

รูปแบบสมการโครงสร้างการจัดการที่ยั่งยืนของโรงแรมขนาดกลาง ในกรุงเทพมหานคร

The Structural Model of Sustainable Management of Medium-sized Hotel in Bangkok

บุลฉันทาย สมรรถนเรศวร์*

อมรา รัตตการ

ชยุตม์ วัฒนา

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม

*e-mail: bulanchais@hotmail.com

Bulanchai Smathanares

Amara Rattakorn

Chayoot Wana

Faculty of Management Science, Chandrakasem Rajabhat University

Received: November 27, 2017

Revised: January 18, 2018

Accepted: January 24, 2018

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาระดับความสำคัญของตัวแปรคุณลักษณะผู้ประกอบการ ตัวแปรความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตัวแปรการแข่งขันของธุรกิจ ตัวแปรการจัดการของธุรกิจ และการจัดการที่ยั่งยืนของธุรกิจ (2) วิเคราะห์สมการโครงสร้างการจัดการที่ยั่งยืนของโรงแรมขนาดกลาง และ (3) กำหนดรูปแบบสมการโครงสร้างการจัดการที่ยั่งยืนของโรงแรมขนาดกลางในกรุงเทพมหานคร รูปแบบการวิจัยเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ คือ ผู้บริหารโรงแรม จำนวนทั้งสิ้น 650 คน จากโรงแรมขนาดกลางในกรุงเทพมหานคร จำนวน 200 โรงแรม เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามซึ่งมีความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .975 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์แบบจำลองอิทธิพลเชิงสาเหตุ การทดสอบภาวะร่วมเส้นตรงพหุ และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรแฝง

ผลการวิจัย พบว่า (1) ตัวแปรด้านคุณลักษณะผู้ประกอบการ การตอบสนองความคาดหวังผู้มีส่วนได้เสีย การแข่งขันของธุรกิจ การจัดการธุรกิจ และการจัดการที่ยั่งยืน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทั้งผลรวมและรายข้อ (2) การจัดการที่ยั่งยืนได้รับอิทธิพลทางตรงจากการจัดการธุรกิจมีค่าอิทธิพล = 0.72 และการแข่งขันของธุรกิจมีค่าอิทธิพล = 0.26 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .01 โดยทั้ง 2 ตัวแปร สามารถอธิบายความแปรปรวนของการจัดการที่ยั่งยืนได้ร้อยละ 93 และ (3) การจัดการที่ยั่งยืนของโรงแรมขนาดกลางในกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 7 มิติ ได้แก่ เศรษฐกิจด้านการเงิน เศรษฐกิจด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม สังคมด้านพนักงาน สังคมด้านลูกค้า สังคมด้านชุมชน สิ่งแวดล้อมด้านพลังงาน และสิ่งแวดล้อมด้านสิ่งแวดล้อม ดังนั้น โรงแรมและที่พักขนาดกลางในกรุงเทพมหานคร ควรมุ่งเน้นการจัดการธุรกิจและการแข่งขันของธุรกิจ และการจัดการที่ยั่งยืน เพื่อให้ธุรกิจมีศักยภาพ มีความสามารถในการแข่งขัน และอยู่ได้อย่างยั่งยืน

คำสำคัญ: การจัดการธุรกิจ การแข่งขันของธุรกิจ การจัดการที่ยั่งยืน ธุรกิจขนาดกลาง ประเภทโรงแรมและที่พัก

Abstract

The objectives of this research were: 1) to study important level of variables, 2) to analyze the structural equation model affecting sustainable management, and 3) to determine sustainable management of medium-sized hotel in Bangkok. The research was based on quantitative model. Sampling group was 650 hotel managements from 200 medium-sized hotels in Bangkok. Tools used for this research was questionnaire with 0.975 confident level. Statistics used in data analysis were mean, standard deviation, structural equation model analysis (SEM), multicollinearity test, and confirmatory factor analysis. The results found that 1) the means of the enterprise's characteristics, including response to expectation of stakeholders, business competition, business management, and the sustainable management were at high level both overall and each aspects. 2) sustainable management was directly influenced by two variables which are business management having direct influence value = 0.72 and following by business competition having direct influence value = 0.26 at .01 significant level. The two variables could describe the variance of the sustainability management of 93 percentage and 3) sustainable management for medium-sized hotels in Bangkok consisted of 7 key dimensions comprise economic-finance, economic-technologies and innovation, social-employee, social-customers, social-community, environment-energy and environment-environment. Therefore, medium-sized hotels in Bangkok must focus on business management and business competition strategy, and pursue the plan of sustainable management in order to enhance business potential, competitiveness and survive sustainably.

Keywords: Business Management, Business Competition, Sustainable Management, Medium-Sized Hotel

บทนำ

ธุรกิจขนาดกลางเป็นรากฐานสำคัญในการพัฒนาระบบเศรษฐกิจของประเทศพัฒนาและประเทศกำลังพัฒนา เป็นการกระจายรายได้จากภาคธุรกิจไปสู่ประชาชน เกิดการสร้างงาน เสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ สร้างนวัตกรรม และมูลค่าเพิ่มให้ผลิตภัณฑ์และบริการ อันจะนำไปสู่ความสามารถในการแข่งขันของประเทศ (Office of Small and Medium Enterprise Promotion, 2014; Kenan Institute Asia, 2010) ในปี 2559 ธุรกิจขนาดกลางภาคบริการ มีมูลค่า GDP 519,953 ล้านบาท เป็นของธุรกิจโรงแรมและภัตตาคาร มีมูลค่า GDP 57,101 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 8.4 ของ GDP รวมภาคบริการ (Office of Small and Medium Enterprise Promotion, 2017)

ธุรกิจโรงแรมเป็นธุรกิจที่เกี่ยวข้องและพึ่งพากันโดยตรงกับธุรกิจการท่องเที่ยว ณ เดือนกรกฎาคม 2560 กรุงเทพมหานครมีจำนวนผู้มาเยี่ยมเยือนทั้งสิ้น 5,310,574 คน มีจำนวนผู้เข้าพักโรงแรม 2,732,823 คน สามารถสร้างรายได้จากผู้เยี่ยมเยือนกรุงเทพมหานครทั้งสิ้น 88,080.08 ล้านบาท (Ministry of Tourism and Sports, 2017) แม้ว่าธุรกิจโรงแรมจะมีความสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจสูงและมีมูลค่า

GDP สูงก็ตาม แต่ยังคงเผชิญกับปัญหาที่สำคัญที่ควรได้รับการพัฒนาในด้านต่าง ๆ เช่น การแข่งขัน การคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสีย การจัดการธุรกิจตามหลักสากล การพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรม (Olwale & Garwe, 2010; OECD, 2009) การใช้กลยุทธ์ราคามากกว่ากลยุทธ์นวัตกรรม (Thailand Future Foundation, 2013) การบูรณาการนโยบายระหว่างหน่วยงานภาครัฐและระหว่างภาครัฐกับธุรกิจขนาดกลาง (Office of Small and Medium Enterprise Promotion, 2012)

ผู้วิจัยตระหนักถึงความสำคัญของธุรกิจโรงแรมต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศ เช่น การสร้างงาน การเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ ความสามารถในการแข่งขันของประเทศ และเพื่อบรรเทาปัญหาสำคัญของธุรกิจโรงแรมในด้านการแข่งขันด้านการคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสีย และด้านการจัดการธุรกิจด้วยเหตุดังกล่าว ผู้วิจัยจึงได้ศึกษารูปแบบสมการโครงสร้างกลยุทธ์การจัดการที่ยั่งยืนของโรงแรมขนาดกลางในกรุงเทพมหานคร โดยศึกษาตัวแปรสำคัญที่ส่งผลต่อการจัดการที่ยั่งยืนของโรงแรมขนาดกลาง 5 ตัวแปร ได้แก่ 1) ตัวแปรคุณลักษณะของผู้ประกอบการได้ศึกษาลักษณะของผู้ประกอบการหรือผู้บริหารธุรกิจโรงแรมที่ประสบความสำเร็จ

2) ตัวแปร การตอบสนองความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย ได้ศึกษาความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย 4 กลุ่ม คือ ลูกจ้าง พนักงาน เจ้าของ/ผู้ถือหุ้น และชุมชน 3) ตัวแปรกลยุทธ์ การแข่งขันของธุรกิจ ได้ศึกษากลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจ 5 ลักษณะ คือ ด้านการสร้างความแตกต่าง ด้านการเป็นผู้นำ ต้นทุน ด้านการตอบสนองอย่างรวดเร็ว ด้านศักยภาพของทรัพยากรบุคคล และด้านกระบวนการ และ 4) ตัวแปรการจัดการธุรกิจ ได้ศึกษาการจัดการธุรกิจ 5 ด้าน คือ ด้านการวางแผน ด้านการตลาด ด้านการดำเนินงาน ด้านทรัพยากรบุคคล และด้านการเงิน โดยมีสมมติฐานการวิจัย 7 ประการ คือ สมมติฐานที่ 1 คุณลักษณะผู้ประกอบการมีอิทธิพลทางตรงต่อการจัดการธุรกิจ สมมติฐานที่ 2 การตอบสนองความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีอิทธิพลทางตรงต่อการจัดการธุรกิจ สมมติฐานที่ 3 กลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจมีอิทธิพลทางตรงต่อการจัดการธุรกิจ สมมติฐานที่ 4 คุณลักษณะผู้ประกอบการมีอิทธิพลทางตรงต่อกลยุทธ์การจัดการที่ยั่งยืนของธุรกิจโรงแรมขนาดกลาง สมมติฐานที่ 5 การตอบสนองความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีอิทธิพลทางตรงต่อกลยุทธ์การจัดการที่ยั่งยืนของโรงแรมขนาดกลาง สมมติฐานที่ 6 กลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจมีอิทธิพลทางตรงต่อกลยุทธ์การจัดการที่ยั่งยืนของโรงแรมขนาดกลาง และสมมติฐานที่ 7 การจัดการธุรกิจมีอิทธิพลทางตรงกับกลยุทธ์การจัดการที่ยั่งยืนของโรงแรมขนาดกลาง ซึ่งคาดว่าผลการศึกษาดังกล่าวจะสามารถประยุกต์ใช้เป็นแนวทางการพัฒนาการจัดการที่ยั่งยืนของโรงแรมขนาดกลางในกรุงเทพมหานครต่อไป นอกจากนี้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐและภาคเอกชนสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางการพัฒนาและส่งเสริมให้เกิดความเข้มแข็ง มีศักยภาพการแข่งขัน และบรรเทาปัญหาของธุรกิจ และสามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับความสำคัญของตัวแปรคุณลักษณะผู้ประกอบการ ตัวแปรความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย ตัวแปรกลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจ ตัวแปรการจัดการของธุรกิจ และตัวแปรการจัดการที่ยั่งยืนของธุรกิจ
2. เพื่อวิเคราะห์รูปแบบสมการโครงสร้างการจัดการที่ยั่งยืนของโรงแรมขนาดกลาง
3. เพื่อกำหนดรูปแบบสมการโครงสร้างการจัดการที่ยั่งยืนของโรงแรมขนาดกลางในกรุงเทพมหานคร

วิธีการวิจัย

ประชากร คือ โรงแรมขนาดกลางในกรุงเทพมหานคร จำนวน 390 โรงแรม ซึ่งแต่ละโรงแรมประกอบด้วย ผู้ประกอบการ และผู้บริหารฝ่ายต่าง ๆ

กลุ่มตัวอย่าง คือ โรงแรมขนาดกลางในกรุงเทพมหานคร จำนวนตามสูตรของทาโรยามาเน ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 197 โรงแรม แต่ผู้วิจัยใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 200 โรงแรม แต่ละโรงแรมประกอบด้วย ผู้ประกอบการและผู้บริหารฝ่ายต่าง ๆ เช่น ฝ่ายบุคคล ฝ่ายบัญชีและการเงิน ฝ่ายการตลาด ฝ่ายอาหารและเครื่องดื่ม ฝ่ายบริการส่วนหน้า และฝ่ายแม่บ้าน เป็นต้น ของโรงแรมขนาดกลางในกรุงเทพมหานครโรงแรมละ 4 คน รวมกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ 800 คน ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย 2 ขั้นตอน คือ 1) จับสลากรายชื่อโรงแรมในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร รวมทั้งสิ้น 200 โรงแรม และ 2) เลือกกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้ประกอบการและผู้บริหารฝ่ายต่าง ๆ เช่น ฝ่ายบุคคล ฝ่ายบัญชีและการเงิน ฝ่ายการตลาด ฝ่ายอาหารและเครื่องดื่ม ฝ่ายบริการส่วนหน้า และฝ่ายแม่บ้าน เป็นต้น โรงแรมละ 4 คน รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 800 คน

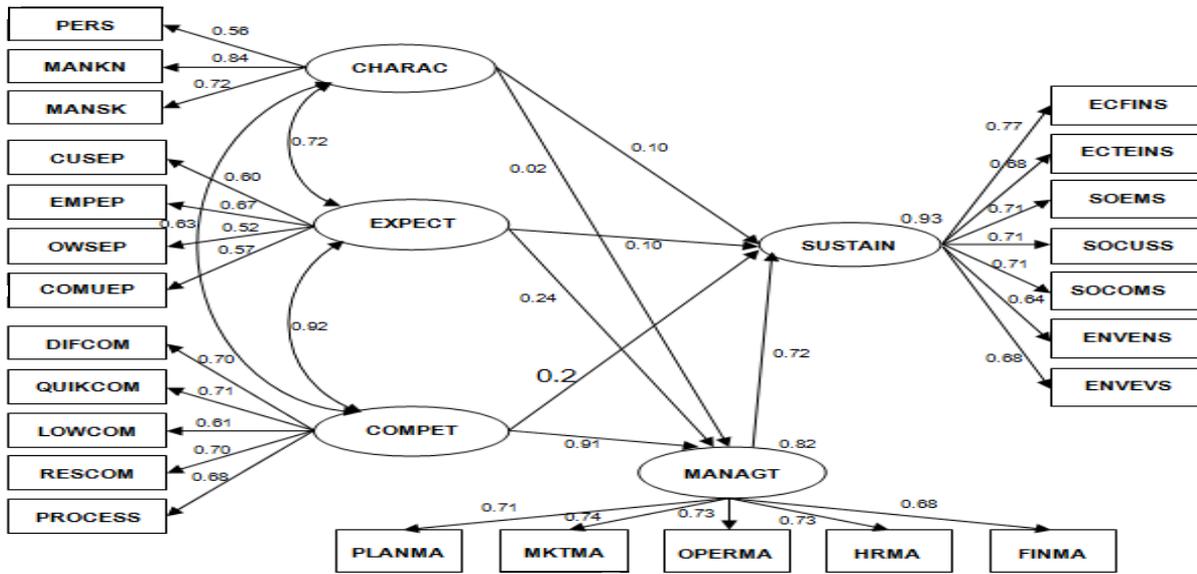
เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสอบถาม และแบบประเมินกลยุทธ์ โดยแบบสอบถาม ประกอบด้วย ข้อคำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปซึ่งเป็นแบบตรวจสอบรายการ และ ข้อคำถามเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้ประกอบการ การตอบสนองความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย กลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจ การจัดการธุรกิจ และ การจัดการที่ยั่งยืน ซึ่งลักษณะคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า 5 ระดับ ตามแบบของลิเคิร์ท แบบสอบถามชุดนี้มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ = .975

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปมอบให้ผู้จัดการฝ่ายบุคคลเป็นศูนย์กลางส่งต่อไปให้ผู้บริหารฝ่ายต่าง ๆ และส่งคืนให้ผู้วิจัยไปรับคืนหรือส่งคืนทางไปรษณีย์ ซึ่งได้รับคืนทั้งสิ้น 650 คน (ร้อยละ 81.25)

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ (1) ค่าสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ (2) การวิเคราะห์สมการโครงสร้าง (Structural Equation Model Analysis: SEM) การทดสอบภาวะร่วมเส้นตรงพหุ (Multicollinearity) การวิเคราะห์ความสอดคล้องกลมกลืนของสมการโครงสร้างกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Measurement of Model Fit) การวิเคราะห์อิทธิพลทางตรงและทางอ้อมของการจัดการที่ยั่งยืน และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรแฝง (Confirmatory Factor Analysis)

สัญลักษณ์ใช้แทนค่าตัวแปร

(1) ตัวแปรภายนอก	RESCOM = การแข่งขันด้านศักยภาพของทรัพยากร (Resource Potential Competition)
CHARAC = คุณลักษณะผู้ประกอบการ (Character)	PROCOTM = การแข่งขันด้านกระบวนการ (Process Competition)
EXPECT = ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย (Expectation)	PLANMA = การจัดการธุรกิจด้านการวางแผน (Planning Management)
COMPET = การแข่งขันของธุรกิจ (Competition)	MKTMA = การจัดการธุรกิจด้านการตลาด (Marketing Management)
(2) ตัวแปรแฝงภายใน	OPERMA = การจัดการธุรกิจด้านการดำเนินงาน (Operation Management)
MANAGT = การจัดการธุรกิจ (Management)	HRMA = การจัดการธุรกิจด้านทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management)
(3) ตัวแปรผล	FINMA = การจัดการธุรกิจด้านการเงิน (Financial Management)
SUSTAIN = การจัดการที่ยั่งยืน (Sustainable Management)	ECFINS = การจัดการที่ยั่งยืนมิติเศรษฐกิจด้านการเงิน (Sustainability Economic Finance)
(4) ตัวแปรสังเกตได้	ECTEINS = การจัดการที่ยั่งยืนมิติเศรษฐกิจด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม (Sustainability Economic-Technology and Innovation)
PERS = คุณลักษณะผู้ประกอบการด้านบุคลิกภาพ (Personality)	SOEMS = การจัดการที่ยั่งยืนมิติสังคมด้านพนักงาน (Sustainability Social-Employees)
MANKN = คุณลักษณะผู้ประกอบการด้านความรู้ความสามารถในการจัดการ (Knowledge Management)	SOCUSS = การจัดการที่ยั่งยืนมิติสังคมด้านลูกค้า (Sustainability Social-Customers)
MANSK = ลักษณะผู้ประกอบการด้านทักษะการบริหาร (Skill Management)	SOCOMS = การจัดการที่ยั่งยืนมิติสังคมด้านชุมชนในท้องถิ่น (Sustainability Social-Communities)
CUSEP = การตอบสนองความหวังของลูกค้า (Customer Expectation)	ENVENS = การจัดการที่ยั่งยืนมิติสิ่งแวดล้อมด้านพลังงาน (Sustainability Environment-Energy)
EMPEP = การตอบสนองความคาดหวังของพนักงาน (Employee Expectation)	ENVEVS = การจัดการที่ยั่งยืนมิติสิ่งแวดล้อมด้านสิ่งแวดล้อม (Sustainability Environment-Environment)
OWSEP = การตอบสนองความคาดหวังของเจ้าของและผู้ถือหุ้น (Owner and Shareholder Expectation)	
COMUEP = การตอบสนองความคาดหวังของชุมชน (Community Expectation)	
DIFCOM = การแข่งขันด้านการสร้างความแตกต่าง (Differentiate Competition)	
QUIKCOM = การแข่งขันด้านการตอบสนองอย่างรวดเร็ว (Quick Respond Competition)	
LOWCOM = การแข่งขันด้านผู้นำต้นทุน (Low Cost Leader Competition)	



$\chi^2 = 358.4, d.f. = 202, \chi^2 / d.f. = 1.774, CFI = 0.979, RMSEA = 0.035$

รูปที่ 1 รูปแบบสมการโครงสร้างการจัดการที่ยั่งยืนของโรงแรมขนาดกลาง

ผลการวิจัย

1. ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงอายุระหว่าง 41-50 ปี การศึกษาระดับปริญญาตรี ตำแหน่งผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรบุคคล และ ฝ่ายบัญชีและการเงินตามลำดับ ระยะเวลาดำรงตำแหน่งปัจจุบัน 3-5 ปี ประสบการณ์ในการทำงานด้านการโรงแรมและที่พักมากกว่า 10 ปี รองลงมา คือ 6-10 ปี

2. ระดับความสำคัญของตัวแปร คุณลักษณะผู้ประกอบการ การตอบสนองความคาดหวังผู้มีส่วนได้เสีย การแข่งขันของธุรกิจ การจัดการธุรกิจ และกลยุทธ์การจัดการที่ยั่งยืน พบว่า ตัวแปรสังเกตได้ทั้ง 24 ตัว มีค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.79 - 4.37 อยู่ในระดับมาก โดยตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ คุณลักษณะผู้ประกอบการด้านบุคลิกภาพ และ ตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การจัดการที่ยั่งยืนมิติสังคมด้านชุมชนท้องถิ่น

3. ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ในสมการโครงสร้างการจัดการที่ยั่งยืนโรงแรมขนาดกลางพบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ ในสมการโครงสร้างการจัดการที่ยั่งยืนของโรงแรมขนาดกลางส่วนใหญ่มีความสัมพันธ์ในทางบวก ซึ่งค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งสิ้น 120 คู่ มีค่าระหว่าง 0.2478 ถึง 0.6033 ซึ่งมีค่าไม่เกิน 0.80 ไม่เกิดความสัมพันธ์ภาวะร่วมเส้นตรงเชิงพหุ (Multicollinearity) (Tabachnick & Fidell, 2001) และเป็นไปตามข้อตกลงเบื้องต้นทางสถิติของสมการโครงสร้าง

4. ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า

4.1 คุณลักษณะผู้ประกอบการไม่มีอิทธิพลทางตรงต่อการจัดการธุรกิจ แต่คุณลักษณะผู้ประกอบการมีความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างตัวแปรแฝงภายนอก 2 ตัวแปร ได้แก่ ตัวแปรความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย และ ตัวแปรการแข่งขันของธุรกิจ โดยมีค่าความแปรปรวนร่วม เท่ากับ 0.72 และ 0.63 ตามลำดับ

4.2 การตอบสนองความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียไม่มีอิทธิพลต่อการจัดการธุรกิจ แต่มีความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างตัวแปรแฝงภายนอก คือ ตัวแปรการแข่งขันของธุรกิจ โดยมีค่าความแปรปรวนร่วม เท่ากับ 0.92

4.3 การแข่งขันของธุรกิจมีอิทธิพลทางตรงต่อการจัดการธุรกิจในระดับมาก โดยมีค่าอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.91 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .01

4.4 คุณลักษณะผู้ประกอบการไม่มีอิทธิพลทางตรงต่อการจัดการที่ยั่งยืนของโรงแรมขนาดกลาง

4.5 การตอบสนองความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียไม่มีอิทธิพลทางตรงต่อการจัดการที่ยั่งยืนของโรงแรมขนาดกลาง แต่มีความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างตัวแปรแฝงภายนอก ได้แก่ ตัวแปรการตอบสนองความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียและตัวแปรการแข่งขันของธุรกิจ โดยมีค่าความแปรปรวนร่วม เท่ากับ 0.92

4.6 การแข่งขันของธุรกิจมีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการจัดการที่ยั่งยืนของโรงแรมขนาดกลาง

โดยมีค่าอิทธิพลทางตรง เท่ากับ 0.26 และมีค่าอิทธิพลทางอ้อมโดยส่งผ่านตัวแปรการจัดการธุรกิจ เท่ากับ 0.91 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4.7 การจัดการธุรกิจมีอิทธิพลทางตรงต่อการจัดการที่ยั่งยืนของโรงแรมขนาดกลาง โดยมีค่าอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.72 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

5. ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องกลมกลืนของแบบจำลอง ได้ผลดังนี้

5.1 สัดส่วนของค่า Chi-Square ต่อองศาความเป็นอิสระมีค่าเท่ากับ 1.774 ซึ่งมากกว่า 2 รวมทั้งดัชนีวัดระดับความกลมกลืน CFI มีค่าเท่ากับ 0.979 ซึ่งมากกว่าเกณฑ์มาตรฐานที่ 0.95 นอกจากนี้ ค่า RMSEA มีค่าเท่ากับ 0.035 ซึ่งไม่เกินค่ามาตรฐานที่ .05 ดังนั้น รูปแบบสมการโครงสร้างการจัดการที่ยั่งยืนของโรงแรมขนาดกลางมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

5.2 หลังปรับสมการโครงสร้างตามสมมติฐานและข้อเสนอแนะของโปรแกรม (Modification Index) เพื่อให้สอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์แล้ว พบว่า ค่า Chi-Square (χ^2) มีค่าเท่ากับ 358.4 ค่าองศาความเป็นอิสระ (d.f.) มีค่าเท่ากับ 202 ค่า Chi-Square ต่อองศาความเป็นอิสระ ($\chi^2/d.f.$) มีค่าเท่ากับ 1.774 ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (CFI) มีค่าเท่ากับ 0.979 และค่า RMSEA มีค่าเท่ากับ 0.035 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) ของการจัดการที่ยั่งยืน การจัดการธุรกิจ และ การแข่งขันของธุรกิจ มีค่าเท่ากับ 0.93 และ 0.82 ตามลำดับ แสดงว่า ตัวแปรในแบบจำลองสามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรการจัดการที่ยั่งยืน การจัดการธุรกิจและการแข่งขันของธุรกิจ ได้ร้อยละ 93 และ 82 ตามลำดับ

5.3 อิทธิพลทางตรงและทางอ้อมของแบบจำลองอิทธิพลเชิงสาเหตุที่มีผลต่อการจัดการที่ยั่งยืนของธุรกิจขนาดกลางประเภทโรงแรมและที่พัก (รูปที่ 1) สรุปได้ดังนี้

(1) การจัดการที่ยั่งยืนได้รับอิทธิพลทางตรงจากตัวแปรสาเหตุการจัดการธุรกิจ มีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.72 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สำหรับตัวแปรที่ส่งอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อม คือ การแข่งขันของธุรกิจ ซึ่งมีค่าอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.26 และค่าอิทธิพลทางอ้อมเท่ากับ 0.47 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 นอกจากนี้ การแข่งขันของธุรกิจยังส่งผลทางตรงต่อการจัดการธุรกิจ ซึ่งมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.91 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยทั้งตัวแปรการจัดการธุรกิจและตัวแปรการแข่งขันของธุรกิจ สามารถอธิบายความแปรปรวนของการจัดการที่ยั่งยืน

ได้ร้อยละ 93

(2) การจัดการธุรกิจได้รับอิทธิพลทางตรงมากที่สุดจากการแข่งขันของธุรกิจ รองลงมา คือ การตอบสนองความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย โดยมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.91 และ 0.24 ตามลำดับ และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

6. การจัดการที่ยั่งยืนของโรงแรมขนาดกลางในกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วยการจัดการที่ยั่งยืนใน 7 มิติ

6.1 การจัดการที่ยั่งยืนมิติเศรษฐกิจด้านการเงิน ประกอบด้วยการจัดการ 7 ประการ ได้แก่ ผู้บริหารมีความสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ ความสามารถทำกำไรให้ธุรกิจ มีการจัดการความเสี่ยงและผลกระทบด้านการเงิน มีการลงทุนเพื่อส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาและการสร้างนวัตกรรม สามารถครองส่วนแบ่งการตลาด มีการจัดสรรเงินบริจาคช่วยเหลือสังคม และมีการจัดสรรงบประมาณด้านสิ่งแวดล้อม ด้านสุขภาพ และด้านความปลอดภัย

6.2 การจัดการที่ยั่งยืนมิติเศรษฐกิจด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม ประกอบด้วยการจัดการ 2 ประการ ได้แก่ มีการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และมีความเป็นผู้นำด้านคุณภาพและการบริการตามมาตรฐานโรงแรมระดับเดียวกัน

6.3 การจัดการที่ยั่งยืนมิติสังคมด้านพนักงาน ประกอบด้วยการจัดการ 2 ประการ ได้แก่ มีผลตอบแทนและสวัสดิการให้กับพนักงานตามมาตรฐาน และ มีการคำนึงถึงความเสมอภาคตามพื้นฐานด้านสิทธิมนุษยชนในการบริหารงานบุคคล

6.4 การจัดการที่ยั่งยืนมิติสังคมด้านลูกค้าประกอบด้วยการจัดการ 5 ประการ ได้แก่ มีการตระหนักถึงสุขภาพและความปลอดภัยของลูกค้า มีการติดตามบริการตามข้อกำหนดของผลิตภัณฑ์และบริการ มีการสำรวจความพึงพอใจของลูกค้าและการปฏิบัติตามผลของการสำรวจ มีการตระหนักถึงความเป็นส่วนตัวและความลับของลูกค้า และมีการคำนึงผลประโยชน์ของลูกค้าก่อนผลประโยชน์ของธุรกิจ

6.5 การจัดการที่ยั่งยืนมิติสังคมด้านชุมชนท้องถิ่น ประกอบด้วยการจัดการ 5 ประการ ได้แก่ มีการสนับสนุนกิจกรรมของชุมชนในท้องถิ่น มีการใช้แรงงานและบุคลากรในท้องถิ่น มีการใช้วัตถุดิบพื้นฐานในท้องถิ่น มีการป้องกันและเฝ้าระวังผลกระทบทางลบที่อาจเกิดขึ้นอย่างมีนัยสำคัญต่อชุมชนท้องถิ่น มีการคำนึงถึงสิทธิมนุษยชนในข้อตกลงการลงทุนและการทำสัญญาต่าง ๆ ของธุรกิจ

6.6 การจัดการที่ยั่งยืนมิติสิ่งแวดล้อมด้านพลังงาน ประกอบด้วยการจัดการ 2 ประการ ได้แก่ มีมาตรการประหยัด

พลังงาน เช่น น้ำ-ไฟ และมีการใช้พลังงานทดแทน

6.7 การจัดการที่ยั่งยืนมิติสิ่งแวดล้อมด้านสิ่งแวดล้อม ประกอบด้วยการจัดการ 4 ประการ ได้แก่ นโยบายและแนวปฏิบัติการจัดการด้านสิ่งแวดล้อม เช่น การลดการใช้ การใช้ให้คุ้มค่าและการนำกลับมาใช้ใหม่ มีมาตรการดูแลและบำบัดน้ำเสีย มีการใช้ทรัพยากรที่ไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม มีมาตรการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกและสารทำลายโอโซน และมีการควบคุมวัตถุติดตามเกณฑ์คุณภาพมาตรฐาน

อภิปรายผลการวิจัย

1. การจัดการธุรกิจมีอิทธิพลทางตรงต่อการจัดการที่ยั่งยืนมากที่สุด มีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.72 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .01 โดยตัวแปรการจัดการธุรกิจ ประกอบด้วย ด้านการวางแผน ด้านการตลาด ด้านดำเนินงาน ด้านบุคลากร และด้านการเงิน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Hatten (2012) ที่ระบุว่า การจัดการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของธุรกิจและนำไปสู่ความยั่งยืนขององค์กรธุรกิจต้องมีการจัดการธุรกิจ 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผน ด้านการตลาดและผลิตภัณฑ์และบริการ ด้านการเงิน ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล และด้านการดำเนินงาน นอกจากนี้ ผลการวิจัยครั้งนี้ พบว่า ตัวแปรการจัดการด้านการตลาด มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงสุดคือ 0.74 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Galicic & Laskarin (2014) ที่ศึกษาการตลาดภายในของธุรกิจโรงแรมและที่พัก จากพนักงานโรงแรมของประเทศโครเอเชียจำนวน 265 คน พบว่า โรงแรมและที่พักที่ประสบความสำเร็จ ผู้บริหารควรสร้างความสมดุลระหว่างกิจกรรมทางการตลาดให้กับลูกค้าภายในและลูกค้าภายนอกด้วยการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าทั้ง 2 กลุ่ม โดยลูกค้าภายนอก ธุรกิจมีการจัดการด้านการตลาด เช่น การให้บริการ การกำหนดราคา ช่องทางการจำหน่าย และการโฆษณาประชาสัมพันธ์ สำหรับลูกค้าภายใน ผู้บริหารต้องสร้างความรู้และความเข้าใจในการปฏิบัติงาน และการสร้างแรงจูงใจให้พนักงาน มีการสื่อสารและตอบสนองระหว่างผู้บริหารและพนักงานในการถ่ายทอดความคิด ข้อมูลข่าวสารและกิจกรรมต่าง ๆ

2. การแข่งขันของธุรกิจ มีอิทธิพลทางตรงต่อการจัดการที่ยั่งยืน มีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.26 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .01 ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการจัดการธุรกิจเพื่อความได้เปรียบการแข่งขันของ Porter (1985); Bordean & Borza (2014) และ Enz (2011) ในตัวแปรย่อย 2 ตัว คือ ความเป็นผู้นำด้านต้นทุน (Cost Leadership) และการสร้าง

ความแตกต่าง (Differentiation) เป็นการสร้างความแตกต่างในด้านผลิตภัณฑ์และบริการ ด้านคุณภาพ และด้านนวัตกรรม ซึ่งเป็นเอกลักษณ์เฉพาะที่แตกต่างกับธุรกิจอื่นในการสร้างคุณค่าให้กับลูกค้าธุรกิจสามารถเลือกใช้ลักษณะเด่นที่ลูกค้าส่วนใหญ่ให้ความสำคัญมาเป็นจุดขายเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า

3. การจัดการที่ยั่งยืนของโรงแรมขนาดกลาง ซึ่งตรงกับแนวคิดของ Elkington (1997) ที่เป็นทฤษฎีหลักของการจัดการที่ยั่งยืนที่ใช้กันแพร่หลาย ประกอบด้วย 3 มิติหลัก ได้แก่ มิติด้านเศรษฐกิจ มิติด้านสังคม และมิติด้านสิ่งแวดล้อม สำหรับการจัดการที่ยั่งยืนของโรงแรมขนาดกลางในกรุงเทพมหานคร ได้จำแนกการจัดการที่ยั่งยืนออกเป็น 7 มิติย่อย ให้สอดคล้องกับธุรกิจโรงแรม ดังนี้

3.1 มิติเศรษฐกิจที่มีค่าอิทธิพลสูงสุดอันดับหนึ่ง ร้อยละ 0.77 ได้แก่ มิติเศรษฐกิจด้านการเงิน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Bae & Sardon (2011) ที่กล่าวว่า ความยั่งยืนของธุรกิจในมิติเศรษฐกิจ ประกอบด้วย ความสามารถทำกำไรต่อปี การครองส่วนแบ่งการตลาดผลตอบแทนการลงทุน และค่าใช้จ่ายการวิจัยและพัฒนา นอกจากนี้ โรงแรมต้องมีการสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ มีการจัดการความเสี่ยงและผลกระทบด้านการเงิน มีการจัดสรรงบประมาณด้านสิ่งแวดล้อม ด้านสุขภาพและด้านความปลอดภัย (รายงานประจำปี 2558 บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และ Marr (2012)

3.2 มิติสังคมมีค่าอิทธิพลอันดับสอง ซึ่งมีค่าอิทธิพลเท่ากันทั้ง 3 ด้าน ร้อยละ 0.71 ได้แก่ มิติสังคมด้านพนักงาน มิติสังคมด้านลูกค้า และมิติสังคมด้านชุมชนท้องถิ่น ดังนี้

(1) มิติสังคมด้านพนักงาน สอดคล้องกับแนวคิดของ Marr (2012) ที่กล่าวถึง พนักงานเป็นสินทรัพย์ที่มีความสำคัญและมีมูลค่ามากที่สุดซึ่งสามารถสร้างรายได้ให้กับธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีตัวชี้วัดสำคัญ คือ สัดส่วนรายได้ทั้งสิ้นต่อจำนวนพนักงานทั้งสิ้น ดังนั้น ธุรกิจโรงแรมขนาดกลางต้องมีผลตอบแทนด้านค่าจ้างและสวัสดิการที่แข่งขันได้ในอุตสาหกรรม นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Yusof & Jamalusini (2013) และ Santos, Mexas & Meiri (2017) ที่ระบุว่า ผู้บริหารต้องคำนึงถึงความเสมอภาคตามพื้นฐานด้านสิทธิมนุษยชนในการบริหารงานบุคคล

(2) มิติสังคมด้านลูกค้า ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Marr (2012) และ Stylos & Vassiliadis (2015) ที่ระบุว่า ธุรกิจต้องสร้างเครือข่ายทางการตลาด ซึ่งเป็นความร่วมมือระหว่างธุรกิจรูปแบบต่าง ๆ เพื่อประโยชน์ร่วม

กันทางธุรกิจ มีการสำรวจความพึงพอใจของลูกค้าและการปฏิบัติตามผลการสำรวจการสร้างความภักดีให้ลูกค้าใช้บริการอย่างต่อเนื่องซึ่งมีค่าใช้จ่ายต่ำกว่าหาลูกค้าใหม่เพื่อสร้างกำไรให้ธุรกิจระยะยาว นอกจากนี้ ธุรกิจยังต้องแสวงหาลูกค้ารายใหม่ ๆ ให้สนใจใช้บริการของธุรกิจ โดยมีตัวชี้วัดความสำเร็จการรักษาลูกค้าเก่า คือ สัดส่วนจำนวนลูกค้า ณ ช่วงเริ่มต้นเวลาใดเวลาหนึ่งต่อจำนวนลูกค้า ณ สิ้นระยะเวลาใดเวลาหนึ่ง

(3) มิติสังคมด้านชุมชนท้องถิ่น เป็นการสนับสนุนกิจกรรมของชุมชนที่โรงแรมตั้งอยู่ในด้านต่าง ๆ เช่น การบริจาคเงินช่วยเหลือสังคม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Bae & Smardon (2011) การสนับสนุนกิจกรรมของชุมชนในท้องถิ่น Stylos & Vassiliadis (2015) การใช้แรงงานและการใช้วัตถุดิบ การคำนึงถึงสิทธิมนุษยชนในข้อตกลงการลงทุนและพันธะผูกพันต่าง ๆ (รายงานความยั่งยืน) (Minor International Public Company Limited, 2016)

3.3 มิติที่มีค่าอิทธิพลอันดับสาม ซึ่งมีค่าอิทธิพลเท่ากับทั้ง 2 มิติ ที่ร้อยละ 0.68 คือ มิติเศรษฐกิจด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม และมิติสิ่งแวดล้อมด้านสิ่งแวดล้อม ดังนี้

(1) มิติเศรษฐกิจด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม เช่น การใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Prabawani (2013) ที่ระบุถึงความยั่งยืนของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอนาคตต้องใช้เทคโนโลยีสะอาดที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ตลอดจนมีการวิจัยและพัฒนาให้เกิดนวัตกรรมกระบวนการผลิตสินค้าและบริการที่ช่วยลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

(2) มิติสิ่งแวดล้อมด้านสิ่งแวดล้อม เช่น มีนโยบายการจัดการด้านสิ่งแวดล้อม มีการดูแลและบำบัดน้ำเสีย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Prabawani (2013) ที่ระบุถึง การจัดการที่ยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อมในเรื่องการใช้น้ำ มีการควบคุมการใช้น้ำ คู่มือการประหยัดน้ำ เกณฑ์คุณภาพของน้ำ การบำบัดน้ำเสีย และการนำน้ำเสียที่ผ่านการบำบัดแล้วกลับมาใช้ประโยชน์ นอกจากนี้ ยังมีการนำวัสดุใช้แล้วกลับมาใช้ใหม่ สอดคล้องกับแนวคิดการจัดการที่ยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อมของ Stylos & Vassiliadis (2015) ที่ระบุถึงการนำวัสดุที่ใช้แล้วกลับมาใช้ใหม่ เช่น กระจก ขวดน้ำ กระดาษ การใช้ถุงผ้าแทนถุงพลาสติกเพื่อใช้ใหม่ได้ที่แผนกซักรีด การให้คู่มือการบำรุงรักษาที่ยังใช้ประโยชน์ได้มาใช้ใหม่ การบริจาคสิ่งของให้ผู้ด้อยโอกาส เช่น เสื้อผ้าใช้แล้ว สบู่ แชมพู อาหาร น้ำมันพืช เป็นต้น

3.4 มิติที่มีค่าอิทธิพลต่ำสุด คือ มิติสิ่งแวดล้อมด้านพลังงาน ซึ่งมีค่าอิทธิพลร้อยละ 0.64 เช่น การประหยัดพลังงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยเรื่องการรับรู้ความยั่งยืนระหว่างโรงแรม 4-5 ดาว ในประเทศกรีซ ของ Stylos & Vassiliadis (2015) ที่ระบุว่า การจัดการที่ยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อม ธุรกิจ โรงแรมควรมีแนวปฏิบัติเรื่องการประหยัดพลังงาน เช่น ปรับเปลี่ยนมาใช้หลอดไฟประหยัดพลังงาน การควบคุมอุณหภูมิเครื่องปรับอากาศให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมและใช้เครื่องปรับอากาศเท่าที่จำเป็นเพื่อประหยัดไฟฟ้า และการใช้ระบบศูนย์กลางควบคุมไฟฟ้า เป็นต้น สำหรับกลยุทธ์การรักษาสีเขียวสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรธรรมชาติ

สรุป

การจัดการธุรกิจทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผนด้านการตลาด ด้านการดำเนินงาน ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล และด้านการเงิน มีอิทธิพลทางตรงต่อการจัดการที่ยั่งยืนของโรงแรมขนาดกลางมากที่สุด รองลงมา คือ การแข่งขันของธุรกิจทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการสร้างความแตกต่างด้านการตอบสนองอย่างรวดเร็ว ด้านการเป็นผู้นำต้นทุนด้านศักยภาพของทรัพยากรบุคคล และด้านกระบวนการเพื่อให้โรงแรมขนาดกลางในกรุงเทพมหานคร มีความสามารถในการแข่งขันและอยู่ได้อย่างยั่งยืน ต้องมีการจัดการอย่างยั่งยืนใน 7 มิติ โดยทุกมิติมีระดับความสำคัญในระดับมาก ประกอบด้วย มิติเศรษฐกิจด้านการเงิน มิติเศรษฐกิจด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม มิติสังคมด้านพนักงาน มิติสังคมด้านลูกค้า มิติสังคมด้านชุมชนในท้องถิ่น และมิติสิ่งแวดล้อมด้านสิ่งแวดล้อม นอกจากนี้ ในแต่ละมิติที่มีค่าอิทธิพลแตกต่างกัน ซึ่งผู้บริหารโรงแรมขนาดกลางในกรุงเทพมหานคร ควรให้ความสำคัญกับการจัดการอย่างยั่งยืนทั้ง 7 มิติ ตามลำดับ ดังนี้ มิติเศรษฐกิจด้านการเงิน มิติสังคมด้านพนักงาน มิติสังคมด้านลูกค้า มิติสังคมด้านชุมชนในท้องถิ่น มิติเศรษฐกิจด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม มิติสิ่งแวดล้อมด้านสิ่งแวดล้อม และมิติสิ่งแวดล้อมด้านพลังงาน

ข้อเสนอแนะสำหรับภาครัฐ

จากรูปแบบสมการโครงสร้างกลยุทธ์การจัดการที่ยั่งยืนของโรงแรมขนาดกลาง พบว่า มิติสิ่งแวดล้อมด้านพลังงานและมิติด้านสิ่งแวดล้อม มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของกลยุทธ์การจัดการที่ยั่งยืนต่ำกว่าองค์ประกอบอื่น ๆ ผลการวิเคราะห์รูปแบบสมการโครงสร้างโรงแรมขนาดกลางดังกล่าว ชี้ให้เห็นว่าโรงแรมขนาดกลางให้ความสำคัญด้านสิ่งแวดล้อมน้อย

กว่าองค์ประกอบด้านอื่น ๆ

ข้อเสนอแนะ คณะกรรมการส่งเสริมและกำกับธุรกิจ โรงแรม และคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพแหล่งท่องเที่ยว สินค้าบริการการท่องเที่ยว ควรมีมาตรการส่งเสริมและกระตุ้น ให้ธุรกิจโรงแรมและที่พัก ให้ความสำคัญกับการดำเนินธุรกิจ ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมมากยิ่งขึ้น สร้างการรับรู้ถึงผลกระทบ ของสิ่งแวดล้อมและผลประโยชน์ระยะยาวของธุรกิจ และ ติดตามและกำกับการดำเนินธุรกิจภายใต้พระราชบัญญัติ ส่งเสริมและการรักษาสิ่งแวดล้อมแห่งชาติ พ.ศ.2535 ให้ได้ ตามมาตรฐานคุณภาพสิ่งแวดล้อม เช่น มลพิษ ของเสีย น้ำเสียและอากาศเสียจากโรงแรมและที่พัก เป็นต้น

ข้อเสนอแนะสำหรับภาคเอกชน

เจ้าของและผู้บริหารโรงแรม ควรมีการจัดการธุรกิจ โรงแรมอย่างมืออาชีพทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผน เพื่อ ความได้เปรียบการแข่งขันด้านการสร้างรายได้ และการกำหนด ความโดดเด่นหลักของธุรกิจ ด้านการตลาด ได้แก่ การทำ แผนการตลาดและการกำหนดส่วนประสมการตลาดให้ เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายเฉพาะ (Focus) การสร้างเครือข่าย การตลาดผ่านช่องทางจำหน่ายที่ทันสมัยและพฤติกรรมของ ลูกค้า เช่น การจองห้องพักในสังคมออนไลน์ การรักษาลูกค้า เก๋าและแสวงหาลูกค้าใหม่ ด้านการดำเนินงาน ได้แก่ การรักษา คุณภาพการบริการตามมาตรฐาน การใช้เทคโนโลยีช่วยเพิ่ม ประสิทธิภาพการดำเนินงานที่สอดคล้องกับยุคสมัย เช่น การจองห้องพักผ่านสื่อออนไลน์ ด้านบริหารทรัพยากรบุคคล ได้แก่ การสรรหาบุคลากรให้เหมาะสมกับงาน การสร้าง แรงจูงใจเพื่อรักษาพนักงานที่มีคุณภาพ และด้านการเงิน ควรมีการวางแผนและวิเคราะห์การลงทุนธุรกิจ การจัดการ สภาพคล่อง และสามารถระดมเงินทุนได้จากผู้ถือหุ้นและ แหล่งเงินทุนจากสถาบันการเงิน สำหรับการแข่งขันของ ธุรกิจ ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการสร้างความแตกต่าง ด้านผลิตภัณฑ์บริการ แทนการแข่งขันด้านราคาห้องพัก โดยการให้สิทธิพิเศษการใช้บริการอื่น และเพื่อรักษาระดับ กำไร ธุรกิจพยายามลดต้นทุนและค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็นแต่ ยังคงรักษาคุณภาพการบริการ หันมาให้ความสำคัญกับ การปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานให้ได้ตามมาตรฐาน สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างรวดเร็ว การพัฒนาศักยภาพด้านการจัดการธุรกิจโรงแรมสำหรับ ผู้บริหารฝ่ายงานต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง และการฝึกอบรม ด้านภาษาให้บุคลากรที่ให้บริการโดยตรงต่อลูกค้า นอกจากนี้ ผู้บริหารควรมีการจัดการที่ยั่งยืนของโรงแรมขนาดกลาง

โดยการสร้างความสมดุลทั้ง 7 มิติ ตามลำดับ ดังนี้ มิติ เศรษฐกิจด้านการเงิน มิติสังคมด้านพนักงาน มิติสังคมด้าน ลูกค้า มิติสังคมด้านชุมชน มิติสิ่งแวดล้อมด้านสิ่งแวดล้อม มิติเศรษฐกิจการเทคโนโลยีและนวัตกรรม และ มิติสิ่งแวดล้อม ด้านพลังงาน

References

- Bae, H., & Smardon, S. R. (2011). *Indicators of Sustainable Business Practices*. Department of Environmental Studies, SUNY College of Environmental and Science and Forestry, USA.
- Bordean, O. N., & Borza, A. (2014). Strategic management practices within the Romanian hotel industry. *Contemporary Approaches and Challenges of Tourism Sustainability*, 16(8), 238 -252.
- British Standard Institute. (2016). International Standard ISO 9001: 2015. *Quality Management System Handout*. [in Thai]
- Dusit Thani Public Company Limited. (2015). *Annual Report 2015*. [in Thai]
- Elkington, J. (1997). *"Cannibals with Forks - the Triple Bottom Line of Twenty-First Century Business"*. Mankato, MN: Capstone.
- Enz, A. C. (2011). Competing Successfully with Other Hotels: The Role of Strategy. School of Hotel Administration Collection. *Cornell University School of Hotel Administration. The Scholarly Commons. Cornell University*, cae4@cornell.edu.
- Galicic, V., & Laskarin, M. (2014). Internal Marketing in the Hotel Industry. *Tourism and Hospitality Industry 2014. Congress Proceedings Trend in Tourism and Hospitality Industry*, pp. 297 -312.
- Hatten, T. S. (2012). *Small Business Management: Entrepreneurship and Beyond*. (5th ed.). South-Western, Cengage Learning.
- Kenan Institute Asia. (2010). *The ASEAN SME Regional Development Fund Conceptual Framework*.

- Marr, B. (2012). *Key Performance Indicators : The 75 Measures Every Manager Needs to Know*. Financial Time Publishing, Pearson.
- Ministry of Tourism and Sports. (2017). *International Visitor Arrival to Thailand and Receipts in July 2017*. [in Thai]
- Minor International Public Company Limited. (2016). *Sustainability Report 2016*. [in Thai]
- National Statistic Office, Ministry of Information and Communication Technology. (2014). The 2014 Hotels and Guest Houses Survey. Retrieved June 10, 2017, from <http://service.nso.go.th/nso/nsopublish/themes/files/questFullReport57.pdf>. [in Thai]
- Olawale, F., & Garwe, D. (2010). Obstacles to the Growth of new SMEs in South Africa: A principal component analysis approach. *African Journal of Business Management; Victoria Island 4.5 (May 2010)*, 729-738.
- Porter, M. E. (1985). "Competitive Advantage". *The Free Press*. New York. Chapter 1, 11-15.
- Prabawani, B. (2013). Measuring SMEs' sustainability: a literature review and agenda for research. *International Journal of Management and Sustainability*, 2(12), 193-207.
- Santos, A., Mexas, P., Mirian, M., & Jasmim, M. (2017). Sustainability and hotel business: criteria for holistic, integrated and participative development. *Journal of Cleaner Production*, 142, 217 – 224.
- Stylos, N., & Vassiliadis, C. (2015). Differences in sustainable management between four-and five-Star hotels regarding the perceptions of three-pillar sustainability. *Journal of Hospitality Marketing & Management*. February 2015.
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L.S. (2001). *Using Multivariate Statistic*. Boston: Allyn and Bacon, pp. 82-83.
- Tambunan, T. (2011). *Development of Small and Medium Enterprises in ASEAN Countries*. Read worthy Publication. Ltd.
- Yusof, Z. B., & Jamalusin, M. (2013). Green approaches of Malaysian Green Hotels and Resorts. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 85, 421 -431.