

ผลกระทบของทีมผู้บริหารต่อการรับรู้ผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในจังหวัดภูเก็ต The Effects of Management Team on Perceived Phuket Hotel Performance

¹เอมิกา เหมมินทร์, ²ประยงค์ มีใจซื่อ, ³แก้วตา ผู้พัฒนพงศ์ และ ⁴นรพล จินันท์เดช

¹Amika Hemmin, ²Prayong Meejaisue, ³Kaewta Poopatanapong and ⁴Norapol Chinandej

¹หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

²⁻⁴คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง,

¹Doctoral of Business Administration Program, Faculty of Business Administration,
Ramkhamhaeng University, Bangkok,

²⁻⁴Business Administration, Ramkhamhaeng University,

¹Corresponding Author. E-mail: fernnamy@hotmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ประการแรกเพื่อศึกษาศึกษาผลกระทบของทีมผู้บริหารต่อความยุติธรรมในองค์การ ต่อทีมที่ทรงพลังและต่อคุณภาพการบริการ ประการที่สองเพื่อศึกษาผลกระทบของความยุติธรรมในองค์การต่อทีมที่ทรงพลังและต่อคุณภาพการบริการ ประการที่สามเพื่อศึกษาผลกระทบของทีมที่ทรงพลังต่อคุณภาพการบริการและการรับรู้ผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในจังหวัดภูเก็ต ประการสุดท้ายเพื่อศึกษาผลกระทบของคุณภาพการบริการต่อการรับรู้ผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในจังหวัดภูเก็ต ระเบียบวิธีวิจัย เป็นการวิจัยแบบผสมผสานวิธี โดยข้อมูลเชิงคุณภาพใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลหลัก จำนวน 12 ราย ใช้วิธีการคัดเลือกแบบเจาะจง ส่วนข้อมูลเชิงปริมาณเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามจากบุคลากรในธุรกิจโรงแรมในจังหวัดภูเก็ต จำนวน 410 ราย เป็นการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจงโดยคำนวณขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามแนวคิดของ Cochran (1977) สถิติเชิงพรรณนาที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์ความแปรปรวน สถิติเชิงอนุมานที่ใช้ในการวิเคราะห์ คือ ตัวแบบจำลองสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling : SEM) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์ ผลการวิจัย พบว่าทีมผู้บริหารมีผลกระทบทางบวกต่อความยุติธรรมในองค์การ ($TE=0.98$) และทีมที่ทรงพลังมีผลกระทบทางบวกต่อการรับรู้ผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในจังหวัดภูเก็ต ($TE=0.81$) สอดคล้องกับข้อสมมติฐานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนทีมผู้บริหารมีผลกระทบทางบวกต่อทีมที่ทรงพลัง ($TE=0.97$) ทีมผู้บริหารมีผลกระทบทางบวกต่อคุณภาพการบริการ ($TE=0.96$) ความยุติธรรมในองค์การมีผลกระทบทางลบต่อทีมที่ทรงพลัง ($TE=-0.01$) ความยุติธรรมในองค์การมีผลกระทบทางลบต่อคุณภาพการบริการ ($TE=-0.17$) ทีมที่ทรงพลังมีผลกระทบทางบวกต่อคุณภาพการบริการ ($TE=0.82$) และคุณภาพการบริการมีผลกระทบทางบวกต่อการรับรู้ผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในจังหวัดภูเก็ต ($TE=0.63$) ไม่สอดคล้องกับข้อสมมติฐานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 งานวิจัยนี้ได้เก็บข้อมูลภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 ข้อสรุปที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกมีความสอดคล้องกับผลการวิจัยเชิงปริมาณ โดยทีมผู้บริหารต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการให้บริการที่ตรงกับพฤติกรรมทางท่องเที่ยวที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ควรใส่ใจเรื่องความสะอาดและสุขอนามัย และใช้ความยุติธรรมในองค์การเพื่อดึงดูดศักยภาพสูงสุดของพนักงาน ร่วมกับการสร้างทีมที่ทรงพลังเพื่อยกระดับผลการดำเนินงานของธุรกิจที่ช่วยสร้างความสามารถในการแข่งขัน ปรับตัวได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาเพื่อดำรงอยู่ต่อไป

คำสำคัญ: ทีมผู้บริหาร; ความยุติธรรมในองค์กร; ทีมที่ทรงพลัง; คุณภาพการบริการ; ผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรม

Abstract

In this dissertation, the first objective is to study the effects of management team on organizational justice on effective team and on service quality. The second objective is to study the effects of organizational justice on effective team and on service quality. The third objective is to study the effects of effective team and on service quality and on the perceived Phuket hotel performance. The last objective is to study the effects of service quality on the perceived Phuket hotel performance. The research was conducted using the mixed-methods research approach. In the qualitative research, in-depth interviews were conducted with twelve key informants. In the quantitative research, data were collected using a questionnaire on 410 personnel in Phuket hotel and sample size was calculated from Cochran (1977). The descriptive statistics used in the analysis were percentage, mean, standard deviation, and coefficient of variation, and the inferential statistics were the Structural Equation Modeling (SEM). Findings are as follows: Management team has a positive effects on organizational justice ($TE=0.98$) and effective team has a positive effects on perceived Phuket hotel performance ($TE=0.81$). The findings were congruent with the hypothesis at the statistically significant level of 0.05. While management team has a positive effects on effective team ($TE=0.97$), management team has a positive effects on service quality ($TE=0.96$), organizational justice has a negative effects on effective team ($TE=-0.01$), organizational justice has a negative effects on service quality ($TE=-0.17$), effective team has a positive effects on service quality ($TE=0.82$) and service quality has a positive effects on perceived Phuket hotel performance ($TE=0.63$), the hypothesis at a statistically significant level of 0.05 is not supported. This research collects data under the epidemic of Coronavirus (COVID-19). Findings indicated that the summaries of the data obtained in the course of conducting in-depth interviews were congruent with the aforementioned results of the quantitative phase of this research investigation that management team has to adjust the strategic management to match the future traveler behavior that care about hygiene, use organizational justice to reach the full potential of employees, build effective team to enhance business performance and build a competitive advantage to adjust and develop to continue.

Keywords: Management Team; Organizational Justice; Effective Team; Service Quality; Hotel Performance

บทนำ

อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจไทย การท่องเที่ยวของไทยมีอัตราการขยายตัวสูงอย่างต่อเนื่อง ในปี 2558 มีนักท่องเที่ยวประมาณ 30 ล้านคน เพิ่มขึ้นเป็น 38 ล้านคน ในปี 2561 (นักการตลาด, 2562; ปีแอลที กรุงเทพมหานคร, 2562) และเพิ่มขึ้นเป็น 40 ล้านคนในปี 2562 สร้างรายได้สูงถึง 3.01 ล้านล้านบาท จนมาถึงเหตุการณ์กวาดล้างทัวร์ศูนย์เหรียญของนักท่องเที่ยวจีนในปี 2560 กับเรือนักท่องเที่ยวจีนล่มในจังหวัดภูเก็ตในปี 2561 ประกอบกับเศรษฐกิจโลกในปี 2562 อยู่ในภาวะชะลอตัว ผลกระทบของสงครามการค้า

การประท้วงที่ยืดเยื้อในฮ่องกง ความไม่แน่นอนของ Brexit รวมถึงการแข็งค่าของเงินบาท ปัจจัยเหล่านี้ได้สร้างแรงกดดันต่อการเติบโตของท่องเที่ยวไทย (บีแอลที กรุงเทพมหานคร, 2562; นักการตลาด, 2562) จนมาถึงการแพร่ระบาดของโควิด-19 ที่รุนแรงและแพร่ระบาดไปทั่วโลก จากรายงานขององค์การการท่องเที่ยวโลกแห่งสหประชาชาติ (UNWTO) ระบุว่า ผลกระทบจากโควิด-19 ส่งผลให้อุตสาหกรรมท่องเที่ยวโลกในเดือนเมษายนปี 2563 เติบโตลดลงมากถึงร้อยละ 97 เมื่อเทียบกับเดือนเดียวกันในปี 2562 เป็นผลมาจากทุกประเทศที่ใช้มาตรการจำกัดการเดินทางเพื่อป้องกันการแพร่ระบาดของโควิด-19 โดยเฉพาะธุรกิจโรงแรมเป็นธุรกิจที่ในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวที่ได้รับผลกระทบในลำดับต้นๆ ซึ่งการลดลงของนักท่องเที่ยวครั้งนี้ไม่เคยเกิดขึ้นในประวัติศาสตร์การท่องเที่ยวโลก และถือเป็นช่วงตกต่ำที่สุดในรอบ 10 ปีที่ผ่านมาหลังจากวิกฤตการเงินของโลกในปี 2552 (กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2563; ประชาชาติ, 2564)

เช่นเดียวกับสถานการณ์การท่องเที่ยวของไทย การแพร่ระบาดของโควิด-19 ส่งผลให้จำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติที่เดินทางมาประเทศไทยในปี 2563 ลดลงและติดลบถึงร้อยละ 83 (กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2564) ส่งผลกระทบรุนแรงต่อเศรษฐกิจไทย โดยเฉพาะอย่างยิ่งต่อเศรษฐกิจในจังหวัดภูเก็ต จังหวัดภูเก็ตมีสภาพภูมิประเทศเป็นเกาะ เป็นแหล่งท่องเที่ยวที่สำคัญ และได้รับความนิยมสูงสุดในภาคใต้ ขณะเดียวกันยังเป็นเมืองที่มีวัฒนธรรมและสถาปัตยกรรมที่มีความโดดเด่นแบบชิโนโปรตุกีส เป็นเมืองที่มีความทันสมัยและเป็นเมืองนานาชาติ แต่ยังคงดำรงศิลปะและวัฒนธรรมของตนเองได้อย่างชัดเจน นักท่องเที่ยวต่างชาติเดินทางมาท่องเที่ยวในจังหวัดภูเก็ตคิดเป็นอันดับ 3 ของนักท่องเที่ยวต่างชาติทั้งหมดที่มาท่องเที่ยวในไทย โดยรองจากจังหวัดกรุงเทพมหานครและจังหวัดชลบุรี โดยจำนวนนักท่องเที่ยวในจังหวัดภูเก็ตมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องทั้งนักท่องเที่ยวไทยและต่างชาติ ในปี 2559 มีนักท่องเที่ยวต่างชาติมากถึง 9.6 ล้านคน คิดเป็น 77% ของนักท่องเที่ยวที่เข้ามาเที่ยวในภูเก็ตทั้งหมด จนกระทั่งมีการกวาดล้างทัวร์ศูนย์เหรียญและเหตุการณ์เรือล่มที่ภูเก็ต ทำให้นักท่องเที่ยวชาวจีนลดลงอย่างมาก โดยกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาได้รายงานจำนวนนักท่องเที่ยวที่เดินทางมาเที่ยวในจังหวัดภูเก็ตปี 2562 มีจำนวนลดลงจากปีก่อนถึง 11.9% (สำนักงานสถิติจังหวัดภูเก็ต, 2562; กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2563)

จากการชะลอตัวของการท่องเที่ยวในจังหวัดภูเก็ตที่ได้กล่าวถึงก่อนหน้านี้ ประกอบกับการแพร่ระบาดของโควิด-19 ในปี 2563 ที่ส่งผลกระทบรุนแรงต่อการท่องเที่ยวในจังหวัดภูเก็ตที่เศรษฐกิจขับเคลื่อนด้วยนักท่องเที่ยวต่างชาติ จากจำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติที่หายไปกว่า 83% (กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2564) ถึงแม้รัฐบาลจะมีมาตรการสนับสนุนค่าใช้จ่ายให้ประชาชนเพื่อกระตุ้นการท่องเที่ยวภายในประเทศ แต่จำนวนนักท่องเที่ยวชาวไทยมีจำนวนน้อย ไม่เพียงพอต่อการพัฒนาเศรษฐกิจโดยรวมของจังหวัดภูเก็ต เมื่ออุปสงค์ลดลงอย่างรวดเร็ว แต่อุปทานยังคงมีอยู่เท่าเดิม ประกอบกับโรงแรมในจังหวัดภูเก็ตมีจำนวนมากที่สุดในประเทศไทย คาดการณ์ว่าในอีก 5 ปีข้างหน้าจะมีจำนวนห้องพักเพิ่มเข้ามาในตลาดอีกไม่ต่ำกว่า 15,000 ห้อง จากตอนนี้ที่มีไม่ต่ำกว่า 100,000 ห้อง ส่งผลให้เกิดภาวะล้นอย่างหนัก (ศูนย์ข้อมูลลอจิสติกส์, 2562; ไทยพีบีเอส, 2562) ทำให้ธุรกิจโรงแรมเกิดการแข่งขันสูงในด้านราคา

มีอัตราการเข้าพักรักษาตัวที่เกินกว่าจุดคุ้มทุน โรงแรมที่ปรับตัวไม่ได้ต้องปิดตัวลง ส่วนบางแห่งที่ยังเปิดกิจการอยู่ต้องแบกรับภาระค่าใช้จ่ายที่ขาดทุน และอาจต้องปิดตัวลง ถ้าการแพร่ระบาดของโควิด-19 ยังยืดเยื้อและใช้เวลานาน (สำนักงานสถิติจังหวัดภูเก็ต, 2562; กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2563)

การบริหารธุรกิจโรงแรมในจังหวัดภูเก็ตที่มีการแข่งขันสูงและมีการเปลี่ยนแปลงที่รุนแรงให้ประสบความสำเร็จและดำรงอยู่ต่อไปได้นั้น นอกเหนือจากการบริหารธุรกิจโรงแรมแบบเดิมที่ให้ความสำคัญกับการบริการที่สร้างความประทับใจและตอบสนองความพึงพอใจสูงสุดเพื่อให้ลูกค้ากลับมาใช้ซ้ำนั้น ต้องคำนึงถึงพฤติกรรมนักท่องเที่ยวในอนาคตที่ใส่ใจเรื่องสุขอนามัยและความปลอดภัยจากโควิด-19 เป็นหลักสิ่งที่สำคัญที่สุดคือทีมผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์กว้างไกล เป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพภายใต้ภาวะการเปลี่ยนแปลง มีความสามารถในการปรับตัวอย่างรวดเร็ว ใช้กลยุทธ์ที่เหมาะสมเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ซึ่งทีมผู้บริหารต้องมีความยุติธรรม มีการพัฒนาพนักงานให้มีทักษะความรู้ความสามารถที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด นอกจากนี้ทีมงานก็เป็นส่วนสำคัญอย่างยิ่ง ถ้าทีมงานมีประสิทธิภาพจะส่งผลให้คุณภาพการบริการดี ลูกค้าเกิดความพึงพอใจและจงรักภักดี กลับมาใช้บริการและบอกต่อ ส่งผลให้ผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมประสบผลสำเร็จบรรลุเป้าหมายและดำรงอยู่ต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาผลกระทบของทีมงานผู้บริหารต่อความยุติธรรมในองค์กร ต่อทีมที่ทรงพลัง และต่อคุณภาพการบริการ
2. เพื่อศึกษาผลกระทบของความยุติธรรมในองค์กรต่อทีมที่ทรงพลัง และต่อคุณภาพการบริการ
3. เพื่อศึกษาผลกระทบของทีมที่ทรงพลัง ต่อคุณภาพการบริการและการรับรู้ผลดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในจังหวัดภูเก็ต
4. เพื่อศึกษาผลกระทบของคุณภาพการบริการต่อการรับรู้ผลดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในจังหวัดภูเก็ต

วิธีดำเนินการวิจัย

เป็นการศึกษาวิจัยโดยใช้เทคนิควิธีวิจัยแบบผสมผสาน (mixed-methods research) แบบขั้นตอนเชิงสำรวจ (exploratory sequential design) เริ่มจากการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารธุรกิจโรงแรม จำนวน 6 ราย เพื่อนำข้อมูลเชิงประจักษ์มาสร้างกรอบแนวคิดตามด้วยการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยการเก็บแบบสอบถามจำนวน 410 ราย ภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 และสุดท้ายใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารธุรกิจโรงแรม จำนวน 6 ราย เพื่อนำข้อมูลมายืนยันผลการวิจัย นำไปสู่การสรุปอภิปรายผล และให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากการวิจัย โดยผู้ให้ข้อมูลหลักในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารโรงแรมในจังหวัดภูเก็ต ใช้วิธีการคัดเลือกแบบเจาะจง โดยเลือกจากประสบการณ์และความเหมาะสมในการให้ข้อมูลประชากรในการศึกษา คือ ผู้บริหารและพนักงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการรับรู้ผลการดำเนินงานของธุรกิจ

โรงแรมในจังหวัดภูเก็ต ซึ่งมาจากจำนวนโรงแรมทั้งสิ้น 1,575 แห่ง (สำนักงานประชาสัมพันธ์จังหวัดภูเก็ต, 2562) กลุ่มตัวอย่าง (Sample) เป็นการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยคำนวณขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามแนวคิดของ Cochran (1977) ใช้ในกรณีที่ไม่ทราบขนาดของประชากรที่แน่นอน แต่ทราบว่ามีความถี่จำนวนมาก เหมาะกับงานวิจัยนี้เพราะจังหวัดภูเก็ตมีจำนวนโรงแรมมากที่สุดในประเทศไทย โดยใช้ระดับความเชื่อมั่นที่ 95% และยอมให้คลาดเคลื่อนในการเลือกตัวอย่าง 5% ได้จำนวนการสุ่มตัวอย่างขั้นต่ำเท่ากับ 385 ราย เพื่อให้ข้อมูลมีความเหมาะสมมากที่สุด ผู้วิจัยจึงใช้ขนาดกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดเป็น 410 ราย โดยการวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) ได้แก่ ค่าร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย (mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) และค่าสัมประสิทธิ์ความแปรปรวน (coefficient of variation) เพื่ออธิบายข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลและระดับความคิดเห็นของตัวแปรในรอบแนวคิดการวิจัย และสถิติเชิงอนุมานหรืออ้างอิง (inferential statistics) เป็นการนำวิธีทางสถิติมาใช้ในการทดสอบสมมติฐาน (hypothesis testing) วิเคราะห์ข้อมูลตัวแบบจำลองสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling : SEM) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์

ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับทีมผู้บริหาร ความยุติธรรมในองค์กร ทีมที่ทรงพลัง คุณภาพการบริการ และการรับรู้ผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในจังหวัดภูเก็ตพบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังตาราง 1

ตาราง 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์ความแปรปรวน

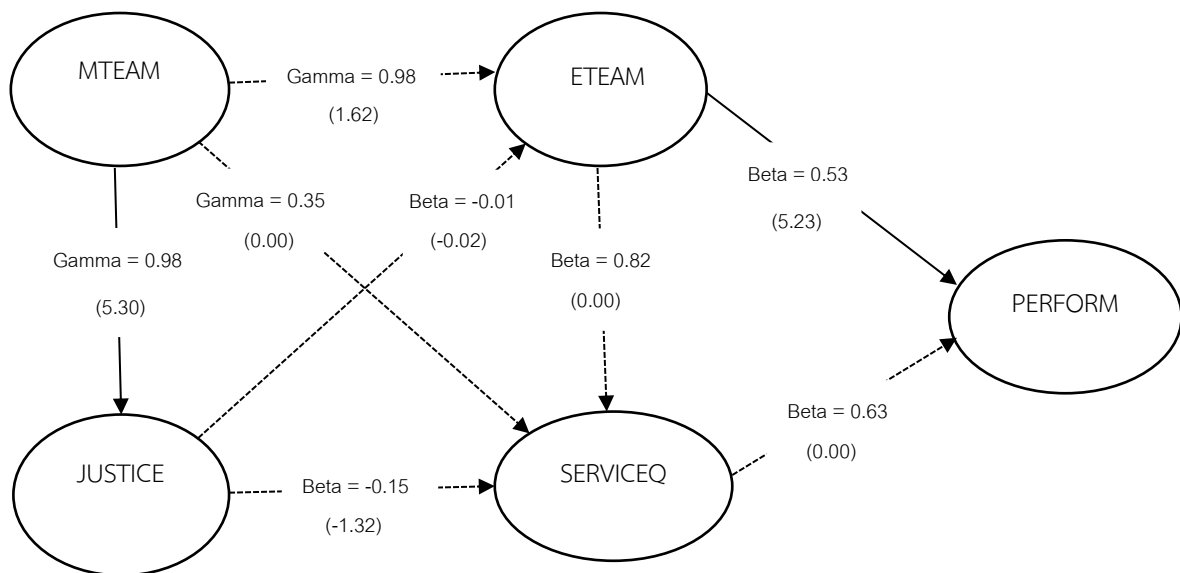
ตัวแปร	Mean	SD	CV
MTEAM	3.95	0.81	0.29
JUSTICE	4.01	0.76	0.19
ETEAM	3.97	0.74	0.18
SERVICEQ	4.17	0.51	0.16
PERFORM	4.19	0.65	0.17

ผลการวิเคราะห์ตัวแบบจำลองสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling : SEM) ของความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างที่ส่งผลต่อการรับรู้ผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในจังหวัดภูเก็ตพบว่า เส้นอิทธิพลเชิงสาเหตุจากทีมผู้บริหาร (MTEAM) ส่งผลไปยังความยุติธรรมในองค์กร (JUSTICE) มีค่าเท่ากับ 0.98 เส้นอิทธิพลเชิงสาเหตุจากทีมผู้บริหาร (MTEAM) ส่งผลไปยังทีมที่ทรงพลัง (ETEM) มีค่าเท่ากับ 0.98

เส้นอิทธิพลเชิงสาเหตุจากทีมผู้บริหาร (MTEAM) ส่งผลไปยังคุณภาพการบริการ (SERVICEQ) มีค่าเท่ากับ 0.35 เส้นอิทธิพลเชิงสาเหตุจากความยุติธรรมในองค์กร (JUSTICE) ส่งผลไปยังทีมที่ทรงพลัง (ETEM) มีค่าเท่ากับ -0.01 เส้นอิทธิพลเชิงสาเหตุจากความยุติธรรมในองค์กร (JUSTICE) ส่งผลไปยัง

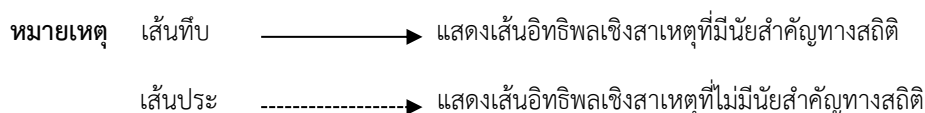
คุณภาพการบริการ (SERVICEQ) มีค่าเท่ากับ -0.15 เส้นอิทธิพลเชิงสาเหตุจากทีมที่ทรงพลัง (ETEAM) ส่งผลไปยังคุณภาพการบริการ (SERVICEQ) มีค่าเท่ากับ 0.82 เส้นอิทธิพลเชิงสาเหตุจากทีมที่ทรงพลัง (ETEAM) ส่งผลไปยังการรับรู้ผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในจังหวัดภูเก็ต (PERFORM) มีค่าเท่ากับ 0.53 และเส้นอิทธิพลเชิงสาเหตุจากคุณภาพการบริการ (SERVICEQ) ส่งผลไปยังการรับรู้ผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในจังหวัดภูเก็ต (PERFORM) มีค่าเท่ากับ 0.63

นอกจากนี้ ผลการวิเคราะห์ผลกระทบทางตรง ทางอ้อม และผลกระทบรวมต่อการรับรู้ผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในจังหวัดภูเก็ตพบว่า ทีมผู้บริหาร (MTEAM) มีค่าผลกระทบรวมมากที่สุดเท่ากับ 2.95 ที่มีอิทธิพลต่อการรับรู้ผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในจังหวัดภูเก็ต (PERFORM) ไม่สนับสนุนสมมติฐานที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 รองลงมาคือ ทีมผู้บริหาร (MTEAM) มีค่าผลกระทบรวมเท่ากับ 0.98 ที่มีอิทธิพลต่อความยุติธรรมในองค์กร (JUSTICE) สอดคล้องกับสมมติฐานที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ทีมผู้บริหาร (MTEAM) มีค่าผลกระทบรวมเท่ากับ 0.97 ที่มีอิทธิพลต่อทีมที่ทรงพลัง (ETEAM) ไม่สนับสนุนสมมติฐานที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 และความยุติธรรมในองค์กร (JUSTICE) มีค่าผลกระทบรวมน้อยที่สุดเท่ากับ -0.01 ที่มีอิทธิพลต่อทีมที่ทรงพลัง (ETEAM) ไม่สนับสนุนสมมติฐานที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ตามลำดับ ดังภาพ 1 และตาราง 2



ภาพ 1 ตัวแบบจำลองสมการโครงสร้างของความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง
ที่ส่งผลต่อการรับรู้ผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในจังหวัดภูเก็ต

Chi-Square = 449.268, df = 453, Chi-Square / df = 0.992, P-value = 0.541, RMSEA = 0.000,
CFI = 0.999, GFI = 0.944, AGFI = 0.913



เกณฑ์การพิจารณาความสอดคล้องของตัวแบบจำลองสมการโครงสร้างกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยการพิจารณาผลค่าสถิติที่ได้จากการวิเคราะห์กับเกณฑ์ที่กำหนด (สุภมาส อังศุโชติ และคณะ, 2551) มีรายละเอียดดังนี้

Chi-Square / df	เกณฑ์ ≤ 2.0	ผลการวิเคราะห์ที่ได้	เท่ากับ 0.992
P-value	เกณฑ์ ≥ 0.05	ผลการวิเคราะห์ที่ได้	เท่ากับ 0.541
RMSEA	เกณฑ์ ≤ 0.05	ผลการวิเคราะห์ที่ได้	เท่ากับ 0.000
CFI	เกณฑ์ ≥ 0.90	ผลการวิเคราะห์ที่ได้	เท่ากับ 0.999
GFI	เกณฑ์ ≥ 0.90	ผลการวิเคราะห์ที่ได้	เท่ากับ 0.944
AGFI	เกณฑ์ ≥ 0.90	ผลการวิเคราะห์ที่ได้	เท่ากับ 0.913

จากเกณฑ์การพิจารณาและค่าสถิติที่ได้จากการวิเคราะห์สามารถสรุปได้ว่าตัวแบบจำลองสมการโครงสร้างการวิจัยครั้งนี้มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ตาราง 2 การประมาณค่าผลกระทบทางตรง ทางอ้อม และผลกระทบรวมขององค์ประกอบเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อการรับรู้ผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในจังหวัดภูเก็ต

ตัวแปร สาเหตุ	ตัวแปรผลลัพธ์											
	JUSTICE			ETEAM			SERVICEQ			PERFORM		
	DE	IE	TE	DE	IE	TE	DE	IE	TE	DE	IE	TE
MTEAM	0.98	-	0.98	0.98	-0.01	0.97	0.35	-0.01	0.96	-	-	2.95
JUSTICE	-	-	-	-0.01	-	-0.01	-0.15	-0.15	-0.17	-	-	-0.18
ETEAM	-	-	-	-	-	-	0.82	-	0.82	0.53	-	0.81
SERVICEQ	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0.63	-	0.63
R-Square	0.96			0.94			0.97			0.01		

$\chi^2 = 449.268$, $\chi^2/df = 0.992$, $df = 126$, $P\text{-value} = 0.541$, $RMSEA = 0.000$, $CFI = 0.999$, $GFI = 0.967$, $AGFI = 0.913$

อภิปรายผลการวิจัย

ทีมผู้บริหารมีอิทธิพลต่อความยุติธรรมในองค์การ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.98 และมีค่า-t-value เท่ากับ 5.30 อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 สอดคล้องกับแนวคิด ทฤษฎี และผลการวิจัยของ Bisbe and Sivabalan (2017), Schwager (2016) และ Mesu et al. (2015) ที่พบว่า

ทีมผู้บริหารมีหน้าที่ในการกำหนดนโยบายให้พนักงานปฏิบัติตาม จัดสรรทรัพยากร และประสานภารกิจของพนักงานให้เป็นทิศทางเดียวกัน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ สอดคล้องกับผลการวิจัยเชิงคุณภาพที่พบว่า ทีมผู้บริหารมีส่วนสำคัญอย่างมากต่อความยุติธรรมในองค์กร เพราะเป็นหน้าที่ของผู้บริหารในการจัดสรรค่าตอบแทนและมอบหมายงาน ดังนั้นทีมผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถในการวางแผน บริหารคน บริหารงานที่ดี จะใช้ความยุติธรรมในองค์กรเป็นเครื่องมือสำคัญอย่างหนึ่ง เพื่อจูงใจให้พนักงานปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

ทีมผู้บริหารมีอิทธิพลต่อทีมที่ทรงพลัง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.98 และมีค่า t-value เท่ากับ 1.62 อย่างไม่มีระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ไม่สอดคล้องกับแนวคิด ทฤษฎี และผลการวิจัยของ Srivastava et al. (2016), Muchiri et al. (2012), Stephen Swensen et al. (2016), William Brown and Douglas May (2012), Simsek et al. (2015), Cui (2016) และ Stavros and Selling (2010) ซึ่งผลการวิจัยเชิงคุณภาพอธิบายได้ว่า การแพร่ระบาดของโควิด-19 ทำให้หลายประเทศใช้มาตรการจำกัดการเดินทาง ส่งผลให้นักท่องเที่ยวต่างชาติลดลงเป็นจำนวนมาก ทีมผู้บริหารจึงจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนกลยุทธ์และวิธีการทำงานเพื่อพยุงธุรกิจให้อยู่รอด ทำให้พนักงานรู้สึกไม่มั่นคงในการทำงาน ส่งผลกระทบต่อขวัญกำลังใจและความกระตือรือร้นของพนักงานที่ลดลง สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Yang, Y.J and Jun Wen (2020) และ Jui-Lung, C. and Kusumalee, K. (2020) ที่พบว่า การแพร่ระบาดของโควิด-19 สร้างความเสียหายอย่างมากต่อธุรกิจโรงแรมทั่วโลก และยังกระทบโดยตรงต่อพนักงานที่เกี่ยวข้อง เกิดการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ของตลาดแรงงาน เพราะผู้บริหารต้องปรับเปลี่ยนกลยุทธ์เพื่อปรับตัว ทำให้มีการเลิกจ้างและแรงงานรายได้ลดลง ส่งผลกระทบต่อสภาพจิตใจ ความไม่มั่นคง และความเครียดของพนักงานที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจท่องเที่ยว

ทีมผู้บริหารมีอิทธิพลต่อคุณภาพการบริการ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.35 และมี t-value เท่ากับ 0.00 อย่างไม่มีระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ไม่สอดคล้องกับแนวคิด ทฤษฎี และผลการวิจัยของ William Brown and Douglas May (2012), Qi et al. (2018) และ Simsek et al. (2015) ซึ่งผลการวิจัยเชิงคุณภาพอธิบายได้ว่า การแพร่ระบาดของโควิด-19 ส่งผลกระทบอย่างมากต่อรายได้ของโรงแรม ทีมผู้บริหารจำเป็นต้องปรับตัวและรักษาให้ธุรกิจอยู่รอด โดยใช้มาตรการลดค่าใช้จ่าย รวมถึงปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานแบบใหม่ เช่น Work from home ซึ่งอยู่ในช่วงแรกของการทดลองใช้ ปัจจัยเหล่านี้ส่งผลให้คุณภาพการบริการโดยรวมของโรงแรมลดลง สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Lai, I.K.W. and Wong, J.W.C. (2020) และ Maheen, I.A. et al. (2020) ที่พบว่า ทีมผู้บริหารได้ตระหนักว่ากลยุทธ์การบริหารธุรกิจโรงแรมแบบเดิมไม่ครอบคลุมกับเหตุการณ์รุนแรงเช่นโควิด-19 แผนงานบริหารจำเป็นต้องถูกปรับเปลี่ยนเพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ โดยการนำเทคโนโลยีมาใช้เพิ่มเติม แทนการเน้นการบริการจากพนักงาน

ความยุติธรรมในองค์กรมีอิทธิพลต่อทีมที่ทรงพลัง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ -0.01 และมีค่า t-value เท่ากับ -0.02 อย่างไม่มีระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ไม่สอดคล้องกับแนวคิด ทฤษฎี

และผลการวิจัยของ Aghdasi et al. (2011), Ellickson and Logsdon (2002), Greenberg (2006), Hartmann et al. (2014), Usmani and Jamal (2013), Graham (2009), Topa et al. (2013) และ Barton et al. (2018) ซึ่งผลการวิจัยเชิงคุณภาพอธิบายได้ว่า การแพร่ระบาดของโควิด-19 ทำให้ทีมผู้บริหารต้องลดค่าใช้จ่ายและจัดสรรงานใหม่ทำให้พนักงานมีภาระงานเพิ่มขึ้น ส่งผลกระทบทางลบต่อความกระตือรือร้นและขวัญกำลังใจในการทำงานของพนักงาน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Lee-Pang Foo et al. (2020) และ Dogan Gursoy and Christina. G. Chi. (2020) ที่พบว่า ผลกระทบของโควิด-19 ส่งผลต่อมุมมองการจัดการธุรกิจโรงแรม ทีมผู้บริหารต้องใช้กลยุทธ์การบริหารความเสี่ยง เพื่อลดความเสียหายและจัดการเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร ส่งผลโดยตรงต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

ความยุติธรรมในองค์กรมีอิทธิพลต่อคุณภาพการบริการ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ -0.15 และมีค่า t-value เท่ากับ -1.32 อย่างไม่มีระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ไม่สอดคล้องกับแนวคิด ทฤษฎี และผลการวิจัยของ Goodin (2010), Usmani and Jamal (2013), Topa et al. (2013), Rupp et al. (2014), Pati and Kumar (2010), Osman M. Karatepe (2013) และ Nancy E. Day (2011) ซึ่งผลการวิจัยเชิงคุณภาพอธิบายได้ว่า การแพร่ระบาดของโควิด-19 ทำให้จำนวนลูกค้าต่างชาติซึ่งเป็นกลุ่มหลักของธุรกิจโรงแรมในจังหวัดภูเก็ตลดลงอย่างมาก ทำให้รายได้ลดลงจนต่ำกว่าจุดคุ้มทุน ทีมผู้บริหารจำเป็นต้องใช้กลยุทธ์ลดต้นทุน ประกอบกับความกังวลเกี่ยวกับทิศทางและอนาคตของโรงแรมทำให้คุณภาพการบริการโดยรวมของโรงแรมลดลงตามไปด้วย สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Fei Hao et al. (2020) และ Lee-Pang Foo et al. (2020) ที่พบว่า โควิด-19 มีผลกระทบที่สำคัญและถาวรต่อธุรกิจโรงแรมในการบริหารจัดการธุรกิจจากเดิมที่เน้นการบริหารจัดการที่หวังผลกำไร มาเปลี่ยนเป็นการบริหารจัดการเพื่อการปรับตัวและประคองธุรกิจกระทบต่อวิธีการทำงาน ผลตอบแทน และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

ทีมที่ทรงพลังมีอิทธิพลต่อคุณภาพการบริการ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.82 และมีค่า t-value เท่ากับ 0.00 อย่างไม่มีระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ไม่สอดคล้องกับแนวคิด ทฤษฎี และผลการวิจัยของ Zellmer-Bruhn and Gibson (2016), Sedatole et al. (2016), Tian et al. (2018), Lee et al. (2014), Landorf (2009) และ Maitland and Newman (2009) ซึ่งผลการวิจัยเชิงคุณภาพอธิบายได้ว่า ทีมผู้บริหารจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนกลยุทธ์และวิธีการทำงานเพื่อปรับตัวต่อการแพร่ระบาดของโควิด-19 ทีมผู้บริหารมุ่งเน้นการลดค่าใช้จ่ายเพื่อประคองธุรกิจมากกว่าการส่งเสริมพัฒนาความรู้ความสามารถของพนักงาน กระทบต่อผลการปฏิบัติงานและคุณภาพการบริการของโรงแรม สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Lai, I.K.W. and Wong, J.W.C. (2020), Arnold, J. and Ringkar, S. (2021) และ Maheen, I.A. et al. (2020) ที่พบว่า ธุรกิจโรงแรมมีการปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารงานเพื่อหาวิธีที่ให้อุปสงค์ผลกระทบจากการแพร่ระบาดของโควิด-19 ทีมงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งทีมผู้บริหาร หัวหน้างาน และพนักงาน ต่างประสบกับปัญหาจากผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมที่ลดลงและอาจไม่สามารถดำเนินงานต่อไปได้

ทีมที่ทรงพลังมีอิทธิพลต่อการรับรู้ผลดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในจังหวัดภูเก็ต โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.53 และมีค่า t-value เท่ากับ 5.23 อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 สอดคล้องกับแนวคิด ทฤษฎี และผลการวิจัยของ Jones et al. (2014), Jauhari (2014), McGinn (2017), Sabbagh and Jones (2016) และ Collins and Clark (2014) ที่พบว่า การทำงานที่สามารถบรรลุผลสำเร็จตามที่ต้องการได้นั้น ต้องใช้ประโยชน์จากทรัพยากรอย่างคุ้มค่าด้วยการหาวิธีจูงใจที่ทำให้ทุกคนทำงานด้วยความสมัครใจช่วยกันทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สอดคล้องกับผลการวิจัยเชิงคุณภาพ ที่พบว่า พนักงานทุกคนเป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนผลการดำเนินงานของธุรกิจ เมื่อพนักงานมีความรู้ความสามารถ พึงพอใจในงาน มีความกระตือรือร้น และมีความสัมพันธ์อันดี ทำให้เกิดทีมที่ทรงพลัง ส่งผลให้พนักงานมีผลการปฏิบัติงานที่ดี ทำให้ธุรกิจมีผลการดำเนินงานที่ดี สามารถปรับตัว และพัฒนาเพื่อดำรงอยู่ต่อไป

คุณภาพการบริการมีอิทธิพลต่อการรับรู้ผลดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในจังหวัดภูเก็ต โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.63 และมีค่า t-value เท่ากับ 0.00 อย่างไม่มีระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ไม่สอดคล้องกับแนวคิด ทฤษฎี และผลการวิจัยของ Wheelen and Hunger (2008), William Brown and Douglas May (2012), Ivana Logar (2010), Thompson and Strickland (2003) และ Robbins (2009) ซึ่งผลการวิจัยเชิงคุณภาพอธิบายได้ว่า การแพร่ระบาดของโควิด-19 ทำให้พฤติกรรมของนักท่องเที่ยวเปลี่ยนแปลง โดยให้ความใส่ใจกับสุขอนามัยเป็นหลักมากกว่าคุณภาพการบริการแบบเดิม หากต้องการให้ธุรกิจโรงแรมอยู่รอดและมีผลการดำเนินงานที่ประสบผลสำเร็จ ทีมผู้บริหารต้องปรับเปลี่ยนวิธีการให้บริการรูปแบบใหม่เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนไป รวมถึงการร่วมมือกันทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อสนับสนุนและเตรียมพร้อมรองรับการท่องเที่ยวเมื่อการระบาดของโควิด-19 ผ่านพ้นไป สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Lai, I.K.W. and Wong, J.W.C. (2020), Maheen, I.A. et al. (2020) และ Arnold, J. and Ringkar, S. (2021) ที่พบว่า ธุรกิจโรงแรมต้องมีการคิดทบทวนใหม่ถึงกลยุทธ์แบบเก่าที่เคยใช้ เพราะกลยุทธ์บางอย่างที่เคยใช้นั้นไม่ได้ผลกับการแพร่ระบาดของโควิด-19 ธุรกิจโรงแรมจำเป็นต้องปรับกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับปัจจุบัน ที่ลูกค้าหันมาใส่ใจเรื่องความปลอดภัยและสุขอนามัย นอกจากนี้ยังจำเป็นต้องเชื่อมโยงกันหลายภาคส่วนทั้งภาครัฐ กฎเกณฑ์ นโยบาย และธุรกิจโรงแรม เพื่อฟื้นฟูอุตสาหกรรมโรงแรมให้ดีขึ้น

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำไปใช้

1) ทีมผู้บริหารต้องจูงใจให้พนักงานปฏิบัติงานตามทิศทางที่กำหนด โดยใช้ความยุติธรรมในองค์การ เพราะความยุติธรรมในองค์การเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการดำเนินการขององค์การ ต้องอาศัยความรู้ความสามารถ และความทุ่มเทในการทำงานของพนักงาน ดังนั้นทีมผู้บริหารที่ดีต้องจัดสรรผลตอบแทน

มอบหมายงานให้มีความยุติธรรม เหมาะสม และเท่าเทียม มีการปฏิบัติระหว่างกันด้วยความเคารพ คำนึงศักดิ์ศรี และให้เกียรติกัน

2) ทีมที่ทรงพลังเป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรม เพราะโรงแรมเป็นธุรกิจขนาดใหญ่ จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจกันในการปฏิบัติงานของคนกลุ่มใหญ่ เมื่อพนักงานมีความรู้ความสามารถ มีความพึงพอใจในงาน มีความกระตือรือร้น มีความสัมพันธ์อันดีระหว่างกัน ก่อให้เกิดการร่วมมือ แลกเปลี่ยน และแก้ปัญหาร่วมกัน เกิดทีมที่ทรงพลังช่วยกันทำงาน ส่งผลให้พนักงาน มีผลการปฏิบัติงานที่ดี มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทำให้ธุรกิจสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ สร้างความสามารถในการแข่งขัน และพัฒนาเพื่อดำรงอยู่ต่อไป

3) ตัวแปรทีมผู้บริหารส่งผลกระทบทางบวกต่อทีมที่ทรงพลังและต่อคุณภาพการบริการอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ตัวแปรความยุติธรรมในองค์การส่งผลกระทบทางลบต่อทีมที่ทรงพลังและต่อคุณภาพการบริการอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และตัวแปรคุณภาพการบริการส่งผลกระทบทางบวกต่อการรับรู้ผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในจังหวัดภูเก็ตอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่สอดคล้องกับผลการวิจัยที่ได้พบทวนมาก่อนเกิดสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า แนวคิดทฤษฎีบางอย่างใช้ไม่ได้ผลกับสถานการณ์วิกฤตอย่างโควิด-19 ที่ก่อให้เกิดผลกระทบรุนแรงต่อธุรกิจโรงแรมอย่างที่ไม่เคยมีมาก่อน ทีมผู้บริหารจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนกลยุทธ์แบบเดิมและหาแนวทางบริหารแบบใหม่ที่สอดคล้องกับภาวะเหตุการณ์ปัจจุบันเพื่อรับมือและปรับตัวให้ธุรกิจดำเนินงานต่อไปได้

4) การแพร่ระบาดของโควิด-19 เกิดผลกระทบที่สำคัญต่อมุมมองในการจัดการธุรกิจโรงแรม ผู้บริหารโรงแรมพบว่า บางกลยุทธ์และวิธีการบริหารแบบเดิมที่เคยใช้ในสถานการณ์การแพร่ระบาดทั้งโรคซาร์ส และโรคเมอร์ส ใช้ไม่ได้ผลกับโควิด-19 เพราะความรุนแรงรวมถึงระยะเวลาและพื้นที่ในการระบาดแตกต่างกัน ดังนั้น ในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 ทีมผู้บริหารต้องเร่งปรับตัวโดยการปรับเปลี่ยนรูปแบบการให้บริการที่สอดคล้องกับพฤติกรรมนักท่องเที่ยวแบบใหม่ของนักท่องเที่ยวที่มีความสำคัญเรื่องความปลอดภัยและสุขอนามัยเป็นหลัก นอกเหนือจากการนำเสนอคุณภาพการบริการที่ดีแล้ว ธุรกิจโรงแรมควรสร้างความสามารถในการแข่งขันโดยนำเสนอบริการที่เน้นเรื่องความสะดวกและสุขอนามัย ใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อลดการสัมผัสและความเสี่ยงต่อเชื้อโรค เช่น เช็คอินและเช็คเอาท์ผ่านทางโทรศัพท์มือถือแทนการติดต่อพนักงานโดยตรง ใช้ QR Code ในการสแกนเข้าห้องพักแทนการใช้คีย์การ์ด เป็นต้น

5) ภาครัฐและสถาบันการเงินควรช่วยเหลือผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมที่ได้รับความเดือดร้อนอย่างหนักจากผลกระทบของการแพร่ระบาดของโควิด-19 โดยการผ่อนผันชำระเงินกู้ที่ยืดระยะเวลาการจ่ายหนี้ การปรับลดดอกเบี้ย การปรับลดจำนวนเงินที่ต้องชำระหนี้ให้น้อยลง การให้เงินกู้ฉุกเฉินเพื่อนำมารักษาสภาพคล่อง และการพักหนี้ที่ให้ผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมสามารถโอนทรัพย์สินไปพักหนี้ไว้ที่สถาบันการเงินเพื่อลดภาระค่าใช้จ่าย โดยมีการกำหนดระยะเวลาและราคาในการเช่าดำเนินงานหรือซื้อคืนเมื่อสถานการณ์ปรับตัวดีขึ้น เพื่อช่วยให้ธุรกิจโรงแรมประคองตัวและดำเนินงานต่อไปได้ในภาวะวิกฤต

นอกจากนี้ รัฐบาลต้องเร่งนำเข้าวัคซีนป้องกันโควิด-19 พิจารณาเรื่องความปลอดภัย และกระจายการฉีดวัคซีนให้กับประชาชนทั่วประเทศ เพื่อสร้างความมั่นใจในเรื่องการท่องเที่ยว รวมถึงต้องมีการร่วมมือกันทั้งภาครัฐและเอกชนในการออกมาตรการทั้งการลดราคา การสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการท่องเที่ยว แนวทางในการป้องกันโควิด-19 และการประชาสัมพันธ์เพื่อกระตุ้นและส่งเสริมการท่องเที่ยวภายในประเทศ รวมถึงมีมาตรการเพื่อสนับสนุนการท่องเที่ยวระหว่างประเทศ โดยการสร้างความมั่นใจเรื่องความปลอดภัยจากโควิด-19 ให้กับนักท่องเที่ยวต่างชาติ อำนวยความสะดวกและลดข้อจำกัดที่ยุ้งยากในการเดินทางเข้ามาประเทศไทย แต่ต้องคำนึงถึงความปลอดภัยจากโควิด-19 เป็นหลัก เพื่อช่วยเหลือให้อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวไทยกลับมาเป็นปกติโดยเร็วที่สุด

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. (2563). *สถิตินักท่องเที่ยวภายในประเทศ ปี 2562 (จำแนกตามภูมิภาคและจังหวัด)* (Domestic Tourism Statistics Q1-Q4 (Classify by region and province)). สืบค้นเมื่อ 28 ธันวาคม พ.ศ. 2563, จาก https://www.mots.go.th/more_news_new.php?cid=618.
- กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. (2564). *สถิตินักท่องเที่ยวต่างชาติที่เดินทางเข้าประเทศไทย ปี 2563 (จำนวนยอดสะสมเบื้องต้น)* (International Tourist Arrivals to Thailand 2020) (Jan - Dec). สืบค้นเมื่อ 2 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2564, จาก https://mots.go.th/more_news_new.php?cid=599.
- ไทยพีบีเอส. (2562). *ท่องเที่ยวภูเก็ตซบเซา ผู้ประกอบการโอดภาชีสูง*. สืบค้นเมื่อ 10 มกราคม พ.ศ.2563, จาก <https://news.thaipbs.or.th/content/280623>.
- นักการตลาด. (2562). *เสกความมั่งคั่งผ่านแผนการท่องเที่ยวปี 2562*. สืบค้นเมื่อ 27 ตุลาคม พ.ศ. 2562, จาก <https://marketeeronline.co/archives/93819>.
- บีแอลที กรุงเทพมหานคร. (2562). *เผยสถิตินักท่องเที่ยวต่างชาติเที่ยวไทยมากสุดในอาเซียน*. สืบค้นเมื่อ 27 ตุลาคม พ.ศ. 2562, จาก <https://www.bltbangkok.com/News/นักท่องเที่ยว-ต่างชาติ-อาเซียน-ท่องเที่ยวไทย-ททท-การท่องเที่ยว>.
- ประชาชาติ. (2564). *เที่ยวไทย'63 สะดุด "โควิด" นักท่องเที่ยวต่างชาติหาย-รายได้เป็นศูนย์*. สืบค้นเมื่อ 7 มกราคม พ.ศ. 2564, จาก <https://www.prachachat.net/tourism/news-584487>.
- ศูนย์ข้อมูลอสังหาริมทรัพย์. (2562). *ภูเก็ตวิกฤติห้องพักรับ*. สืบค้นเมื่อ 8 มกราคม พ.ศ.2563, จาก <https://www.reic.or.th/News/RealEstate/440291>.
- สุภมาส อังศุโชติ, สมถวิล วิจิตรวรรณ และรัชนิภา ภิญโญภาณวัฒน์. (2551). *สถิติวิเคราะห์*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มิสชั่น มีเดีย.

- สำนักงานประชาสัมพันธ์จังหวัดภูเก็ต. (2562). *สถานประกอบการโรงแรม ในจังหวัดภูเก็ต*. ภูเก็ต: สำนักงานประชาสัมพันธ์จังหวัดภูเก็ต.
- สำนักงานสถิติจังหวัดภูเก็ต. (2562). *วิเคราะห์และสรุปสถานการณ์จากชุดข้อมูลกลางเรื่องการท่องเที่ยว*. สืบค้นเมื่อ 27 ตุลาคม พ.ศ. 2562, จาก http://phuket.nso.go.th/index.php?option=com_content&view=article&id=373&Itemid=646.
- Aghdasi, S., Kiamanesh, A. R., and Ebrahim, A. N. (2011). Emotional Intelligence and organizational commitment: testing the mediatory role of occupational stress and job satisfaction. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 29, 1965-1976.
- Arnold, J. and Ringkar, S. (2021). The repercussions and challenges of COVID-19 in the hotel industry: Potential strategies from a case study of Indonesia. *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 95, 102890.
- Barton, D., D. Carey and R. Charan. (2018). One bank's agile team experiment. *Harvard Business Review* (March/April), 59-61.
- Bisbe, J. and P. Sivabalan. (2017). Management control and trust in virtual setting: A case study of a virtual new product development team. *Management Accounting Research*, (December), 12-29.
- Cochran, W. G. (1977). *Sampling Techniques*. 3rd edition. New York: John Wiley & Sons.
- Collins, C. J. and K. D. Clark. (2014). Strategic human resource practices, top management team social networks, and firm performance: The role of human resource practices in creating organizational competitive advantage. *The Academy of Management Journal*, 46(6), 740-751.
- Cui, Z. (2016). Decision making in cross-functional teams: The role of decision power. *Decision Sciences*, 47(3), 492-523.
- Dogan Gursoy and Christina, G. Chi. (2020). Effects of COVID-19 pandemic on hospitality industry: review of the current situations and a research agenda. *Journal of Hospitality Marketing and Management*, Vol. 29. Issue 5, 527-529.
- Ellickson, M. C., and Logsdon, K. (2002). Determinants of Job Satisfaction of Municipal Government Employees. *Public Personnel Management*, 31(3), 343.
- Fei, Hao, Qu Xiao and Kaye Chon. (2020). COVID-19 and China's Hotel Industry: Impacts, a Disaster Management Framework, and Post-Pandemic Agenda, *International Journal of Hospitality Management*, 90 (2-3), 102636.

- Goodin, E. R. (2010). Temporal Justice. *Journal of Social Policy*, 39(1), 1-16.
- Graham, H. E. (2009). *Organizational justice and stress: An investigation of the justice salience hierarchy using the four-factor model*. Master of Science in Psychology. the University of Texas at Arlington.
- Greenberg, J. (2006). Loosing sleep over organizational injustice: Attenuating insomniac reactions to underpayment inequity with supervisory training in interactional justice. *Journal of Applied Psychology*, 91, 58-69.
- Hartmann, N. N., Rutherford, B. N., Feinberg, R., and Anderson, J. G. (2014). Antecedents of mentoring: Do multi-faceted job satisfaction and affective organizational commitment matter?. *Journal of Business Research*, 67(9), 2039-2044.
- Ivana Logar. (2010). Sustainable Tourism Management in Crikvenica Croatia: An Assessment of Policy Instruments. *Tourism Management*, 31, 125-135.
- Jauhari, Vinnie. (2014). *Managing sustainability in the hospitality tourism industry: Paradigms and Directions for the Future*. New Jersey: Apple Academic Press.
- Jones, P.; Hillier, D.; Comfort, D. (2014). Sustainability in the global hotel industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 26(1), 5-17.
- Jui-Lung Chen and Kusumalee Kitingern. (2020). A Case Study of Factors Affecting the Performance of the Hotel Industry of Chiang Mai in Thailand and the Impact of Covid-19: Taking De Chai Hotel Group as an Example. *Advances in Management and Applied Economics*, Vol. 10 No. 6, 4
- Lai, I.K.W. and Wong, J.W.C. (2020). Comparing crisis management practices in the hotel industry between initial and pandemic stages of COVID-19, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 32, Issue 10, 3135-3156.
- Landorf, C. (2009). Managing For Sustainable Tourism: A Review of Six Cultural World Heritage Sites. *Journal of Sustainable Tourism*, 17 (1), 53-78.
- Lee, J., M. Z. Elbashir, H. Mahama and S. G. Sutton. (2014). Enablers of top management team support for integrated management control systems innovations. *International Journal of Accounting Information Systems*, 15(1), 1-25.
- Lee-Peng Foo, Mui-Yin Chin, Kim-Leng Tan and Kit-Teng Phuah. (2020). The impact of COVID-19 on tourism industry in Malaysia. *Current Issue in Tourism*, 1-5.

- Maheen Iqbal Awan, Amjad Shamim and Jiseon Ahn. (2020). Implementing ‘cleanliness is half of faith’ in re-designing tourists, experiences and salvaging the hotel industry in Malaysia during COVID-19 pandemic, *Journal of Islamic Marketing*. 12 (3), 543-557.
- Maitland, R. and Newman, P. (2009). *World tourism cities: developing tourism off the beaten track*. London: Routledge.
- McGinn, D. (2017). The science of pep talks: To fire up your team, draw on a research-proven, three-part formula. *Harvard Business Review* (July/August): 133-147.
- Mesu Jos, Karin Sanders and Maarten van Riemsdijk. (2015). Transformational leadership and organisational commitment in manufacturing and service small to medium-sized enterprises: The moderating effects of directive and participative leadership. *Personnel Review*, Vol. 44 Issue 6, 970 – 990.
- Muchiri K. Michael, Ray W. Cooksey, Fred O. Walumbwa. (2012). Transformational and social processes of leadership as predictors of organizational outcomes. *Leadership and Organization Development Journal*, Vol. 33 Issue 7, 662 – 683.
- Nancy E. Day. (2011). Perceived pay communication, justice and pay satisfaction. *Employee Relations*, Vol. 33 Issue 5, 476 – 497.
- Osman M. Karatepe, (2013). The effects of work overload and work-family conflict on job embeddedness and job performance. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 25 Issue 4, 614 – 634.
- Pati, S. P., and Kumar, P. (2010). Employee engagement: Role of self-efficacy, organizational support & supervisor support. *Indian Journal of Industrial Relations*, 46 (1), 126-137.
- Qi, B., J. W. Lin, G. Tian and H. C. X. Lewis. (2018). The impact of top management team characteristics on the choice of earnings management strategies: Evidence from China. *Accounting Horizons*, 32(1), 143-164.
- Robbins, Stephen P. (2009). *Organization Theory : Structure Design and Application*. 7th ed. New Jersey: Prentice-Hall.
- Rupp, D.E., Shao, R., Jones, K.S., Liao, H. (2014). The utility of a multifoci approach to the study of organizational justice: a metaanalytic investigation into the consideration of normative rules, moral accountability, bandwidth-fidelity, and social exchange. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 123, 159-185.

- Sabbagh, J. Y. and M. R. Jones. (2016). Turning around a team: Interaction. *Harvard Business Review*, (September), 17.
- Schwager, S. (2016). The power of teamwork. *Strategic Finance* (August): 10. (Book review).
- Sedatole, K. L., A. M. Swaney and A. Woods. (2016). The implicit incentive effects of horizontal monitoring and team dependence on individual performance. *Contemporary Accounting Research*, 33(3), 889-919.
- Simsek, Z., J. F. Veiga, M. H. Lubatkin and R. N. Dino. (2015). Modeling the multilevel determinants of top management team behavioral integration. *The Academy of Management Journal*, 48(1), 69-84.
- Srivastava, A., K. M. Bartol and E. A. Locke. (2016). Empowering leadership in management teams: Effects on knowledge sharing, efficacy, and performance. *The Academy of Management Journal*, 49(6), 1239-1251.
- Stavros, J. M., and Selling, J. G. (2010). *Mindful Leadership Development. In Practicing Organization Development: A Guide For Leading change*. San Francisco: Pfeiffer.
- Stephen Swensen et al. (2016). Leadership by design: intentional organization development of physician leaders. *Journal of Management Development*, Vol. 35 Issue 4, 549–570.
- Tian, Y., B. M. Tuttle and R. A. Leitch. (2018). Effort choices between group and individual tasks in mixed incentives. *Journal of Management Accounting Research*, 30 (1), 203-217.
- Thompson, A. A., and Strickland, A. J. (2003). *Strategic management: Concepts and cases*. New York: McGraw-Hill/Irwin.
- Topa, G., Moriano, J. A., and Morales, J. F. (2013). Organizational injustice: third parties' reactions to mistreatment of employee. *Psicothema*, 25 (2), 214-221.
- Usmani, S., and Jamal, S. (2013). Impact of distributive justice, procedural justice, interactional justice, temporal justice, spatial justice on job satisfaction of banking employees. *Review of Integrative Business and Economics Research*, 2 (1), 351.
- William Brown and Douglas May. (2012). Organizational change and development: The efficacy of transformational leadership training. *Journal of Management Development*, Vol. 31 Issue 6, 520 - 536.

- Wheelen, T. L., and Hunger, J. D. (2008). *Strategic management and business policy*. 11th ed. Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.
- Yangyang Jiang and Jun Wen. (2020). Effects of COVID-19 on hotel marketing and management: a perspective article, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol.32 Issue 8, 2563-2573.
- Zellmer-Bruhn, M. and C Gibson. (2016). Multinational organization context: Implications for team learning and performance. *The Academy of Management Journal*, 49 (3), 501- 518.