินงานขององค์กร โดยผลลัพธ์การดำเนินงานแบ่งออกเป็น 4 มิติตามหลักการของ Balanced Scorecard คือ มิติด้านประสิทธิภาพตามแผนยุทธศาสตร์ขององค์กร มิติด้านคุณภาพการให้บริการ มิติประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน มิติด้านการพัฒนาองค์กร ดังนั้น องค์กรธุรกิจโรงแรม หากต้องการที่จะพัฒนาตนเองให้ก้าวไปสู่องค์กรยุคใหม่ จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพยายามสร้างผลลัพธ์การดำเนินงานขององค์กรให้ดี ตลอดจนสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับองค์กรอยู่เสมอ เช่นเดียวกับ Anderson (2014) ที่มองว่า องค์กรทางธุรกิจสมัยใหม่จะต้องมีการตัดสินใจที่ดี มีวิวัฒนาการด้านการเปลี่ยนแปลง องค์กรในทางที่ดี มีการประเมินความเสี่ยงในธุรกิจอยู่เสมอ การจัดการระบบแบบเมทริกซ์ มีความคล่องตัวในธุรกิจที่มีขนาดใหญ่ และมีการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการบริหารองค์กรอยู่เสมอ **จึงปฏิเสธสมมติฐาน H₂**

วัตถุประสงค์การวิจัยที่ 4 เพื่อเปรียบเทียบผลของระยะเวลาดำเนินการของโรงแรมที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการบริหารธุรกิจแนวใหม่ของธุรกิจโรงแรมในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออกของไทย กับผลลัพธ์การดำเนินงานขององค์กร

ผลการศึกษาพบว่า ระยะเวลาดำเนินการของโรงแรมแตกต่างกัน ไม่มีผลต่อผลลัพธ์การดำเนินงานขององค์กรทั้ง 4 มิติ และไม่มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างระยะเวลาดำเนินการของโรงแรม กับความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารธุรกิจแนวใหม่ต่อผลลัพธ์การดำเนินงานขององค์กร

ตารางที่ 6 ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 3 ระยะเวลาดำเนินการของโรงแรมแตกต่างกัน มีอิทธิพลต่อความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารธุรกิจแนวใหม่ กับผลลัพธ์การดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออกของไทยแตกต่างกัน

Source	Type III Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Corrected Model	3.609	68	0.053	1.127	0.264
Intercept	1006.152	1	1006.152	21366.929	0.000
ระยะเวลาดำเนินการของโรงแรม	1.426	25	0.057	1.211	0.234
ปัจจัยการบริหารธุรกิจแนวใหม่	0.377	3	0.126	2.671	0.049
ระยะเวลาดำเนินการของโรงแรม * ปัจจัยการบริหารธุรกิจแนวใหม่	1.748	40	0.044	0.928	0.597
Error	8.759	186	0.047		
Total	3284.847	255			
Corrected Total	12.368	254			

*P-value < 0.05, Dependent Variable: Organization result, $R^2 = 0.292$, Adjusted $R^2 = 0.033$

จากตารางที่ 6 พบว่า ระยะเวลาดำเนินการของโรงแรม ค่าพหุคูณ F-test ได้ 1.211 มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.234 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 แสดงว่า ระยะเวลาดำเนินการของโรงแรมแตกต่างกัน ไม่มีผลต่อผลลัพธ์การดำเนินงานขององค์กร และปฏิสัมพันธ์ระหว่างระยะเวลาดำเนินการของโรงแรมและปัจจัยการบริหารธุรกิจแนวใหม่ ค่าพหุคูณค่า F-test ได้ 0.928 มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.597 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 แสดงว่า ไม่มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างระยะเวลาดำเนินการของโรงแรม กับความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารธุรกิจแนวใหม่ ต่อผลลัพธ์การดำเนินงานขององค์กร ซึ่งระยะเวลาดำเนินการของโรงแรมแตกต่างกัน ไม่มีผลต่อผลลัพธ์การดำเนินงานขององค์กร และไม่ปฏิสัมพันธ์ระหว่างระยะเวลาดำเนินการของโรงแรม กับความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารธุรกิจแนวใหม่ ต่อผลลัพธ์การดำเนินงานขององค์กร ซึ่งจากการที่จำนวนนักท่องเที่ยวลดลงอย่างต่อเนื่องมาตลอด 3 ปีที่ผ่านมา ทำให้ธุรกิจโรงแรมได้รับผลกระทบอย่างหนัก ส่งผลให้กิจการโรงแรมบางรายต้องปิดกิจการลงไป ลูกค้ายบางรายอาจเลือกใช้บริการโรงแรมที่เปิดมานานอย่างยาวนาน มีชื่อเสียงและภาพลักษณ์ที่น่าเชื่อถือก่อนโรงแรมที่เปิดใหม่และยังไม่มีที่รู้จัก ซึ่งเป็นผลเสียต่อผู้ประกอบการรายใหม่อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ สอดคล้องกับ Anderson (2014) ที่มองว่า องค์กรทางธุรกิจสมัยใหม่จะต้องมีการตัดสินใจที่ดี มีวิวัฒนาการด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กรในทางที่ดี มีการประเมินความเสี่ยงในธุรกิจอยู่เสมอ การจัดการระบบแบบเมทริกซ์ มีความคล่องตัวในธุรกิจที่มีขนาดใหญ่ และมีการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการบริหารองค์กรในมิติต่าง ๆ อยู่เสมอ เช่นเดียวกับ Bradley and McDonald (2011) ที่มองว่า องค์กรสมัยใหม่ในธุรกิจปัจจุบันนั้นควรจะมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลมองไปข้างหน้าและให้ความร่วมมือกันอยู่เสมอ จัดทำกลยุทธ์ร่วมมือกับชุมชนจากการประเมินความเสี่ยงทางธุรกิจและคุ้มครองคุณค่าความสำเร็จทางธุรกิจในบางครั้ง จึงปฏิเสธสมมติฐาน H3

การนำไปใช้ประโยชน์

1. ผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมในพื้นที่พัฒนาพิเศษทั้งในภาคตะวันออก (EEC) หรือในพื้นที่เขตพัฒนาพิเศษในพื้นที่อื่น ๆ ของประเทศไทย สามารถนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ในด้านการพัฒนาปัจจัยที่ส่งเสริมให้ธุรกิจโรงแรมสามารถประสบผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพได้

2. สมาคมโรงแรมไทย (Thai Hotels Association) สามารถนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ในการจัดทำคู่มือการพัฒนาการดำเนินงานและการให้บริการของโรงแรมในระดับ 3-5 ดาว เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการโรงแรมสมัยใหม่ให้สามารถดำเนินงานและให้บริการที่มีคุณภาพกับผู้ใช้บริการ เพื่อการการบรรลุเป้าหมายและประสบผลสำเร็จตามที่องค์กรได้ตั้งไว้

3. ผู้บริหารธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย สามารถนำแนวคิดด้านการบริหารธุรกิจแนวใหม่ที่ได้จากการศึกษาในครั้งนี้ไปประยุกต์ใช้กับการจัดทำนโยบายด้านการบริหารองค์กร เพื่อมุ่งเน้นการสร้างกลยุทธ์ที่สามารถเพิ่มความสามารถทางการแข่งขันกับคู่แข่งทางธุรกิจได้ ทั้งด้านการตลาด กลยุทธ์องค์กร ทรัพยากรมนุษย์ คุณภาพ และการขับเคลื่อนองค์กร

4. ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่า ระดับมาตรฐานและระยะเวลาดำเนินการของโรงแรมไม่ได้ทำให้ความสัมพันธ์ของการบริหารธุรกิจแนวใหม่กับผลลัพธ์การดำเนินงาน เนื่องจากกลุ่มเป้าหมายของโรงแรมแต่ละระดับอาจจะเป็นคนละกลุ่มกันอย่างชัดเจน ดังนั้น ผู้บริหารธุรกิจโรงแรมในประเทศไทยจึงสามารถที่จะมุ่งเน้นที่ปรับปรุงและพัฒนาการบริหารจัดการธุรกิจโรงแรมในระดับของตนตามลูกค้ากลุ่มเป้าหมายได้โดยไม่ต้องกังวลว่า ระดับมาตรฐานของโรงแรมที่ต่างกันจะแย่งลูกค้ากันเอง ในขณะเดียวกันระยะเวลาดำเนินการของโรงแรมอาจเป็นหนึ่งในปัจจัยที่เชื่อมโยงกับความภักดีในตราสินค้า แต่ความสัมพันธ์ของการบริหารธุรกิจแนวใหม่กับผลลัพธ์การดำเนินงาน ก็ไม่ได้เปลี่ยนแปลงไปตามระยะเวลาดำเนินการของโรงแรม ผู้บริหารจึงสามารถที่จะมุ่งเน้นไปในด้านคุณภาพการบริการและสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า มากกว่าที่จะกังวลถึงความเก่าแก่ของโรงแรม เพราะโรงแรมสมัยใหม่จะมุ่งเน้นความเป็นปัจจุบันและทันสมัยมากกว่าความเก่าแก่ ยกเว้นโรงแรมวินเทจที่ต้องการจะรักษาความดั้งเดิมเอาไว้ แต่ปัจจุบันก็เหลืออยู่น้อยกว่าในอดีตที่ผ่านมา

สรุป

จากผลการศึกษาสามารถสรุปได้ว่า บริบทด้านการบริหารธุรกิจแนวใหม่ของธุรกิจโรงแรม จะประกอบไปด้วยการบริหาร การตลาด การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การบริหารองค์กรที่มีคุณภาพ และการขับเคลื่อนองค์กร ในขณะที่บริบทด้านผลลัพธ์การดำเนินงานขององค์กร จะประกอบด้วยประสิทธิผลตามแผนยุทธศาสตร์ขององค์กร คุณภาพการ ให้บริการ ประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานและการพัฒนาองค์กร ส่วนปัจจัยด้านการบริหารธุรกิจแนวใหม่ที่ส่งผลต่อผลลัพธ์การดำเนินงานในธุรกิจโรงแรม ได้แก่ การบริหารการตลาด และการบริหารองค์กรที่มีคุณภาพ ในขณะที่ระดับมาตรฐานและระยะเวลา ดำเนินการของโรงแรมแตกต่างกัน ไม่มีผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการบริหารธุรกิจแนวใหม่กับผลลัพธ์การดำเนินงาน ขององค์กร ซึ่งจากผลการศึกษาที่ได้ จะเป็นประโยชน์กับการจัดทำนโยบายด้านการบริหารจัดการองค์กรภายใต้สถานการณ์ที่ต้อง เผชิญกับความถดถอยทางเศรษฐกิจอันเป็นผลมาจากการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส COVID-19 ได้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถ ผ่านพ้นช่วงวิกฤติที่ยากจะหลีกเลี่ยงนี้ไปได้ด้วยดี

ข้อจำกัดและข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยในอนาคต

1. เนื่องด้วยช่วงเวลาในการทำการเก็บข้อมูลเพื่อประกอบการวิจัย เป็นช่วงของการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส COVID-19 ที่ส่งผลให้ประเทศไทยเกิดการล็อกดาวน์และมีความจำเป็นที่จะต้องปฏิบัติตามแนวทางการดำเนินชีวิตแบบ New normal จึงทำให้การเข้าถึงกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยไม่สามารถที่จะกระทำได้อย่างสะดวก และมีความจำเป็นในการใช้ช่องทางอื่นในการเก็บข้อมูล เท่าที่จะทำได้ การเดินทางเพื่อลงพื้นที่เก็บข้อมูลจึงมีอาจทำได้ยากเช่นเวลาปกติ จึงทำให้ผู้วิจัยจำเป็นต้องใช้เวลาในการเก็บ รวบรวมข้อมูลมากขึ้นกว่าปกติอย่างมีนัยสำคัญ

2. ผู้ประกอบการให้บริการโรงแรมควรมุ่งเน้นการสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยการใช้กลยุทธ์การตลาดเชิงรุก และการพัฒนารูปแบบการทำสื่อโฆษณา ประชาสัมพันธ์แบบดิจิทัลบนแพลตฟอร์มโซเชียลมีเดียที่ทรงพลัง จะช่วยให้โรงแรมสามารถที่จะเพิ่มศักยภาพในทางธุรกิจของตนได้ และมีแนวโน้มว่าจะช่วยให้ผลลัพธ์การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปในเชิงบวกได้

3. ผู้ประกอบการให้บริการโรงแรมควรมุ่งเน้นพัฒนาคุณภาพทั้งในด้านความรู้และทักษะด้านการให้บริการกับเจ้าหน้าที่ และบุคคลกรที่มีหน้าที่ให้บริการลูกค้าอยู่เสมอ รวมถึงสร้างการรับรู้และตระหนักถึงบทบาท หน้าที่ของตนที่จะต้องให้บริการลูกค้าอย่างมีคุณภาพ และจะต้องสร้างคุณค่าของการให้บริการและความพึงพอใจให้เกิดขึ้นกับลูกค้าทุกระดับ ทั้งนี้ก็เพื่อให้เกิดความประทับใจกับลูกค้าและเกิดความจงรักภักดีในตราสินค้าหรือภาพลักษณ์ของโรงแรมและตัดสินใจที่จะกลับมาใช้บริการในครั้งถัดไป

4. สำหรับการวิจัยในครั้งต่อไป ผู้วิจัยควรที่จะเลือกศึกษาให้ลึกไปถึงระดับความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อการให้บริการ ที่มีคุณภาพของโรงแรม โดยเน้นการเก็บข้อมูลเชิงลึกจาการสัมภาษณ์ประเด็นต่าง ๆ ที่สามารถสร้างความพึงพอใจ ประทับใจและมีคุณค่า ที่สามารถทำให้ลูกค้าเกิดการกลับมาใช้บริการซ้ำ และบอกต่อถึงคุณค่าต่าง ๆ ที่ได้รับเหล่านั้นไปยังคนอื่น ๆ ซึ่งจะช่วยให้ผู้วิจัยสามารถที่จะค้นหาปัจจัยที่สำคัญหลาย ๆ ปัจจัยในด้านอื่น ๆ ที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของโรงแรมได้

รายการอ้างอิง

- ถนอมศิลป์ จันคนาคติกุล, นิศารัตน์ โชติเชย และกิตติชัย เจริญชัย. (2561). ปัจจัยการบริหารธุรกิจที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการประกอบการธุรกิจโรงแรม: กรณีศึกษา ผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมในเขตอำเภอเมือง จังหวัดหนองคาย. *วารสารสหวิทยาการวิจัย ฉบับบัณฑิตศึกษา*, 7(2), 42-57.
- ธนาคารกรุงศรีอยุธยา. (2564). *แนวโน้มธุรกิจ/อุตสาหกรรม ปี 2564-2566: ธุรกิจโรงแรม*. [ออนไลน์]. สืบค้นเมื่อ 6 มีนาคม 2564 เข้าถึงจาก <https://www.krungsri.com/th/research/industry/industry-outlook/Services/Hotels/IO/io-hotel-21>
- ปฤณพร บุญรังสีและประสพชัย พสุนนท. (2561). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการโรงแรมของนักท่องเที่ยวชาวไทยในเขตกรุงเทพมหานคร. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยธนบุรี*, 12, 194-205.
- มารวย วิชาญยุทธนากุล. (2560). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรมระดับ 5 ดาว*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการอุตสาหกรรมบริการและการท่องเที่ยว, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย (TDRI). (2564). *วิเคราะห์ผลกระทบของของโควิด-19 ต่อธุรกิจท่องเที่ยว*. [ออนไลน์]. สืบค้นเมื่อ 6 เมษายน 2564 เข้าถึงจาก <https://tdri.or.th/2021/02/covid-112/>
- สมาคมโรงแรมไทย. (2564). *รายงานประจำปี 2563-2564*. [ออนไลน์]. สืบค้นเมื่อ 6 เมษายน 2564 เข้าถึงจาก https://issuu.com/greenworld.customer/docs/e-book_tha_annual_report_2020-2021
- อนุชิตา ชินศิริประภา. (2564). ผลกระทบโควิด 19 กับเศรษฐกิจด้านการท่องเที่ยวภาคตะวันออก. *วารสารบริหารธุรกิจอุตสาหกรรม*, 3(2), 1-4.
- อรรธิกา พังงา. (2553). *การจัดการและการปฏิบัติงานส่วนหน้า* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: โอ. เอส. พริ้นติ้ง เฮ้าส์.
- Alvarez-Ferrer, A., Campa-Planas, F., and Gonzales-Bustos, J. P. (2017). Identification of the key factors for success in the hotel sector. [Online]. Retrieved, October 10, 2019, from <https://pdfs.semanticscholar.org/4f21/9c32cb085af7a55b33b24fb60c31e810c865.pdf>
- Amadeus. (2019). *Drivers of change in hospitality*. [Online]. Retrieved October 15, 2019, from: <https://amadeus.com/en/insights/white-paper/drivers-of-change-in-hospitality>

- Anderson, D. (2014). *Enterprise Kanban: Where to Start?* [Online]. Retrieved, October 20, 2020, from <https://djaa.com/enterprise-kanban-where-to-start/>
- Aquinas, P. G. (2007). *Principles of Management and Organisational Behaviour*. Coimbatore: Bharathiar University.
- Avcikurt, C., Altay, H., and Ilban, M, O. (2011). Critical Success Factors for Small Hotel Businesses in Turkey: An Exploratory Study. [Online]. Retrieved October 12, 2020, from: <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.1005.3208&rep=rep1&type=pdf>
- Beder, S. (2016). *Modern Management Techniques*. [Online]. Retrieved, October 1, 2016, from: [http://www.herinst.org/BusinessManaged Democracy/ culture/work/welfare.html](http://www.herinst.org/BusinessManaged%20Democracy/culture/work/welfare.html)
- Bradley, A., and McDonald, M. P. (2011). *The Social Organization: How to Use Social Media to Tap the Collective Genius of Your Customers and Employees*. Boston, MA: Harvard Business Review Press.
- Cambalikova, A. (2021). Modern Trends in Business Management in the Light of Globalization. *SHS Web of Conferences*, 92, 1-9.
- Cohan, P. S. (2014). *6 Great Business Models to Consider for a Startup Business Model*. [Online]. Retrieved, October 1, 2016, from: <https://www.entrepreneur.com/article/233451>
- Drucker, P. F. (2016). *Importance of Management to a Modern Business*. [Online]. Retrieved, October 1, 2020 From: <http://www.yourarticlelibrary.com/essay/importance-of-management-to-a-modern-business/27885/>
- Hair, F., Black, C., Babin, J., Alderson, E., & Tatham, L. (2006). *Multivariate Data Analysis*. (6th ed.) New Jersey: Pearson.
- Hoy, W. K., and Sweetland, S. R. (2000). School Characteristics and Educational Outcomes: Toward an Organizational Model of Student Achievement in Middle Schools. *Educational Administration Quarterly*, 36, 703-729.
- Jupp, V., and Younger, M. P. (2004). A Value Model for the Public Sector, *Accenture Outlook Journal*, 1, 14-21.
- Kaplan, R. S., and Norton, D. P. (2001). *The strategy-focused organization: How balanced scorecard companies thrive in the new business environment*. Boston, MA: Harvard Business Press.
- Kurtz, D. L., and Clow, K. E. (1998). *Service Marketing*. New York: John Wiley & Sons.
- Langviniene, N., and Daunoraviciute, I. (2015). Factors influencing the success of business model in the hospitality service industry. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 213, 902-910.
- LI BO. (2016). ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการใช้บริการโรงแรมระดับ 3 ดาว ของนักท่องเที่ยวชาวจีนในเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี. วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, การจัดการธุรกิจโลกวิทยาลัยพาณิชยศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- Linder, J. C., and Brooks, J. D. (2004). Transforming the Public Sector. *Accenture Outlook Journal*, 6(3), 74-83.
- Meyer, S. (2004). Organizational response to conflict: Future conflict and work outcomes. *Social Work Research*, 28, 183-190.

- Rovinelli, R. J., and Hambleton, R. K. (1977). On the use of content specialists in the assessment of criterion-referenced test item validity. *Dutch Journal of Educational Research*, 2, 49-60.
- Steve, M., and Cook, S. (1995). Practical teamwork for customer service. *Team Performance Management*, 1(3), 35 - 41.
- Turner, J. (2014). *Effective Business Management Techniques: The Two Approaches Management Biz Penguin*. Retrieved October 19, 2020 from <http://www.bizpenguin.com/effective-business-management-techniques-the-two-approaches-2082/>
- Yamane, T. (1967). *Statistics: An Introductory Analysis* (2nd Ed.). New York: Harper and Row.