

## การกำกับดูแลทางการจัดการที่ดีและประสิทธิภาพทางธุรกิจ: การศึกษาเชิงประจักษ์ของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

สันติภาพ สุขอนกนันท์\*

### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการกำกับดูแลทางการจัดการที่ดีซึ่งส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพทางธุรกิจของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย โดยเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจากธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย จำนวน 180 แห่ง เครื่องมือวิจัยเป็นแบบสอบถามทางไปรษณีย์ การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติเชิงพรรณนา และทดสอบสมมติฐานโดยการวิเคราะห์ถดถอยแบบพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่า 1. ความใส่ใจในคุณค่าของพนักงาน ความใส่ใจในความรับผิดชอบต่อสังคม และความสนใจในความเป็นเลิศในการดำเนินงาน เป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความน่าเชื่อถือขององค์กร

2. การมุ่งเน้นสมรรถนะของผู้นำ ความใส่ใจในความรับผิดชอบต่อสังคม และความสนใจในความเป็นเลิศในการดำเนินงาน เป็นสิ่งที่ส่งผลกระทบต่อความจงรักภักดีของลูกค้า 3. การมุ่งเน้นสมรรถนะของผู้นำ การตระหนักถึงจริยธรรมทางธุรกิจ และความสนใจในความเป็นเลิศในการดำเนินงาน เป็นสิ่งที่ส่งผลกระทบต่อการเติบโตขององค์กร งานวิจัยนี้สามารถนำไปใช้ในการอธิบายถึงหลักการบริหารจัดการ มิติของการกำกับดูแลทางการจัดการที่ดี และการนำไปประยุกต์ใช้เพื่อสร้างความแข็งแกร่งและความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจ

**คำสำคัญ:** การกำกับดูแลทางการจัดการ ประสิทธิภาพทางธุรกิจ ธุรกิจโรงแรม



\*อาจารย์ประจำคณะการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

## Management Governance and Business Performance: An Empirical Investigation on Hotel Businesses in Thailand

*Santiparp Sookaneknun\**

### Abstract

The objective of this research is to examine the relationship between management governance and business performance: An empirical investigation on hotel businesses in Thailand. The samples are 180 firms in Thailand by using a mail questionnaire as a research instrument. Data analysis includes descriptive statistics and Multiple regression analysis for hypotheses testing. The results show that 1. Employee value orientation, social responsibility interest, and operational excellence concern have positive effects on

organizational reliability, 2. Executive competency focus, social responsibility interest, and operational excellence concern have positive effects on customer loyalty, 3. Executive competency focus, business ethic awareness, and operational excellence concern have positive effects on firm growth. The results of this research can be applied to explain managerial theory, six dimensions of management governance, and to strengthen the competitiveness of businesses.

**Keywords:** Management Governance, Business Performance, Hotel Businesses



\*Lectures, Mahasarakham Business School, Mahasarakham University.

## บทนำ

ในปัจจุบันองค์กรธุรกิจทุกอุตสาหกรรมได้รับผลกระทบจากกระแสการลงทุน การควมรวม และการเข้าซื้อกิจการจากบริษัทและกลุ่มทุนทั้งภายในประเทศและภายนอกประเทศ เพื่อสร้างความแข็งแกร่งทางธุรกิจ เป็นผลให้แต่ละองค์กรธุรกิจต้องเผชิญกับสภาพแวดล้อมทางการแข่งขันที่มีความเข้มข้นและรุนแรงที่สูงขึ้น (Rattanaphatham and Ussahawanitchakit, 2010) องค์กรธุรกิจจึงพยายามปรับตัวและตอบสนองต่อการแข่งขันให้ได้อย่างรวดเร็วและเป็นระบบ สอดคล้องกับกฎระเบียบข้อตกลง ในแต่ละพื้นที่และแต่ละประเทศที่องค์กรดำเนินธุรกิจในช่วงนั้น (Prasertsang, Ussahawanitchakit and Indra, 2012) ซึ่งในประเทศไทยองค์กรภาครัฐและภาคเอกชน ได้ผลักดันนโยบายการส่งเสริมให้ทุกอุตสาหกรรมและทุกองค์กรที่ดำเนินธุรกิจภายในอาณาเขตประเทศไทย ควรแสดงออกถึงการกำกับดูแลที่ดีขององค์กร (corporate governance) เป็นเงื่อนไขการดำเนินธุรกิจ (Robkob and Ussahawanitchakit, 2009) ดังนั้น การกำกับดูแลที่ดีขององค์กรจึงเป็นสิ่งที่ทำให้ทุกองค์กรธุรกิจควรให้ความสำคัญ และส่งผลต่อภาพรวมทางธุรกิจของแต่ละองค์กร (Sookaneknun, Ussahawanitchakit and Boonlua, 2013)

กระแสการกำกับดูแลที่ดีขององค์กรได้รับความสนใจเป็นอย่างมาก งานวิจัยส่วนใหญ่จึงมุ่งศึกษาการกำกับดูแลที่ดีในลักษณะของภาพรวมองค์กร (corporate governance) ได้แก่ ด้านการจัดการ ด้านบัญชี ด้านการตลาด ด้านการเงิน (Tangpinyoputtikhun and Ussahawanitchakit, 2008; Tian and Twite, 2011) แต่งานวิจัยที่มุ่งศึกษาอย่างลึกซึ้งในแต่ละด้านของการกำกับดูแลที่ดียังมีจำนวนไม่มาก ในการศึกษาที่ผู้วิจัยจึงให้ความสำคัญกับการศึกษาการกำกับดูแลที่ดีในด้านการจัดการ (management governance) โดยการกำกับดูแลทางด้านจัดการที่ดี หมายถึง ความสามารถของ

องค์กรที่แสดงออกถึงความสามารถในการบริหาร การดำเนินงาน และการปฏิบัติงานที่ดี เป็นที่ยอมรับของสังคมโดยรวม (Sookaneknun et al., 2013) Christopher (2010) ได้นำเสนอว่า การกำกับดูแลที่ดีในการบริหาร เป็นสิ่งที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กร Akarak และ Ussahawanitchakit (2009) ได้นำเสนอว่า การกำกับดูแลที่ดีเป็นสิ่งที่ควบคุมคุณภาพสินค้าและบริการขององค์กรให้ได้รับความเชื่อมั่นจากลูกค้า สอดคล้องกับ Tian และ Twite (2011) ได้นำเสนอว่า การกำกับดูแลที่ดีคือ การคัดเลือกวิธีการที่ดีที่สุดในการผลิตสินค้าและบริการบนการรับรู้ของสังคม

ในประเทศไทย อุตสาหกรรมการบริการมีความสำคัญเนื่องจากมีส่วนถึงร้อยละ 47 ของผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ (Kaiwinit and Boonlua, 2013) ธุรกิจโรงแรมเป็นส่วนหนึ่งในอุตสาหกรรมการบริการ มีกลุ่มลูกค้าจากทั้งภายในประเทศและภายนอกประเทศที่มีกำลังในการบริโภคที่จำกัด ซึ่งทำให้ธุรกิจโรงแรมมีการแข่งขันที่รุนแรง ดังนั้น เพื่อการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพทางธุรกิจ ธุรกิจโรงแรมต้องสร้างสรรค์ไม่ว่าจะเป็นมาตรฐานการบริการ เครื่องอำนวยความสะดวกสบายให้กับลูกค้า รวมถึงการกำกับดูแลที่ดี ซึ่งเป็นสิ่งที่ทำให้ลูกค้ากลับมาใช้บริการซ้ำ และเชื่อถือในตัวองค์กร (Ngowsiri, Ussahawanitchakit and Pratoon, 2013) ซึ่งสอดคล้องกับ Ministry of Commerce (2013) ได้ดำเนินการผลักดันทุกธุรกิจในประเทศไทยให้มีการบริหารงานที่ดี โปร่งใส ถูกต้องตามจริยธรรมทางธุรกิจ และดูแลสังคมให้เป็นส่วนหนึ่งในนโยบายของทุกองค์กร ซึ่งเป็นสิ่งที่นำไปสู่การรับรู้ที่ดีและเป็นที่ยอมรับของสังคมโดยรวม ทำให้องค์กรดำเนินธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากเหตุผลที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาการกำกับดูแลที่ดีทางการจัดการและประสิทธิภาพของธุรกิจ: การศึกษาเชิงประจักษ์ของธุรกิจโรงแรมใน

ประเทศไทย โดยมีวัตถุประสงค์ 1. เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการกำกับดูแลที่ดีทางการจัดการในแต่ละมิติ (ความโปร่งใสในการจัดการ (management practice transparency) มุ่งเน้นสมรรถนะของผู้บริหาร (executive competency focus) ความใส่ใจในคุณค่าของพนักงาน (employee value orientation) ตระหนักถึงจริยธรรมทางธุรกิจ (business ethics awareness) ความสนใจในความรับผิดชอบต่อสังคม (social responsibility interest) ความเป็นเลิศในการดำเนินงาน (operational excellence concern)) ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพทางธุรกิจของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย (ความน่าเชื่อถือขององค์กร (organizational reliability) ความจงรักภักดีของลูกค้า (customer loyalty) การเติบโตขององค์กร (firm growth)) ผลลัพธ์ที่ได้จากการวิจัยสามารถนำไปเป็นแนวทางประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น และส่งเสริมความแข็งแกร่งขององค์กรให้มีความสามารถในการแข่งขันทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

## การทบทวนวรรณกรรม

**การกำกับดูแลทางการจัดการ (management governance)** หมายถึง ความสามารถขององค์กรเพื่อแสดงออกถึงการบริหารงาน การปฏิบัติ และการดำเนินงานที่ดีเพื่อเป็นที่ยอมรับของสังคมจากการทบทวนวรรณกรรมงานวิจัยนี้จึงนำเสนอการกำกับดูแลทางการจัดการ (management governance) ซึ่งสามารถชี้วัดด้วย ความโปร่งใสในการจัดการ (management practice transparency) มุ่งเน้นสมรรถนะของผู้บริหาร (executive competency focus) ความใส่ใจในคุณค่าของพนักงาน (employee value orientation) ตระหนักถึงจริยธรรมทางธุรกิจ (business ethics awareness) ความสนใจในความรับผิดชอบต่อสังคม (social responsibility interest) ความ

เป็นเลิศในการดำเนินงาน (operational excellence concern) ซึ่งมีความหมายในแต่ละด้านดังนี้

**ความโปร่งใสในการจัดการ (management practice transparency)** หมายถึง กิจกรรมขององค์กรที่เกี่ยวข้องกับการเปิดเผยข้อมูลและการตรวจสอบได้ในทุกกระบวนการดำเนินงานทางการจัดการ (การวางแผน การออกแบบขององค์กร การนำและการควบคุม) ซึ่งส่งผลความน่าเชื่อถือขององค์กร และความไว้วางใจในการยอมรับองค์กรของผู้บริโภค (Waroonkun and Ussahawanitchakit, 2011) ความโปร่งใสในการจัดการยังส่งผลกระทบต่อการทำงานให้อยู่ภายใต้กฎระเบียบและความถูกต้อง ที่ต้องแสดงข้อมูลในทุกการดำเนินงานให้กับสังคมโดยรวม และยังส่งผลต่อการผลักดันภาพรวมการธุรกิจให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง (Pongpearchan and Ussahawanitchakit, 2011)

**การมุ่งเน้นสมรรถนะของผู้บริหาร (executive competency focus)** หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการบูรณาการความรู้ พัฒนาทักษะ และแสดงศักยภาพในการบริหารงาน ได้แก่ การวิเคราะห์ การจัดการเชิงกลยุทธ์ ความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งเป็นสิ่งที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินธุรกิจ Gumusluoglu และ Ilsev (2009) ได้นำเสนอว่า ผู้บริหารที่มีความสามารถจะสร้างสรรค์นวัตกรรม การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งส่งผลต่อการตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับ Shyan, Hsuan, Hsing, Lin and Yen (2011) ได้นำเสนอว่า ผู้บริหารที่แสดงศักยภาพในการบริหารที่ดี เป็นสิ่งที่ส่งผลต่อสินค้าและบริการ ทั้งในเรื่องของนวัตกรรมและคุณภาพสินค้าและบริการ ซึ่งเป็นสิ่งที่ทำให้องค์กรสามารถรักษาไว้ซึ่งฐานลูกค้าขององค์กร และการเพิ่มขึ้นของลูกค้ารายใหม่

**ความใส่ใจในคุณค่าของพนักงาน (employee value orientation)** หมายถึง การรับรู้ขององค์กรใน ความสำคัญของพนักงานที่อยู่บนพื้นฐานของการดูแล

เอาใจใส่ การสนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ทางความคิด การเปิดโอกาสการตัดสินใจในการทำงาน การจัดสรรงบประมาณในการดำเนินกิจกรรมของพนักงาน Bass Avolio Jung และ Berson (2003) ได้นำเสนอว่าการส่งเสริมความสามารถพนักงานในทางสร้างสรรค์จะนำมาซึ่ง ความคิดสร้างสรรค์และการทำงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น Werther และ Davis (1989) ได้นำเสนอว่าความใส่ใจในพนักงาน เป็นสิ่งที่ทำให้พนักงานทำงานให้กับองค์กรอย่างเต็มที่ ส่งผลต่อคุณภาพสินค้าและบริการขององค์กรที่ดี ทำให้ลูกค้าเกิดการรับรู้และความเชื่อมั่นในสินค้าและบริการขององค์กร

**การตระหนักถึงจริยธรรมทางธุรกิจ (business ethics awareness)** หมายถึง ความสามารถขององค์กรในการสร้างสรรค์การดำเนินงานบนกฎมาตรฐานและกรอบการดำเนินงานที่สอดคล้องตามเงื่อนไขของอุตสาหกรรม Prasertsang และคณะ (2012) ได้นำเสนอว่า การดำเนินงานที่ดีภายใต้เงื่อนไขของอุตสาหกรรม ได้แก่ ISO 9001, 14001 ซึ่งเป็นสิ่งที่ส่งผลต่อการรับรู้ทั้งจากผู้ลงทุน พนักงาน ลูกค้า และธุรกิจที่เกี่ยวข้องกัน ให้เป็นที่ยอมรับและมั่นใจในคุณภาพสินค้าและบริการที่ดีจากองค์กร สอดคล้องกับ Hood และ Logsdon (2002) ได้นำเสนอว่า องค์กรที่มีจริยธรรมทางธุรกิจที่สูงในการดำเนินงาน จะเป็นสิ่งที่สร้างคุณค่าให้กับองค์กร และลดปัญหาความขัดแย้งทั้งภายในและภายนอกองค์กร นำมาซึ่งความราบรื่นในการดำเนินงานและความสำเร็จของธุรกิจ

**ความใส่ใจในความรับผิดชอบต่อสังคม (social responsibility interest)** หมายถึง การดำเนินงานขององค์กรที่ควบคู่ไปกับการมีส่วนร่วม การดูแล และการเอาใจใส่สังคมสังคมโดยรวม ซึ่งส่งผลต่อการรับรู้ของลูกค้าในการดำเนินงานที่ดีขององค์กร สอดคล้องกับ Schwartz และ Carroll (2003) ได้นำเสนอว่า ความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นสิ่งที่ส่งผลต่อการยอมรับของลูกค้า ได้แก่ การพัฒนาสินค้าและบริการให้มีคุณภาพที่ดีขึ้น

อย่างต่อเนื่อง การลดของเสียและมลพิษจากกระบวนการดำเนินงาน การลดการใช้พลังงาน นอกจากนี้ ความรับผิดชอบต่อสังคมยังส่งผลต่อภาพลักษณ์ ชื่อเสียง และความน่าเชื่อถือขององค์กรต่อลูกค้า (Levy and Spiller, 1994)

**ความสนใจในความเป็นเลิศในการดำเนินงาน (operational excellence concern)** หมายถึง ความสามารถขององค์กรในการเลือกวิธีที่ดีที่สุดในการทำงาน แต่ละหน้าที่ของการจัดการองค์กร ซึ่งส่งผลการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร Jirawuttinunt และ Ussahawanitchakit (2011) ได้นำเสนอว่า การเลือกวิธีที่ดีที่สุดในการทำงานเป็นสิ่งที่พัฒนาความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจ นอกจากนี้ ยังเป็นการสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมใหม่ให้กับสินค้าและบริการที่ดีให้กับลูกค้าอยู่ตลอดเวลา (Rabinovich, Dresner and Evers, 2003) สอดคล้องกับ Gordon Loeb และ Tseng (2009) ได้นำเสนอว่า ความพยายามในการหาวิธีการดำเนินการที่ดีที่สุด ได้แก่ การคัดเลือกอุปกรณ์ดำเนินงาน การคิดสรรทรัพยากรมนุษย์ การกำหนดแนวทางการแก้ไขปัญหา การวางแผนกลยุทธ์ เป็นสิ่งที่ทำให้ธุรกิจขับเคลื่อนได้อย่างมั่นคงและมีประสิทธิภาพทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

**ประสิทธิภาพของธุรกิจ (business performance)** หมายถึง การประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรในการสร้างรายได้จากการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและการเติบโตขององค์กรที่เพิ่มสูงขึ้นบนพื้นฐานของความน่าเชื่อถือขององค์กร (organizational reliability) ความจงรักภักดีของลูกค้า (customer loyalty) การเติบโตขององค์กร (firm growth) Phusavat Anussurmnitisarn Helo และ Dwight (2009) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ประสิทธิภาพขององค์กร หมายถึง การที่องค์กรเพิ่มรายได้และลดต้นทุนการดำเนินงานได้อย่าง มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ Correa Morales และ Pozo (2007)

ได้นำเสนอว่า ประสิทธิภาพขององค์กร หมายถึง ความสำเร็จขององค์กรในการรักษาฐานลูกค้า เพิ่มลูกค้ารายใหม่ และการเติบโตของธุรกิจเป็นไปตามแผนการดำเนินงานขององค์กร

**ขนาดขององค์กร (firm size)** หมายถึง ทุนในการดำเนินงานขององค์กร เป็นตัวแปรควบคุม เนื่องจากอาจมีผลกระทบต่อความสัมพันธ์ระหว่างการกำกับดูแลทางการจัดการที่ดีและประสิทธิภาพทางธุรกิจ Ngowsiri Ussahawanitchakit และ Pratoon (2013) ได้นำเสนอว่า องค์กรที่มีขนาดแตกต่างกันจะใช้เวลาในการปรับเปลี่ยนการดำเนินงานแตกต่างกัน ซึ่งองค์กรขนาดเล็กจะเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานได้รวดเร็วกว่าองค์กรขนาดใหญ่ ซึ่งทุนในการดำเนินงาน ในงานวิจัยนี้ได้ทำเป็นตัวแปรหุ่น (dummy variable) โดย 0 หมายถึง ธุรกิจที่มีทุนในการดำเนินงานไม่เกินหรือเท่ากับ 40,000,000 บาท และ 1 หมายถึง ธุรกิจที่มีทุนในการดำเนินงานเกิน 40,000,000 บาท (Tontiset and Ussahawanitchakit, 2010)

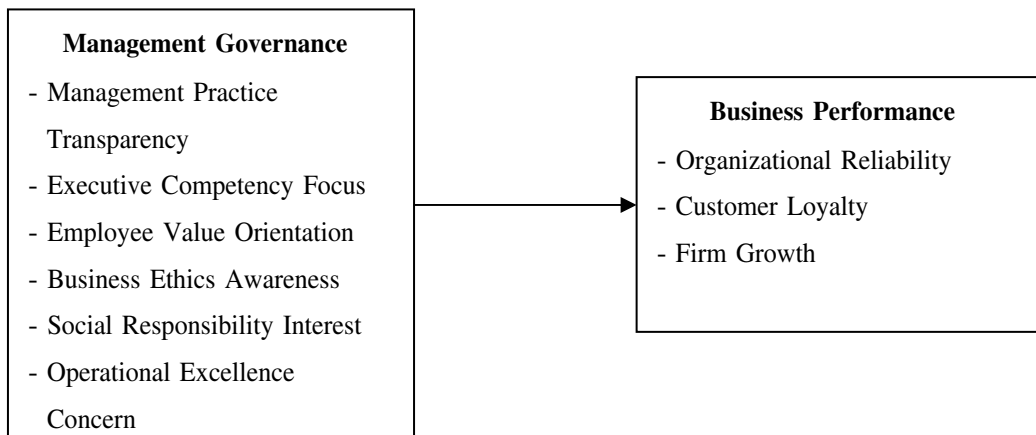
**อายุขององค์กร (firm age)** หมายถึง ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจเป็นตัวแปรควบคุม เนื่องจากอาจมีผลกระทบต่อความสัมพันธ์ระหว่างการกำกับดูแลทางการจัดการที่ดีและประสิทธิภาพทางธุรกิจ Phayak-kanant Ooucharean และ Chuntarung (2013) ได้

นำเสนอว่า องค์กรที่มีระยะเวลาในการดำเนินงานมาก การปรับเปลี่ยนการดำเนินงาน ขององค์กรจะใช้เวลานานกว่าองค์กรที่ระยะเวลาการดำเนินงานไม่มาก ซึ่งระยะเวลาการดำเนินงานในงานวิจัยนี้ได้ทำเป็นตัวแปรหุ่น (dummy variable) โดย 0 หมายถึง ธุรกิจที่มีระยะเวลาการดำเนินงานไม่เกินหรือเท่ากับ 15 ปี และ 1 หมายถึงธุรกิจที่มีระยะเวลาการดำเนินงานเกิน 15 ปี (Tontiset and Ussahawanitchakit, 2010)

### กรอบแนวคิดงานวิจัย

จากการทบทวนงานวิจัยในอดีตที่เกี่ยวข้องดังที่กล่าวมาข้างต้น เป็นการศึกษาการกำกับดูแลทางการจัดการที่ดี และประสิทธิภาพทางธุรกิจ: การศึกษาเชิงประจักษ์ของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย ซึ่งการกำกับดูแลทางการจัดการที่ดี (ความโปร่งใสในการจัดการ มุ่งเน้นสมรรถนะของผู้นำ ความใส่ใจในคุณค่าของพนักงาน ตระหนักถึงจริยธรรมทางธุรกิจ ความสนใจในความรับผิดชอบต่อสังคม ความเป็นเลิศในการดำเนินงาน) ส่งผลต่อประสิทธิภาพของธุรกิจ (ความน่าเชื่อถือขององค์กร ความจงรักภักดีของลูกค้า การเติบโตขององค์กร) ซึ่งความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรดังกล่าวข้างต้นสามารถอธิบายเป็นภาพได้ดังนี้

รูปภาพที่ 1 แสดงกรอบแนวคิดงานวิจัย



## สมมุติฐานการวิจัย

**สมมุติฐานที่ 1** ความโปร่งใสในการดำเนินการบริหารมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับ a) ความน่าเชื่อถือขององค์กร b) ความจงรักภักดีของลูกค้า c) การเติบโตขององค์กร

**สมมุติฐานที่ 2** การมุ่งเน้นสมรรถนะของผู้นำมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับ a) ความน่าเชื่อถือขององค์กร b) ความจงรักภักดีของลูกค้า c) การเติบโตขององค์กร

**สมมุติฐานที่ 3** การเข้าใจในคุณค่าของพนักงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับ a) ความน่าเชื่อถือขององค์กร b) ความจงรักภักดีของลูกค้า c) การเติบโตขององค์กร

**สมมุติฐานที่ 4** การตระหนักถึงจริยธรรมทางธุรกิจมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับ a) ความน่าเชื่อถือขององค์กร b) ความจงรักภักดีของลูกค้า c) การเติบโตขององค์กร

**สมมุติฐานที่ 5** ความใส่ใจในความรับผิดชอบต่อสังคมมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับ a) ความน่าเชื่อถือขององค์กร b) ความจงรักภักดีของลูกค้า c) การเติบโตขององค์กร

**สมมุติฐานที่ 6** ความสนใจในความเป็นเลิศในการดำเนินงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับ a) ความน่าเชื่อถือขององค์กร b) ความจงรักภักดีของลูกค้า c) การเติบโตขององค์กร

## วิธีการศึกษา

**ประชากร (populations)** ได้แก่ ธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย จำนวน 895 กิจการ ซึ่งข้อมูลกลุ่มประชากรมาจากการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย โดยการแจกแบบสอบถามไปยังทุกประชากร (Tourism Authority of Thailand, 2014: เว็บไซต์) โดยเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม (questionnaire) ส่งทางไปรษณีย์ โดยให้ผู้บริหารกิจการเป็นตัวแทน

องค์กรในการให้ข้อมูลและได้รับแบบสอบถามตอบกลับมาใช้งานได้ทั้งสิ้น 180 ฉบับ คิดเป็นอัตราผลตอบแทนร้อยละ 20.11 ซึ่ง Aaker และคณะ (2001) ได้นำเสนอว่าการส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์มีอัตราตอบกลับอย่างน้อยร้อยละ 20 ถือว่ายอมรับได้ นอกจากนี้ผู้วิจัยได้ทดสอบความอคติของการไม่ตอบกลับ (non-response bias test) ตามแนวคิดของ Armstrong และ Overton (1977) โดยการเปรียบเทียบ ความแตกต่าง (t-test) ของตัวแปรคุณลักษณะองค์กร เช่น ระดับธุรกิจ ทุนดำเนินงาน รายได้เฉลี่ยต่อปี จำนวนพนักงาน และระยะเวลาดำเนินงาน ของกลุ่มตอบกลับเร็วกับกลุ่มตอบกลับช้าซึ่งถือเป็นตัวแทนของกลุ่มไม่ตอบ พบว่าไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 1 สามารถอธิบายได้ว่า กลุ่มตอบกลับเร็วและกลุ่มไม่ตอบไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งสามารถอ้างอิงได้ว่าไม่มีปัญหาอคติของการไม่ตอบกลับ (non-response bias) (Armstrong and Overton, 1977) แบบสอบถามประกอบด้วยคำถาม 5 ส่วน ได้แก่ 1. ข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารธุรกิจโรงแรมได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงานในบริษัท รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และตำแหน่งงานในปัจจุบัน จำนวน 7 ข้อ 2. ข้อมูลทั่วไปของกิจการโรงแรม ประกอบด้วย รูปแบบธุรกิจ การจัดระดับธุรกิจ ที่ตั้งของธุรกิจ ทุนในการดำเนินงาน รายได้เฉลี่ยของกิจการต่อปี จำนวนพนักงานทั้งหมดในปัจจุบัน ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ กิจการเป็นสมาชิกของสมาคมโรงแรมไทย และกลุ่มลูกค้าหลักของธุรกิจ จำนวน 9 ข้อ 3. คำถามเกี่ยวกับการบริหารงานธุรกิจโรงแรมในประเทศไทยจำนวน 24 ข้อ 4. ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย จำนวน 12 ข้อ และ 5. ข้อเสนอแนะ

แบบสอบถามใช้มาตรวัดแบบลิเคิร์ต ประเมินค่า 5 ระดับ จากเห็นด้วยน้อยที่สุดถึงเห็นด้วยมากที่สุด โดยผ่านการตรวจสอบความตรงด้านโครงสร้างและความ

ตรงด้านเนื้อหาจากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 2 ท่าน และประมวลผลโดยใช้หลักสถิติเชิงพรรณนา (descriptive statistics) ประกอบด้วย ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ และทดสอบสมมติฐานโดยใช้วิธีการวิเคราะห์ถดถอยแบบพหุคูณ (multiple regression analysis)

การทดสอบความเที่ยงตรง (validity) และความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (reliability) ใช้เทคนิควิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (confirmatory Factor analysis) และค่าสัมประสิทธิ์ครอนบาคแอลฟา (cronbach's alpha coefficient) พบว่าแบบสอบถามมีค่าความเที่ยงตรงและความเชื่อมั่นในระดับที่ยอมรับได้ โดยค่า factor loading มีค่าไม่ต่ำกว่า 0.50 (Hair, Black, Babin and Anderson, 2010) และค่าสัมประสิทธิ์ครอนบาคแอลฟามีค่าไม่ต่ำกว่า 0.70 (Malhotra, 2004) (ตารางที่ 2)

## ผลการศึกษา

จากการศึกษาข้อมูลทั่วไปของธุรกิจโรงแรมพบว่า ส่วนใหญ่เป็นบริษัทจำกัด คิดเป็นร้อยละ 100.00 ระดับ

ธุรกิจ 4 ดาว คิดเป็นร้อยละ 50.00 ธุรกิจตั้งอยู่ภาคใต้ คิดเป็นร้อยละ 51.10 จำนวนทุนในการดำเนินงานมากกว่า 100 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 51.10 รายได้เฉลี่ยของกิจการมากกว่า 50 ล้านบาทต่อปี คิดเป็นร้อยละ 54.40 จำนวนพนักงานส่วนใหญ่มากกว่า 150 คน คิดเป็นร้อยละ 47.80 ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจส่วนใหญ่มากกว่า 15 ปี คิดเป็นร้อยละ 44.40 กิจการส่วนใหญ่เป็นสมาชิกของสมาคมโรงแรมไทย คิดเป็นร้อยละ 86.70 และกลุ่มลูกค้าหลักของกิจการเป็นลูกค้าชาวต่างชาติ คิดเป็นร้อยละ 77.80

ตารางที่ 3 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสหสัมพันธ์ของทุกตัวแปรการตรวจสอบภาวะร่วมเส้นตรงพหุ (Multicollinearity) พบว่า ตัวแปรมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างคู่ตัวแปรระหว่าง 0.001-0.772 ซึ่งค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ต่ำกว่า 0.8 แสดงว่าไม่พบปัญหาภาวะร่วมเส้นตรงพหุ ซึ่งสอดคล้องกับ Hair และคณะ (2010) ที่เสนอว่าไม่มีปัญหาภาวะร่วมพหุระหว่างคู่ตัวแปรที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ต่ำกว่า 0.8

## ตารางที่ 1 ผลการทดสอบความอคติของการไม่ตอบกลับ (non-response bias test)

ตัวแปรเปรียบเทียบ	กลุ่มตอบกลับเร็ว (N=90)		กลุ่มตอบกลับช้า (N=90)		t	p-values
	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD		
ระดับธุรกิจ	2.11	0.66	2.13	0.73	-0.213	0.832
ทุนดำเนินงาน	3.11	1.10	2.90	1.21	1.217	0.225
รายได้เฉลี่ยต่อปี	3.16	1.00	3.18	0.92	-0.154	0.878
จำนวนพนักงาน	3.02	1.05	3.03	1.07	-0.070	0.944
ระยะเวลาดำเนินงาน	3.04	1.01	3.02	0.97	0.150	0.881



**ตารางที่ 2 ผลการทดสอบความเที่ยงตรงและความเชื่อมั่นของตัวแปร**

ตัวแปร	Factor Loadings	Cronbach Alpha	จำนวนข้อคำถาม
ความโปร่งใสในการดำเนินการบริหาร (MPT)	0.752-0.814	0.803	4
การมุ่งเน้นสมรรถนะของผู้นำ (ECF)	0.738-0.856	0.784	4
ความใส่ใจในคุณค่าของพนักงาน (EVO)	0.675-0.849	0.781	4
การตระหนักถึงจริยธรรมทางธุรกิจ (BEA)	0.786-0.881	0.851	4
ความใส่ใจในความรับผิดชอบต่อสังคม (SRI)	0.746-0.858	0.810	4
ความสนใจในความเป็นเลิศในการดำเนินงาน (OEC)	0.793-0.873	0.853	4
ความน่าเชื่อถือขององค์กร (OR)	0.857-0.934	0.911	4
ความจงรักภักดีของลูกค้า (CL)	0.876-0.895	0.909	4
การเติบโตขององค์กร (FG)	0.816-0.899	0.882	4

ตารางที่ 4 แสดงผลการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่อทดสอบสมมติฐานความสัมพันธ์ดังนี้

**การทดสอบสมมติฐานที่ 1a** พบว่าความโปร่งใสในการดำเนินการบริหาร (MPT) ไม่มีความสัมพันธ์กับความน่าเชื่อถือขององค์กร (OR) ( $\beta = 0.003, p > 0.10$ ) ดังนั้นจึงไม่สนับสนุนสมมติฐาน H1a

**การทดสอบสมมติฐานที่ 1b** พบว่าความโปร่งใสในการดำเนินการบริหาร (MPT) ไม่มีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดีของลูกค้า (CL) ( $\beta = -0.065, p > 0.10$ ) ดังนั้นจึงไม่สนับสนุนสมมติฐาน H1b

**การทดสอบสมมติฐานที่ 1c** พบว่าความโปร่งใสในการดำเนินการบริหาร (MPT) มีความสัมพันธ์เชิงลบกับการเติบโตขององค์กร (FG) ( $\beta = -0.224, p < 0.01$ ) ดังนั้นจึงไม่สนับสนุนสมมติฐาน H1c

**การทดสอบสมมติฐานที่ 2a** พบว่าการมุ่งเน้นสมรรถนะของผู้นำ (ECF) ไม่มีความสัมพันธ์กับความน่าเชื่อถือขององค์กร (OR) ( $\beta = 0.065, p > 0.10$ ) ดังนั้น

จึงไม่สนับสนุนสมมติฐาน H2a

**การทดสอบสมมติฐานที่ 2b** พบว่าการมุ่งเน้นสมรรถนะของผู้นำ (ECF) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความจงรักภักดีของลูกค้า (CL) ( $\beta = 0.361, p < 0.01$ ) ดังนั้นจึงสนับสนุนสมมติฐาน H2b

**การทดสอบสมมติฐานที่ 2c** พบว่าการมุ่งเน้นสมรรถนะของผู้นำ (ECF) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการเติบโตขององค์กร (FG) ( $\beta = 0.325, p < 0.01$ ) ดังนั้นจึงสนับสนุนสมมติฐาน H2c

**การทดสอบสมมติฐานที่ 3a** พบว่าความใส่ใจในคุณค่าของพนักงาน (EVO) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความน่าเชื่อถือขององค์กร (OR) ( $\beta = 0.273, p < 0.01$ ) ดังนั้นจึงสนับสนุนสมมติฐาน H3a

**การทดสอบสมมติฐานที่ 3b** พบว่าความใส่ใจในคุณค่าของพนักงาน (EVO) ไม่มีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดีของลูกค้า (CL) ( $\beta = -0.025, p > 0.10$ ) ดังนั้นจึงไม่สนับสนุนสมมติฐาน H3b

**ตารางที่ 3 แสดงผลค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์**

Variables	MPT	ECF	EVO	BEA	SRI	OEC	OR	CL	FG	FS	FA
Mean	4.62	4.53	4.35	4.43	4.12	4.29	4.26	4.09	4.19	3.00	3.03
S.D.	0.41	0.41	0.50	0.47	0.53	0.47	0.54	0.58	0.59	1.16	0.99
MPT	1										
ECF	.622**										
EVO	.559**	.622**									
BEA	.622**	.538**	.771**								
SRI	.426**	.518**	.741**	.736**							
OEC	.487**	.574**	.724**	.687**	.772**						
OR	.425**	.482**	.647**	.567**	.623**	.661**					
CL	.377**	.555**	.500**	.447**	.538**	.615**	.748**				
FG	.363**	.568**	.616**	.583**	.580**	.645**	.727**	.714**			
FS	.079	.183*	.239**	.233**	.267**	.358**	.120	.103	.135		
FA	.004	.127	.115	.087	.184*	.051	-.058	-.130	.001	.011	1

\*Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed) (N = 180)

\*\*Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed) (N = 180)

**การทดสอบสมมุติฐานที่ 3c** พบว่าความใส่ใจในคุณค่าของพนักงาน (EVO) ไม่มีความสัมพันธ์กับการเติบโตขององค์กร (FG) ( $\beta = 0.144, p > 0.10$ ) ดังนั้นจึงไม่สนับสนุนสมมุติฐาน H3c

**การทดสอบสมมุติฐานที่ 4a** พบว่าการตระหนักถึงจริยธรรมทางธุรกิจ (BEA) ไม่มีความสัมพันธ์กับความน่าเชื่อถือขององค์กร (OR) ( $\beta = -0.014, p > 0.10$ ) ดังนั้นจึงไม่สนับสนุนสมมุติฐาน H4a

**การทดสอบสมมุติฐานที่ 4b** พบว่าการตระหนักถึงจริยธรรมทางธุรกิจ (BEA) ไม่มีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดีของลูกค้า (CL) ( $\beta = -0.072, p > 0.10$ ) ดังนั้นจึงไม่สนับสนุนสมมุติฐาน H4b

**การทดสอบสมมุติฐานที่ 4c** พบว่าการตระหนักถึงจริยธรรมทางธุรกิจ (BEA) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการเติบโตขององค์กร (FG) ( $\beta = 0.220, p < 0.05$ ) ดังนั้นจึงสนับสนุนสมมุติฐาน H4c

**การทดสอบสมมุติฐานที่ 5a** พบว่าความใส่ใจในความรับผิดชอบต่อสังคม (SRI) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความน่าเชื่อถือขององค์กร (OR) ( $\beta = 0.201, p < 0.05$ ) ดังนั้นจึงสนับสนุนสมมุติฐาน H5a

**การทดสอบสมมุติฐานที่ 5b** พบว่าความใส่ใจในความรับผิดชอบต่อสังคม (SRI) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความจงรักภักดีของลูกค้า (CL) ( $\beta = 0.223, p < 0.05$ ) ดังนั้นจึงสนับสนุนสมมุติฐาน H5b

**การทดสอบสมมุติฐานที่ 5c** พบว่าความใส่ใจในความรับผิดชอบต่อสังคม (SRI) ไม่มีความสัมพันธ์กับการเติบโตขององค์กร (FG) ( $\beta = 0.024, p > 0.10$ ) ดังนั้นจึงไม่สนับสนุนสมมุติฐาน H5c

**การทดสอบสมมุติฐานที่ 6a** พบว่าความสนใจในความเป็นเลิศในการดำเนินงาน (OEC) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความน่าเชื่อถือขององค์กร (OR) ( $\beta = 0.331, p < 0.01$ ) ดังนั้นจึงสนับสนุนสมมุติฐาน H6a

ตารางที่ 4 แสดงผลทดสอบสมมุติฐาน

ตัวแปร	ประสิทธิภาพของธุรกิจ (BP)		
	a: ความน่าเชื่อถือขององค์กร (OR)	b: ความจงรักภักดีของลูกค้า (CL)	c: การเติบโตขององค์กร (FG)
H1: ความโปร่งใสในการดำเนินการบริหาร (MPT)	0.003 (0.076)	-0.065 (0.078)	<b>-0.224***</b> (0.076)
H2: การมุ่งเน้นสมรรถนะของผู้นำ (ECF)	0.065 (0.075)	<b>0.361***</b> (0.078)	<b>0.325***</b> (0.076)
H3: ความใส่ใจในคุณค่าของพนักงาน (EVO)	<b>0.273***</b> (0.096)	-0.025 (0.100)	0.144 (0.096)
H4: การตระหนักถึงจริยธรรมทางธุรกิจ (BEA)	-0.014 (0.096)	-0.072 (0.100)	<b>0.220**</b> (0.090)
H5: ความใส่ใจในความรับผิดชอบต่อสังคม (SRI)	<b>0.201**</b> (0.097)	<b>0.223**</b> (0.100)	0.024 (0.097)
H6: ความสนใจในความเป็นเลิศในการดำเนินงาน (OEC)	<b>0.331**</b> (0.094)	<b>0.394**</b> (0.097)	<b>0.341***</b> (0.094)
ทุนในการดำเนินงาน (FS)	<b>-0.249**</b> (0.112)	<b>-0.266**</b> (0.115)	<b>-0.240**</b> (0.112)
ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ (FA)	<b>-0.298**</b> (0.107)	<b>-0.451***</b> (0.111)	<b>-0.191*</b> (0.108)
Maximum VIF	3.499	3.499	3.499
Adjusted R <sup>2</sup>	0.518	0.486	0.517

<sup>a</sup>Beta coefficients with standard errors in parenthesis, \*\*\*p<0.01, \*\*p<0.05, \*p<0.10, (N=180)

**การทดสอบสมมุติฐานที่ 6b** พบว่าความสนใจในความเป็นเลิศในการดำเนินงาน (OEC) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความจงรักภักดีของลูกค้า (CL) ( $\beta = 0.394$ ,  $p < 0.01$ ) ดังนั้นจึงสนับสนุนสมมุติฐาน H6b

**การทดสอบสมมุติฐานที่ 6c** พบว่าความสนใจในความเป็นเลิศในการดำเนินงาน (OEC) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการเติบโตขององค์กร (FG) ( $\beta = 0.341$ ,  $p < 0.01$ ) ดังนั้นจึงสนับสนุนสมมุติฐาน H6c

### การอภิปรายผล

1. การมุ่งเน้นสมรรถนะของผู้นำมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความจงรักภักดีของลูกค้า ดังนั้นจึงยอมรับสมมุติฐานที่ 2b กล่าวคือ ผู้นำที่มีความสามารถจะสร้างสรรค่นวัตกรรมการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งส่งผลต่อความต้องการซื้อของลูกค้าได้อย่างต่อเนื่อง (Gumusluoglu and Ilsev, 2009) สอดคล้องกับ Shyan และคณะ (2011) ได้นำเสนอว่า การแสดงศักยภาพของ

ผู้นำที่สูงจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพสินค้าและบริการที่ทำให้ลูกค้ามีทัศนคติที่ดีต่อสินค้าและบริการขององค์กร

2. การมุ่งเน้นสมรรถนะของผู้นำมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการเติบโตขององค์กร ดังนั้นจึงยอมรับสมมุติฐานที่ 2c กล่าวคือ ผู้นำที่แสดงศักยภาพในการบริหารที่ดี เป็นสิ่งที่ส่งผลต่อแผนและกลยุทธ์ขององค์กรในการสร้างแนวทางการแข่งขัน เพื่อให้ได้มาซึ่งส่วนแบ่งทางการตลาดของอุตสาหกรรมที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง (Judge and Bono, 2000) สอดคล้องกับ Bartol และ Martin (1991) ได้นำเสนอถึงผู้นำเป็นผู้ผลักดันการสร้างนวัตกรรมของสินค้าและบริการ ซึ่งเป็นสิ่งที่ส่งผลต่อการรักษาไว้ซึ่งฐานลูกค้าขององค์กรและการเพิ่มขึ้นของลูกค้ารายใหม่

3. ความใส่ใจในคุณค่าของพนักงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความน่าเชื่อถือขององค์กร ดังนั้นจึงยอมรับสมมุติฐานที่ 3a กล่าวคือ ความใส่ใจในพนักงานเป็นสิ่งที่ทำให้พนักงานทำงานให้กับองค์กรอย่างเต็มที่ ส่งผลต่อคุณภาพสินค้าและบริการขององค์กรที่ดี ทำให้ลูกค้าเกิดการรับรู้และความเชื่อมั่นในมาตรฐานสินค้าและบริการขององค์กร (Werther and Davis, 1989) นอกจากนี้ McShane และ Glinow (2007) ได้นำเสนอว่า องค์กรที่เห็นถึงคุณค่าพนักงาน ได้แก่ ค่าตอบแทนที่เหมาะสม การสร้างแรงบันดาลใจการทำงาน ทำให้องค์กรดำเนินงานได้เป็นอย่างดี ส่งผลต่อความมั่นใจของลูกค้าที่จะได้รับสินค้าและบริการที่มีคุณภาพ

4. การตระหนักถึงจริยธรรมทางธุรกิจมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการเติบโตขององค์กร ดังนั้นจึงยอมรับสมมุติฐานที่ 4c กล่าวคือ การดำเนินงานที่ดีภายใต้เงื่อนไขของอุตสาหกรรม ได้แก่ ISO 9001, 14001 ซึ่งเป็นสิ่งที่ส่งผลต่อการรับรู้ทั้งจากลูกค้าเดิมและลูกค้ารายใหม่ ให้เป็นที่ยอมรับและมั่นใจในคุณภาพสินค้าและบริการที่ดีจากองค์กร (Prasertsang et al., 2012) สอดคล้องกับ Robbin (1993) ได้นำเสนอว่า องค์กรที่มีจริยธรรม

ในการดำเนินธุรกิจที่สูง จะให้ความสำคัญกับการส่งมอบสินค้าและบริการที่มีคุณค่า ส่งผลต่อความสามารถในการแข่งขันและการเติบโตของธุรกิจได้อย่างมั่นคง

5. ความใส่ใจในความรับผิดชอบต่อสังคมมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความน่าเชื่อถือขององค์กร ดังนั้นจึงยอมรับสมมุติฐานที่ 5a กล่าวคือ ความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นสิ่งที่ส่งผลต่อการยอมรับของลูกค้า ได้แก่ การพัฒนาสินค้าและบริการให้มีคุณภาพที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง การลดของเสียและมลพิษจากกระบวนการดำเนินธุรกิจ การลดการใช้พลังงาน (Schwartz and Carroll, 2003) นอกจากนี้ ความรับผิดชอบต่อสังคมยังส่งผลต่อภาพลักษณ์ ชื่อเสียง และความน่าเชื่อถือขององค์กรต่อลูกค้า (Levy and Spiller, 1994)

6. ความใส่ใจในความรับผิดชอบต่อสังคมมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความจงรักภักดีของลูกค้า ดังนั้นจึงยอมรับ สมมุติฐานที่ 5b กล่าวคือ ความรับผิดชอบต่อสังคม ทำให้องค์กรต้องตอบสนองความต้องการของลูกค้าและรักษาคุณภาพสินค้าและบริการให้กับลูกค้าได้รับสินค้าและบริการที่ดีเสมอไม่เปลี่ยนแปลง ส่งผลให้ลูกค้ากลับมาซื้อสินค้าและบริการอย่างต่อเนื่อง (Sprinkle and Maines, 2010) สอดคล้องกับ Sookaneknun และคณะ (2013) ได้นำเสนอว่า การดูแลชุมชนและสังคมโดยภาพรวม ไม่ว่าจะเป็นการบริจาค การส่งเสริมการศึกษา การปลูกป่า เป็นสิ่งที่ทำให้ลูกค้าขององค์กรรับรู้ถึงการเป็นส่วนหนึ่งของกิจกรรมที่ดีขององค์กร ส่งผลให้ลูกค้าใช้สินค้าและบริการอย่างจงรักภักดีกับองค์กร

7. ความสนใจในความเป็นเลิศในการดำเนินงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความน่าเชื่อถือขององค์กร ดังนั้นจึงยอมรับสมมุติฐานที่ 6a กล่าวคือ การเลือกวิธีที่ดีที่สุดในการทำงาน เป็นสิ่งที่พัฒนาความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจ (Jirawuttinunt and Ussahawanitchakit, 2011) และสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมใหม่ให้กับสินค้าและบริการที่ดีให้กับลูกค้าอยู่

ตลอดเวลา (Rabinovich, Dresner and Evers, 2003) สอดคล้องกับ Gordon Loeb และ Tseng (2009) ได้นำเสนอว่า ความพยายามในการหาวิธีทางการดำเนินการที่ดีที่สุด เป็นสิ่งที่ทำให้ลูกค้ามั่นใจในการได้รับสินค้าและบริการบนมาตรฐานขององค์กร

8. ความสนใจในความเป็นเลิศในการดำเนินงาน มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความจงรักภักดีของลูกค้าขององค์กร ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานที่ 6b กล่าวคือ ความพยายามในการหาวิธีทางการดำเนินการที่ดีที่สุด ได้แก่ การคัดเลือกอุปกรณ์ดำเนินงาน การคัดสรรทรัพยากรมนุษย์ การกำหนดแนวทางการแก้ไขปัญหา การวางแผนกลยุทธ์ เป็นสิ่งที่ทำให้องค์กรสร้างนวัตกรรมได้อย่างต่อเนื่องและธุรกิจขับเคลื่อนได้อย่างมั่นคงและมีประสิทธิภาพทั้งในระยะสั้นและระยะยาว (Boonmunewai and Ussahawanitchakit, 2010) สอดคล้องกับ Scott (1995) ได้นำเสนอว่า การตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างต่อเนื่องเป็นสิ่งที่มีประสิทธิภาพขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

9. ความสนใจในความเป็นเลิศในการดำเนินงาน มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการเติบโตขององค์กร ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานที่ 6c กล่าวคือ การเลือกใช้แผนการดำเนินงานและกลยุทธ์ที่ดี เป็นสิ่งที่ส่งผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันและเพิ่มลูกค้ารายใหม่ได้อย่างต่อเนื่อง (Sookaneknun et al., 2013) สอดคล้องกับ Windsor (2006) ได้นำเสนอว่าการเลือกวิธีการที่ถูกต้อง ส่งผลต่อการขยายฐานลูกค้าและการเติบโตของธุรกิจอย่างมั่นคง

10. ตัวแปรควบคุมประกอบไปด้วย ทุนในการดำเนินงาน (FS) และระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ (FA) เป็นตัวแปรที่ถูกควบคุมผลกระทบกับความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม ซึ่งจะเห็นได้ว่า ทุนในการดำเนินงาน (FS) และระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ (FA) มีผลกระทบต่อความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม ซึ่งชี้ให้เห็นว่าควรมีการควบคุม

ความสัมพันธ์ในงานวิจัยนี้

## ข้อเสนอแนะผู้บริหาร

ผลของงานวิจัยนี้เป็นสิ่งที่ผู้บริหารควรให้ความสำคัญในการสร้างความน่าเชื่อถือขององค์กร ความจงรักภักดีของลูกค้า และการเติบโตขององค์กร เนื่องจากการกำกับดูแลทางการจัดการที่ดีเป็นสิ่งที่องค์กรสามารถพัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพทางธุรกิจทั้งในระยะสั้นและระยะยาว นอกจากนี้ยังเป็นการตอบสนองนโยบายของทั้งองค์กรภาครัฐและภาคเอกชน ในการส่งเสริมให้ทุกอุตสาหกรรมและทุกองค์กรที่ดำเนินธุรกิจภายในอาณาเขตประเทศไทย ควรแสดงออกถึงการกำกับดูแลที่ดีขององค์กรซึ่งเป็นเงื่อนไขการดำเนินธุรกิจในประเทศไทย (Robkob and Ussahawanitchakit, 2009) ดังนั้นผู้บริหารควรให้ความสำคัญและสร้างความเข้าใจในแต่ละมิติของการกำกับดูแลทางการจัดการที่ดี และนำความรู้เกี่ยวกับการกำกับดูแลทางการจัดการที่ดีไปใช้ประโยชน์และเป็นแนวทางในการบริหารธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

## ข้อจำกัดและงานวิจัยในอนาคต

ข้อจำกัดของงานวิจัย 1. งานวิจัยนี้ใช้เพียงแบบสอบถามในงานวิจัย เป็นการวิจัยเชิงปริมาณซึ่งไม่ครอบคลุมคุณลักษณะของการกำกับดูแลทางการจัดการที่ดีทั้งหมด ดังนั้นงานวิจัยในอนาคตควรใช้การวิจัยเชิงคุณภาพเข้ามาช่วยในการขยายความรู้ให้ครอบคลุมเกี่ยวกับการกำกับดูแลทางการจัดการที่ดีให้ได้มากยิ่งขึ้น 2. จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่เก็บโดยใช้แบบสอบถามทางไปรษณีย์ มีอัตราการตอบกลับต่ำถึงแม้จะผ่านเกณฑ์ของงานวิจัย ดังนั้น งานวิจัยในอนาคตควรติดตามข้อมูลจากหลากหลายช่องทางมากยิ่งขึ้น 3. ในงานวิจัยนี้ใช้ตัวอย่างเพียงกลุ่มเดียวในการศึกษาคือ ธุรกิจโรงแรมในประเทศไทยเท่านั้น ดังนั้นงานวิจัยในอนาคตควรมีการศึกษาในธุรกิจ

ที่แตกต่างกันและประเทศที่แตกต่างจากงานวิจัยนี้

งานวิจัยในอนาคต 1. นักวิจัยควรใช้งานวิจัยเชิงคุณภาพเข้ามาช่วยในการขยายความรู้และความลึกซึ้งเกี่ยวกับการกำกับดูแลทางจัดการที่ดี 2. การเก็บกลุ่มตัวอย่างควรใช้วิธีการที่หลากหลายในการติดตามข้อมูล ได้แก่ การติดตามลงพื้นที่ การใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์ (อีเมล โทรศัพท์ แบบสอบถามออนไลน์) เพื่อเข้าถึงกลุ่มตัวอย่างของงานวิจัยให้ได้มากยิ่งขึ้น 3. นักวิจัยควรขยายขอบเขตการศึกษาการกำกับดูแลทางจัดการที่ดีขององค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของธุรกิจในอุตสาหกรรมอื่นๆ ในประเทศไทย เพื่อเป็นการยืนยันผลการวิจัยและมิติของการกำกับดูแลทางจัดการที่ดีเพื่อใช้ในการบริหารองค์กร ในการสร้างความแข็งแกร่งและความสามารถในการแข่งขันได้อย่างยั่งยืน

## สรุป

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและทดสอบความสัมพันธ์การกำกับดูแลทางจัดการที่ดีขององค์กร ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพทางธุรกิจของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย โดยเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างซึ่งได้แก่

ธุรกิจโรงแรมในประเทศไทยจำนวน 180 กิจการ เครื่องมือวิจัยเป็นแบบสอบถามทางไปรษณีย์ การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติเชิงพรรณนา และทดสอบสมมุติฐานโดยการวิเคราะห์ถดถอยแบบพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่า 1. ความใส่ใจในคุณค่าของพนักงาน ความใส่ใจในความรับผิดชอบต่อสังคม และความสนใจในความเป็นเลิศในการดำเนินงาน เป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความน่าเชื่อถือขององค์กร 2. การมุ่งเน้นสมรรถนะของผู้นำ ความใส่ใจในความรับผิดชอบต่อสังคม และความสนใจในความเป็นเลิศในการดำเนินงาน เป็นสิ่งที่ส่งผลกระทบต่อความจงรักภักดีของลูกค้า 3. การมุ่งเน้นสมรรถนะของผู้นำ การตระหนักถึงจริยธรรมทางธุรกิจ และความสนใจในความเป็นเลิศในการดำเนินงาน เป็นสิ่งที่ส่งผลกระทบต่อ การเติบโตขององค์กร ซึ่งผลการวิจัยสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาความสามารถในการแข่งขันองค์กร ซึ่งผู้บริหารควรให้ความใส่ใจและทำความเข้าใจความสำคัญของการกำกับดูแลทางจัดการที่ดี เพื่อนำพาธุรกิจให้บรรลุเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้ นอกจากนี้ควรนำไปประยุกต์ใช้เพื่อสร้างศักยภาพในการแข่งขันขององค์กรอย่างยั่งยืน



## เอกสารอ้างอิง

- Akarak, P. and Ussahawanitchakit, P. (2009). Audit Committee Effectiveness and Firm Credibility: An Empirical Investigation of Thai-Listed Firms. *International Journal of Business Research*, 10(2), 38-63.
- Aaker, D. A., Kumar, V. and Day, G.S. (2001). *Marketing Research*. New York: John Wiley and Sons.
- Armstrong, J. S. and Overton, T. S. (1977). Estimating Nonresponse Bias in Mail Surveys. *Journal of Marketing Research*, 14, 396-402.
- Bartol, K. M. and Martin, D. C. (1991). *Management*. McGraw-Hill, Inc.
- Bass, B. M., Avolio, B. J., Jung, D. I. and Berson, Y. (2003). Predicting Unit Performance by Assessing Transformational and Transactional Leadership. *Journal of Applied Psychology*, 88(2), 207-218.
- Boonmunewai, S. and Ussahawanitchakit, P. (2010). Internal Audit Competency, Organizational Outcomes, and Firm Success: An Empirical Evidence From Thai-Listed firms. *Journal of International Management Studies*, 10(4), 1-24.
- Christopher, J. (2010). Corporate Governance-A Multi-Theoretical Approach to Recognizing the Wider Influencing Forces Impacting on Organizations. *Critical Perspectives on Accounting*, 21, 683-695.
- Correa, J. A. A., Morales, V. J. G. and Pozo, E. C. (2007). Leadership and Organizational Learning's Role on Innovation and Performance: Lessons from Spain. *Industrial Marketing Management*, 36, 349-359.
- Gordon, L. A., Loeb, M. P. and Tseng, C. Y. (2009). Enterprise Risk Management and Firm Performance: A Contingency Perspective. *Account Public Policy*, 28, 301-307.
- Gumusluoglu, L. and Ilsev, A. (2009). Transformational Leadership, Creativity, and Organizational Innovation. *Journal of Business Research*, 62, 461-473.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J. and Anderson, R. E. (2010). *Multivariate Data Analysis*. USA: Pearson Education International.
- Hood, J. N. and Logsdon, J. M. (2002). Business Ethics in the NAFTA Countries: A Cross-Culture Comparison. *Journal of Business Research*, 55, 883-890.
- Jirawuttinunt, S. and Ussahawanitchakit, P. (2011). Strategic Human Capital Orientation and Sustainable Business Performance: An Empirical Assessment of Hotel Business in Thailand. *International Journal of Strategic Management*, 11(3), 49-75.
- Judge, A. and Bono, E. (2000). Five-Factor Model of Personality and Transformational Leadership. *Journal of Applied Psychology*, 85(5), 751-765.

- Kaiwinit, S. and Boonlua, S. (2013). Effects of Technological Change on Working Performance in the Financial Intermediation in Thailand. *International Journal of Business Research*, 13(2): 11-28.
- Levy, B. and Spiller, P. (1994). The Institutional Foundations of Regulatory Commitment: A Comparative Analysis of Telecommunications Regulation. *The Journal of Law, Economics and Organization*, 201-246.
- Malhotra, N. K. (2004). *Marketing Research: An Applied Orientation*. 4<sup>th</sup> Edn. Pearson Edition, Inc., New Jersey.
- McShane, S. L. and Glinow, M. A. V. (2007). *Organizational Behavior: [Essentials]*. McGraw-Hill/Irwin.
- Ministry of Commerce. [online] Available From: [Http://www2.moc.go.th/main.php?Filename=index\\_design4](http://www2.moc.go.th/main.php?Filename=index_design4) [accessed 24 January 2013].
- Mitton, T. (2004). Corporate Governance and Dividend Policy in Emerging Markets. *Emerging Markets Review*, 5, 409-426.
- Ngowsiri, S. Ussahawanitchakit, P. and Pratoom, K. (2013). Strategic Knowledge Management Creativity and Service Performance: An Empirical Research of Hotel Businesses in Thailand. *Review of Business Research*, 13(4).
- Nunnally, J. C. and Bernstein, L. H. (1999). Psychometric Theory. *Journal of Psychoeducational Assessment*, 17, 275-280.
- Phayakkanant, S., Ouncharean, N., and Chuntarung, N. (2013). The Influences of Corporate Social Responsibility (CSR) on Organization Value of Hotel Business in Thailand. *Journal of International Business and Economics*, 13(4), 43-66.
- Phusavat, K., Anussornnitisarn, A., Helo, P. and Dwight, R. (2009). Performance Measurement: Roles and Challenges. *Industrial Management & Data Systems*, 109, 425-442.
- Pongpearchan, P. and Ussahawanitchakit, P. (2011). Strategic Entrepreneurship Management Competency and Firm Success: A Comparative Study of SMEs in Auto and Electronic Parts in Thailand. *International Journal of Business Strategy*, 11(2), 1-31.
- Prasertsang, S., Ussahawanitchakit, P. and Indra, P. J. (2012). Corporate Social Responsibility Effectiveness, Firm Competitiveness, Business Success and Corporate Sustainability: An Empirical Investigation of ISO 14000 Businesses in Thailand. *International Journal of Business Strategy*, 12(4), 137-164.
- Rabinovich, E., Dresner, M. E. and Evers, P. T. (2003). Assessing the Effects of Operational Processes and Information Systems on Inventory Performance. *Journal of Operations Management*, 21, 63-80.
- Rattanaphaphtham, K. and Ussahawanitchakit, P. (2010). Activity Based Costing Effectiveness: How Does It Influence Competitive Advantage and Performance of Thai-Listed Firm. *International Journal of Business Strategy*, 10(2), 1-21.



- Robbin, S. P. (1993). *Organizational Behavior Sixth Edition: Concept, Controversies, and Applications*. Prentice Hall International, Inc.
- Robkob, P. and Ussahawanitchakit, P. (2009). Antecedents and Consequences of Voluntary Disclosure of Environmental Accounting: An Empirical Study of Foods and Beverage Firms in Thailand. *Review of Business Research*, 9(3), 1-30.
- Schwartz, M. S. and Carroll, A. B. (2003). Corporate Social Responsibility: A Three-Domain Approach. *Business Ethics Quarterly*, 31(4), 503-530.
- Scott, W. R. (1995). *Institutions and Organizations*. Sage, Thousand Oaks, CA.
- Shyan, H. J., Hsuan, H., Hsing, L. C., Lin, L. and Yen, T. C. (2011). Competency analysis of top managers in the Taiwanese hotel industry. *International Journal of Hospitality Management*, 30, 1044-1054.
- Sookaneknun, S., Ussahawanitchakit, P. and Boonlua, S. (2013). Management Governance and Firm Value: Empirical Evidence from Electronics Businesses in Thailand. *International Journal of Business Research*, 13(2): 137-164.
- Sprinkle, G. B. and Maines, L. A. (2010). The Benefits and Costs of Corporate Social Responsibility. *Business Horizons*, 53, 445-453.
- Tangpinyoputtikhun, Y. and Ussahawanitchakit, P. (2008). Roles of Governance-Based Practices in Accounting Information Effectiveness and Firm Growth of Thai-Listed Firm. *International Journal of Strategic Management*, 8(2), 1-24.
- Tian, G. Y. and Twite, G. (2011). Corporate Governance, External Market Discipline and Firm Productivity. *Journal of Corporate Finance*, 17, 403-417.
- Tontiset, N. and Ussahawanitchakit, P. (2010). Building successful cost accounting implementation of electronics manufacturing business in Thailand: How do its antecedents and consequences play a significant role?. *Journal of Academy of Business and Economics*, 10, 1-25.
- Tourism Authority of Thailand. [online] Available From: [Http://www.tourismthailand.org/Where-to-Stay](http://www.tourismthailand.org/Where-to-Stay) [accessed 24 January 2014].
- Waroonkun, S. and Ussahawanitchakit, P. (2011). Accounting Quality, Accounting Performance, and Firm Survival: An Empirical Investigation of Thai-Listed Firms. *International Journal of Business Research*, 11(4), 118-143.
- Werther, W. B. and Davis, K. (1989). *Human Resources and Personal Management*, Third Edition. McGraw-Hill, International Editions.
- Windsor, D. (2006). Corporate Social Responsibility: Three Key Approaches. *Journal of Management Studies*, 43(1).

