



ปีที่ 21 ฉบับที่ 1
เดือนมกราคม - มิถุนายน 2566

ISSN 2630-0664
(ONLINE)

วารสาร การจัดการสมัยใหม่

MODERN MANAGEMENT JOURNAL



สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

วัตถุประสงค์และขอบเขต

วารสารการจัดการสมัยใหม่เป็นวารสารทางวิชาการมีวัตถุประสงค์ดังนี้คือ

- เพื่อส่งเสริมและเผยแพร่ผลงานวิชาการ ความรู้ ความคิดทางวิชาการ และวิชาชีพด้านการจัดการ ทั้งแวดวงวิชาการและสังคม
- เพื่อดำเนินการเผยแพร่ผลงานวิชาการ ส่งเสริมและกระตุ้นให้เกิดการวิจัย และการพัฒนาองค์ความรู้ในสาขาวิชาวิทยาการจัดการแขนงต่าง ๆ อาทิ
 - ◇ การจัดการทั่วไปทางธุรกิจ
 - ◇ การจัดการงานก่อสร้าง
 - ◇ การจัดการด้านการเงินและการบัญชี
 - ◇ เทคโนโลยีสารสนเทศด้านการจัดการ
 - ◇ การจัดการด้านการตลาด
 - ◇ รัฐประศาสนศาสตร์และการบริหารจัดการภาครัฐ
 - ◇ การจัดการการท่องเที่ยวและบริการ
- เพื่อเป็นสื่อกลางในการประสาน แลกเปลี่ยนความรู้ ความเข้าใจ การปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับการศึกษาด้านการจัดการสมัยใหม่ รวมทั้งเรื่องที่จะเป็นประโยชน์แก่นักศึกษา คณาจารย์และผู้สนใจทั่วไป

คณะกรรมการจัดทำวารสาร ที่ปรึกษา	กองบรรณาธิการประจำภายนอก	สังกัด
รองศาสตราจารย์ ดร.นราธิป ศรีธรรม รักษาการแทนรองอธิการบดี ฝ่ายการศึกษา สนับสนุนการเรียนรู้ และวิจัย ศาสตราจารย์ ดร.บุญเกียรติ บุญเกียรติ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ภาวิน ชินะโชติ (ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ)	รองศาสตราจารย์ ดร. ทศนีย์ ลิ้มสุวรรณ รองศาสตราจารย์ ดร. ปริญญ์ อภิบุญโยภาส รองศาสตราจารย์ ดร. สีสี่ อิงศรีสว่าง รองศาสตราจารย์เปรมใจ ตรีสรณวัฒนา รองศาสตราจารย์สมบุญ สุขพงษ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ทรงพร หาญสันติ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วรวิทย์ บุญศิริธรรมชัย	มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ บางเขน
บรรณาธิการ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ วาที่ร้อยตรี ดร.ภูริพัฒน์ ขาญกิจ	รองศาสตราจารย์ ดร. ดำรงค์ วัฒนา รองศาสตราจารย์ ดร. ศิลพร ศรีจันทร์เพชร รองศาสตราจารย์ ดร. อัศวิน แสงพิบูล รองศาสตราจารย์บุญเกียรติ ชีวะตระกูลกิจ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. กฤษฎิ์พัทธ์ พิษณุเดชอนันต์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. เกษมสันต์ พิพัฒน์ศิริศักดิ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ปราโมทย์ ลีอนาม ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สิงห์ นิวิสุข	จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัทเครือเจริญโภคภัณฑ์ มหาวิทยาลัยบูรพา มหาวิทยาลัยกรุงเทพ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า เจ้าคุณทหารลาดกระบัง วิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ (วิทยาเขตศรีราชา) มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ (สวทช.)
กองบรรณาธิการ 1. รองศาสตราจารย์ ดร.สุรีย์ เข้มทอง 2. รองศาสตราจารย์ ดร.กิตติพงษ์ เกียรติวัชรชัย 3. รองศาสตราจารย์ ดร.บุญอโณทัย งามวิชัยกิจ 4. รองศาสตราจารย์ ดร.รพพร จันทร์สว่าง 5. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภาวิน ชินะโชติ 6. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กาญจนา บุญยัง 7. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นฤปดี วรรณาคม 8. อาจารย์ ดร. ณัฐปภัสน์ จุ้ยเจริญ	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อำพล นววงศ์เสถียร อาจารย์ ดร. จุมพฏ บริราช อาจารย์ ดร. ผุสดี พลสารมัย อาจารย์ ดร. พงษ์ชมพู โจนส์ อาจารย์ ดร. สุภาวดี อิงศรีสว่าง	
ผู้จัดการ อ.อภิรดี สราญรมย์ ผู้ช่วยผู้จัดการ นางสาวจิตราลดา เกษมสวัสดิ์		สำนักงาน สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช เจ้าของงาน สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

สารบัญ

บทความวิจัย

CONSISTENCY WITH PUBLIC POLICY PRINCIPLES OF THAILAND'S 2018-2037 NATIONAL STRATEGY FORMULATION PROCESS

Noppadol Udomwisawakul 1-16

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการให้บริการผู้ใช้ไฟฟ้าของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเพื่อการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ

ประเสริฐ พอกเพิมดี จักรเศ เมตตะธำรงค์ เพชรไพรริน อุปปิง และชารินี ไชยชนะ 17-33

การจัดการภาวะวิกฤตการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ต่อธุรกิจโรงแรมเจ้าของคนเดียว
ในกรุงเทพมหานคร

กานต์วี วิโรจน์วรรณ วรรณปิยะรัตน์ 34-53

ปัจจัยที่มีผลต่อกำไรสุทธิ อัตราส่วนทางการเงินและความล้มเหลวทางการเงินของบริษัทจดทะเบียน

ในกลุ่มการท่องเที่ยวและสันทนาการ ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ในช่วงก่อนและระหว่างการแพร่ระบาด
ของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019

สุรัตนา แสงจันทร์ และพิทักษ์ ศรีสุขใส 54-69

บทความวิชาการ

โปรแกรมระบบขายสินค้าหน้าร้านสำหรับธุรกิจค้าปลีกขนาดเล็ก

ชัยมงคล ลิ้มเพียรชอบ 70-79

TABLE OF CONTENTS

RESEARCH ARTICLE

CONSISTENCY WITH PUBLIC POLICY PRINCIPLES OF THAILAND'S 2018-2037 NATIONAL STRATEGY FORMULATION PROCESS <i>Noppadol Udomwisawakul</i>	1-16
FACTORS AFFECTING THE ELECTRICAL SERVICE OF PROVINCIAL ELECTRICITY AUTHORITY FOR THE DEVELOPMENT EXCELLENCE <i>Prasert Porkpermdee Jakret Mettathamrong Phetphairin Uppinig and Charinee Chichana</i>	17-33
CRISIS MANAGEMENT OF SOLE-OWNER HOTEL DURING CORONAVIRUS PANDEMIC 2019 IN BANGKOK <i>Kanravee Viroteawan Wanpiyarat</i>	34-53
FACTORS AFFECTING NET PROFIT, FINANCIAL RATIOS AND FINANCIAL FAILURE OF THE LISTED COMPANIES IN TOURISM AND LEISURE SECTORS OF THE STOCK EXCHANGE OF THAILAND BEFORE AND DURING THE PANDEMIC OF CORONAVIRUS DISEASE 2019 <i>Surattana Sangchan and Pithak Srisuksai</i>	54-69

Academic

POINT OF SALE SYSTEM PROGRAMMING FOR SMALL RETAIL BUSINESS <i>Chaimongkol Limpianchob</i>	70-79
--	-------

Consistency with Public Policy Principles of Thailand's 2018-2037 National Strategy Formulation Process

Noppadol Udomwisawakul*

School of Management Science, Sukhothai Thammathirat Open University*

Article: Research

Received: 13 March 2023

Accepted: 26 May 2023

Published: 27 June 2023

Citation: Udomwisawakul, N. (2023). Consistency with Public Policy Principles of Thailand's 2018-2037 National Strategy Formulation Process. *Modern Management Journal*, 21(1), 1-16.

Abstract

This research purposes, 1) To study the situation of Thailand's 2018- 2037 national strategy formulation process. 2) To analyze the conformity of the public policy principles of Thailand's 2018-2037 national strategy formulation process. 3) To propose characteristics consistent with public policy principles for Thailand's 2018- 2037 national strategy formulation process. It is a qualitative research based on public policy principles using secondary documents and information on Thailand's 2018- 2037 national strategy formulation process. It found that 1) the formulation of the national strategy of Thailand has a legal status and enforceability from the submission of a draft law to the legislature for consideration. The National Strategy Committee advised the Cabinet to formulate the National Strategy 2018-2037, which has a period of 20 years. 2) The law stipulates that government policies must be consistent with the national strategy, characterized as the output and outcome of public institutions that are consistent with the Institutional model of public policy principles. Moreover, it is in line with the Elite model which values the needs of the elite in formulating. While national strategy must vary according to the time and context of each society's interpretation. 3) The formulation of national strategies should be consistent with the Group model that focuses on the participation of groups and people to create equilibrium. The key success of a national strategy is the flexibility with social context that should be consistent with the Group model based on the legal state and liberal democracy.

Keywords: Consistency, Public Policy Principles, National Strategy Formulation Process

* Corresponding Author, Associated Professor Dr., School of Management Science, Sukhothai Thammathirat Open University
E-mail address: noppadol.udo@stou.ac.th

Introduction

Thailand announced the National Economic and Social Development Plan since 1961 but faced political instability. This led to the preparation of the National Strategy 2018-2037 to be used continuously for 20 years. Although the preparation of the national strategy is carried out by the principles of public policy and planning, with situational assessment and factor analysis to determine the goals and directions of national development. But it still looks like the executive branch or the cabinet is the main agency in making it in line with the principles of public policy according to the Elite model instead of the duty of all sectors involved and the participation of the people which is consistent with the principles of public policy based on the Group model. In this regard, the conceptual basis for formulating a national strategy comes from the setting of development goals in the formulation of basic state policies in the constitution. However, because the compulsory condition of the provisions in the Fundamental State Policy Guidelines under the Constitution is not clear, therefore, the formulation of the national strategy requires a change in the enforceability of the provisions on the Fundamental State Policy Guidelines. By the Constitution of the Kingdom of Thailand B.E. 2560, a law on the preparation of national strategies must be established and promulgated. This makes the national strategy have a clearer legal force. For this reason, the enactment and enforcement of the national strategy law have an impact on the legal system. Which is the use of legislative sovereignty through the enactment of the law which has to be enforced by law (Legality). Failure to comply with the national strategy will result in a violation of the law. But because setting goals for national development should be the duty of the cabinet, which exercises executive sovereignty through the actions of government, by deciding to formulate and implement public policies using public administration and budget mechanisms. This should not be a legal compulsion that if not followed would be an offence. Whereas the implementation of control and examination of government policy decisions should be a political review through the principle of legitimacy by organizations that can control and monitor, such as parliament, independent organizations, and civil society. (Wamsley, 1990) A key factor in the persistence and success of the national strategy legislation is flexibility and the implementation of the National Strategy Committee by the principles of public policy based on the legal state and liberal democracy. Because the national strategy is characterized by variations in the period and context of each society in which it is interpreted. Although the National Strategy is required to be reviewed every five

years. But if the implementation of the national strategy and serious damage occurs, there is no provision to consider the agency responsible for the damage action resulting. This paper is important because it presents an alternative way to improve the national strategy that focuses on the group process model in policymaking. Although the formulation of national strategies can be explained by the concepts of the institutional model and the elite model.

Research Purposes

1. To study the situation of Thailand's 2018-2037 national strategy formulation process.
2. To analyze the conformity of the public policy principles of Thailand's 2018-2037 national strategy formulation process.
3. To propose characteristics consistent with public policy principles for Thailand's 2018-2037 national strategy formulation process.

Conceptual Framework

Thailand's compliance with public policy principles in the process of formulating the 2018-2037 National Strategy can be considered from related concepts and theories, such as principles of public policy according to the will of the state, principles of public policy formulation, and principles of transforming public policy into strategy formulation.

1. Principles of public policy according to the will of the state

The formulation of the national strategy arises from the need to set goals for the achievement of the objectives or will of the state in a time when it was converted from public policy guidelines and laws to drive to achieve such goals through various forms of government action. (Bormanant, 2017) The will of the state in each era arises from the social context, philosophy and ideology as well as the worldview of each era. That is to say, in the Classical and Middle Ages, the will of the state was stabilized to support the monarchy and religious institutions. In the modern era, the will of the state is dynamic and adapts to the changing times through the expression of the people's will. Therefore, the sovereignty concept belongs to the people, leading to continuous dynamics by having the legal system, the administrative system and the legislative system.

2. Principles of public policy formulation

Public policy principles can be considered concretized through models. There are many models of public policy formulation, but the important bases leading to further development as other models for considering public policy formulation such as the Institutional model,

Elite model, and Group model. (1) Institutional model, public policy is an institution's output that, when implemented, becomes an outcome. (2) Elite model, public policy is the needs and values of the elite. Because most people tend to ignore the activities of the country. This gives leaders the ability to disclose or conceal information and information as they want. Where the leadership has a high political role and very little direct influence from the masses. (3) Group model, public policy is the equilibrium of the struggle between groups, by setting rules and enforcing agreements or as a result of compromise and balancing such public policies. (Dye, 2005) The consideration of public policy formulation models is not entirely comparative for deciding which public policy model is best. This is because each model focuses on different dimensions of public policymaking.

3. Principles of transforming public policy into strategy formulation

The National Strategy Formulation Conceptual Framework is a collection of important issues, concepts or theories that are considered to be used in formulating a national strategy by eliminating unnecessary matters and ideas. To be clear and specific it is reasonable and feasible. Where strategy is a competitive advantage that must be changed or adapted to the environment or context of the competitive battle to consider all other actors, both myself and opponents, as well as those who are still neutral to create power or beams of power, seek advantage or make the opponent at a disadvantage. The strategy is driven by benefits, if there is no benefit, there is no need to formulate a strategy in that regard. (Bryson, 2004) The strategy may be influenced by Passion, Ambition, Aspiration, Value or Belief, etc. It is necessary to take into account the connection with each other or integration between events, processes, people and things together, which is fundamentally the Causality or the relationship between cause and effect. However, strategic predictions can be wrong. Where the power that each side creates or seeks must always be compared between opponents or competitors. The strategy's goal setting requires both a primary goal, a secondary goal, and a progression goal for each phase of the implementation.

Research Methodology

Research pattern: Qualitative research based on public policy principles using secondary documents and information on Thailand's 2018-2037 national strategy formulation process.

Population and sample: The population used in this research was Secondary documents related to Thailand's 2018-2037 national strategy formulation process and public policy principles, such as laws, regulations, orders, documents, books, and articles.

Research tools: The research tools were data recording forms to record information collected from secondary documents.

Data collection: In the selection of relevant documents, consisting of 1) Authenticity is a document that comes from a reliable source. It must be accurate, complete and consistent with the context of the situation. 2) Credibility is a document that is free from errors and misinformation. 3) Representativeness is a document that can show details instead of type documents. The same details can be representative of the sample population and 4) Meaning is a document that can be easily understood, clear, and consistent with the objectives and implications of the research.

Data analysis: Content Analysis from secondary documents and information on the process of formulating the National Strategy 2018-2037 of Thailand by the principles of public policy

Research Results

1. Situation of Thailand's 2018-2037 National Strategy Formulation Process

In the situation of the process of preparing the national strategy for 2018-2037 in Thailand, there are important problems. The process is not fully integrated and the structure is unclear. The management of the national strategy and the body of knowledge is not systematic. The public administration system is inconsistent and is not conducive to integrated management. Lack of confidence from the international community and Thai society in the commitment of leaders and national interest groups to support changes in the national strategy. As well as corruption and unreasonable use of populist policies. The aforementioned important problems resulted in the process of formulating the national strategy not covering all important national issues, ambiguous lack of clarity and completeness in oneself lack of credibility and there are errors. It emerged from the designation that national strategy takes precedence over public policy. By the principles of public policy, public policy is more important than strategy because strategy, which is a method, must be consistent with public policy, which is the goal of the running country. Strategies have the status of a detailed

guideline and action plan to meet the long-term or collective goals of public policy. (Gerston, 1997) Not that strategy is a long-term plan in itself. Because public policy is an overarching upper-level goal that is closer to the long-term nature of the substance and the achievement of state objectives than the strategy. In addition, public policy under the body of knowledge in policy science covers the administration of all state missions. It can show the relationship between national strategy and superior or public policy and subordinate to strategy or tactic is policy - strategy – a tactic, there will be a logical harmony between them.

2. Consistency with the Public Policy Principles of Thailand's 2018-2037 National Strategy Formulation Process

The preparation of a national strategy enacted by the provisions of the constitution to be implemented may have difficulties in assessing whether it can be implemented or not. This is because, if assessing the condition of legal enforcement, it cannot be said in what manner the role of the legal interpretation scope should be established. However, strategy as a body of knowledge as a science does not have a theory that has sufficient weight to serve as a framework for managing the country. While public policy knowledge has a stronger theory and empirical reality to support it. Because the strategy in science or discipline for the country's administration has not developed the body of knowledge that is strategic science by itself. It looks like predictable idea speculation that the results of the analysis should be applied but not guaranteed that it will work. Whereas knowledge of strategic warfare, for example, in Sun Tzu's "Book of War" and Carl von Clausewitz's "On War", is not sufficient knowledge of management for developing the country (Development Administration). Because it emphasizes war tactics, the contents of the country's development management that are mentioned may not be enough. Therefore, it should be considered more based on the public policy model of policy science. As well as applying concepts and strategic management techniques of business organizations from the works of scholars such as Alfred D. Chandler, Henry Mintzberg and Michael E. Porter, among others, it is more focused on how to achieve goals than considering the goals that should be achieved under a democracy through participation of the people. (Frederickson & Smith, 2003) However, the national strategy is not necessarily long-term, but it is considered a very important matter. But there

is often a belief that the strategy must be a long-term plan, for example at least 20 years. Thus, making important strategies that require less time are not national. Despite a very important strategy, if it can be completed in a short time or before the specified time, it will still be a very important strategy.

3. Proposing the characteristics of conformity with public policy principles for Thailand's 2018-2037 National Strategy Formulation Process

Democracy gives people the opportunity to influence public policy. If any country has a high democracy, the people will play an important role in the policy-making process to meet the needs of the people. (Udomwisawakul, 2017) This is in line with the principles of public policy based on the Group model. This will allow the person who nominates the people to be elected to run the country must present a public policy that understands the needs of the people. Where public policy and strategic plans are interrelated and are characterized by consensus in principle, public policy is not merely a manifestation of the intent of a government to do or not do. (Dye, 2005) Implementation can also be realized, possibly with a strategic plan that can be a converter of public policy to formulate action. Although a long-term national strategy has been formulated according to the National Strategy Preparation Act B.E. 2560, government agencies have had their strategic plans for a long time. It is a short-term strategic plan, i.e. not more than 5 years. Determining a strategy to be difficult to improve is a long-term national strategy that must go through the administrative structure and consider revisions of many committees, including the National Strategy Preparation Committee. The National Strategy Committee, the Cabinet, the House of Representatives and the Senate are the result of the democratic political control of the government's policy to rule the country under the national strategy. This shows that the national strategy is so difficult to change that it is inconsistent with the country's long-term, easily changeable situation. Whereas the promulgation of the National Strategy in democratic countries which have been promulgated is a concrete set of goals and methods reflecting new and particularly significant action. Under the policies of the country's administration in various areas of the government, it is not the designation of the national strategy as the centre of the framework of the country's administration and greater than the policies of the state and the government. (Kraft & Furlong, 2003) In this regard, the guidelines for the administration of Thailand, if considering the Constitution B.E. 2540 and B.E. 2550 as well as B.E. 2560, it

turns out that the Constitution B.E. 2540 and B.E. 2550 appear to guide the country's administration in the part of "The basic policy of the state". It provides flexibility for governments to formulate policies without a framework forcing government policies to be governed by the national strategy. The basic policy of the state is the goal of managing the country that may not have all dimensions of the quality of life of the people in the future. This is an opportunity for political parties or people to propose or for the government to formulate policies on matters that do not exist in the future. While Constitution B.E. 2560 attaches great importance to the national strategy to cover all goals in the country's administration by eliminating the word "basic", leaving only "State policy guidelines" as appeared under Chapter 6.

Discuss the Results

1. Situation of Thailand's 2018-2037 National Strategy Formulation Process

The situation of process of formulating the national strategy in Thailand has significant problems in the aspect of the process that is not complete and not fully integrated, lack of clear structure, lack of integrated systems, lack of confidence from stakeholders to support changes in the national strategy, and including corruption and unreasonable use of populist policies. In this regard, with the direction to be a democratic system in which the people own sovereignty, the government policy must be an incentive and there must be people's awareness in participating in the development of the country through the democratic process. It emphasizes the subject matter of targeted public policy and presents a separate strategy to support those public policies. The application of knowledge in the preparation of business strategic plans to be used in the administration of the country by preparing the national strategy that will be the master of the country's administration that will prevail over government policies by forcing it may be over the claim and risk inconsistent with democracy which may have the nature of dictatorship. (Lindblom, 1995) Because the acquisition and administration of public policy in a democratic system already exist in the knowledge of public policy or policy science. This is a master knowledge with detailed and can be linked from policy development to presentation in campaigning, elections, forming a government policy promulgation, implementation of policies through a system of government programs

and mechanisms, assessment and policy improvement, and checking the use of state power. This is a process in a democratic system that is more suitable than the process of making a strategy by the government alone. Therefore, the integration of strategic activities in line with the process of making and implementing government policies will lead to a democratic fit.

2. Consistency with Public Policy Principles of Thailand's 2018-2037 National Strategy Formulation Process

The government by the cabinet, which exercises executive sovereignty through the Act of Government, can set public policies and implement mechanisms for the administration of state affairs through administrative acts for the establishment of public services according to government policies. (Bormanant, 2017) Where a strategy is a tool for planning, even if successful in military combat and able to answer business competition. But when considered in the framework of national administration, it must also be considered by the principles of public policy under policy science. Especially in democratic countries, the national strategy must support the government's policies in the administration of the country, which are announced to the parliament and the people. In addition, the National Strategy Preparation Act, B.E. 2560 (2017), Article 7 (2) “...analysis of strengths, weaknesses, opportunities and limitations. Including the risks of the country to prepare the country for changes...” which is to determine the situation to analyze the national strategy by the SWOT model. It may be too specific to apply one specific analytical model to the law. Because the formulation of a strategic plan can use many other analytical models or concepts, including the public policy model framework. Whereas the process of formulating a strategy should be carried out under the process of formulating or developing public policies by the principles of public policy under policy science. Therefore, only strategic dimensions should not be considered in the public policy process for democratic governance. The process of creating a national strategy that is good and appropriate to the context will make the national strategy an output of the process of covering important national issues be clear and specific completely reasonable and the right strategy. However, the formulation of the national strategy according to the National Strategy Preparation Act B.E. 2560 should not neglect the importance of the policy guidelines of the state as stipulated in the Constitution of the Kingdom of Thailand B.E. 2560

(2017). *The Constitution B.E. 2560 Chapter 6 Guidelines on State Policies, Article 64 is “Provisions in this Chapter are guidelines for the State to enact laws and formulate policies in the administration of the State affairs” whereas Article 65 is “The State should establish a national strategy as a goal for sustainable national development. by the principles of good governance to serve as a framework for the preparation of various plans to be consistent and integrated to create a common driving force towards such goals...”*. That is to say, Article 65 defines a national strategy as a goal without requiring it to be in line with state policy. While Article 64 already prescribes that State policy guidelines shall be used as a guideline for enacting laws and formulating policies in the administration of state affairs. That is, Article 65 defines a national strategy as a goal for national development, but does not define it as a state policy under Article 64. In addition to the National Strategy Preparation Act B.E. 2560, it specifies that government policies, the National Economic and Social Development Plan and national security policy including the preparation of annual expenditure budgets must be in line with the National Strategy 2018-2037 and determined in terms of the integration of all aspects of the National Strategy Center into the National Master Plan without referring to the state policy under the constitution. Therefore, it shows that the national strategy does not focus on the essence to meet the basic needs of the people under the constitution and that the national strategy should be prepared by the policy of the state. There is a link between the National Strategy Preparation Act B.E. 2560 and national reforms in Chapter 16 of the Constitution by supporting the National Reform Plans and Procedures Act B.E. 2560. Each aspect of the reform plan must be consistent with the National Strategic Master Plan. This is to put a separate national strategy above the state policy in connection with the country's reform. But it is not linked to the state policy in the constitution, which is the goal that should be achieved for the people in the long term. Therefore, it shows that the state policy is not integrated with country reform and national strategy together. It may be conflicts or paradoxes among themselves in the concept of the mission of national administration and may pass on these conflicts to the future. In this regard, Thailand's process of formulating the 2018-2037 National Strategy, which is a strategy with a period of 20 years, can have legal status and enforceability by proposing a draft law

to the legislature for consideration by the Strategy Committee. It stipulates that the government's policies must be consistent with the national strategy. Thus, such a national strategy is characterized as an institutional output that, when implemented, becomes an outcome, formally defined and driven by state institutions, consistent with the Institutional model of public policy principle. By bringing the interests and activities of different groups of people to government institutions, state institutions will determine, implement and enforce it. Only government institutions or organizations have the legitimacy to punish violators. It is also in line with the Elite model which values the values of the elite in formulating strategies according to their needs, where the leadership has a high political role and very little direct influence from the masses. This gives leaders the ability to disclose or conceal information and information as they want. Although bureaucrat officers do not have decision-making powers on public policy issues, they do play a role in initiating or recommending particularly technical policies in which full-time officials have expertise. Therefore, the Elite model has a major weakness in ignoring the importance of direct participation in the public policy process. (Hogwood & Gunn, 1984) This is inconsistent with the Constitution, B.E. 2560, Article 65 “*...In this regard, such law must contain provisions relating to participation and public hearings from all sectors thoroughly ...*” Conditions must vary according to the period and context of each society in which it is interpreted. Therefore, a Group model-based public policy must be considered that prioritizes the balance of struggle between groups. It regards public policymaking as a matter of struggle and influence between different interest groups. As a result, public policymaking is underway to deal with conflicts between those groups, which can be achieved by setting up rules for competing among the interest groups and the enforcement of rules or the consequences of compromise and balancing in the form of such public policies.

3. Proposing the characteristics of conformity with public policy principles for Thailand's 2018-2037 National Strategy Formulation Process

The persistence and success of the National Strategy lie in the flexibility of the National Strategy and the actions of the National Strategy Committee which should be consistent with the principles of public policy based on the legal state and liberal democracy. The process of formulating a national strategy should be considered by the principles of public policy to

ensure that the national strategy is linked to the participation of the people to achieve balance in the struggle between interest groups and the people according to the Group model. It reflects more people's needs in setting the goals of national administration with a strategy as a means to achieve that goal. (Mintzberg & Quinn, 1996) The guidelines for developing the process of making a national strategy should consider the development of processes, structures and management systems by; providing a complete and comprehensive process systematically, establishing a primary educational institution for knowledge, management and creating professional personnel specialised in the preparation of national strategies, improve the government management system for an integrated national strategy, build a network of cooperation between government agencies and all sectors, build confidence in the implementation of the national strategy, prevent and eliminate corruption and establish review mechanisms to prevent unreasonable of populist policies. Whereas the formulation of the national strategy should be consistent with and support the public policy or government policy that comes from the needs of the people. Because only the national strategy is set to prevail to direct the government's policy with the expectation that the country has clear and continuity goals leading to the determination of the national strategy to be the highest and neutral (non-partisan with politics) that may not be true and unattainable. This may also cause political parties and elected governments that reflect the people's needs to be weak and incapable of long-term policy. Therefore, the process of people's participation in obtaining public policies or government policies that will lead to the formulation of national strategies is important in a democratic system. It must not be merely a public hearing or for people to participate in the assembly, just to comply with the law. Whereas a democracy that can encourage people's participation should be argumentative (Deliberative democracy). So decisions in the public policy process are in the power of the people, together with those who have the power or knowledge in formulating the national strategy. This increases the democratization of the public policy process to make decisions to achieve government policies according to the people's needs and by the principles of human rights, which values each equal human being in voting. Whereas appropriate national development administration should enable the national strategy to be flexible and have status under the government policies. The law on national strategy should be adjusted to the level of a "Decree" so that the powers of the cabinet can be easily promulgated or changed, and replace the dependence on the planning system from the central bureaucracy

authority. In this regard, any government in a democratic regime proclaiming policies or acting inconsistent with the national strategy must be regarded as breaking the law of national strategy preparation and will be judged by the Election Commission, Senators, the National Anti-Corruption Commission and the Constitutional Court to take legal action from the next offence. It should be reviewed because a government that follows a democratic public policy process can be considered an act of the will of the people, which is characterized as an act of government that should be primarily responsible to the people. To prove that the policies adopted by the government are contrary to the national strategy outlined in the National Strategy Law may be an attempt to bring the national strategy to power over the will of the people. It is also inconsistent with the principles of public policy that public policy should be a goal with a national strategy as a means of success. The formulation of a national strategy by the National Strategy Committee, which values its desired goals, is consistent with an Elite model that does not represent the needs of public participation. Moreover, the 2018-2037 National Strategy has a period of 20 years, but conditions must vary according to the time and context of each society. This forced the needs of the people, reflected in the form of government policies, to be in line with the needs of the elites. It is inconsistent with the democratic regime where people should participate in setting the goals of the country. (Barber, 2003) Therefore, it should be considered to formulate strategies that should be governed by the public policy with Group model-based. The emphasis is on acquiring a balance of struggle between groups that influence each other as different interest groups, which prioritize how to deal with conflicts between them by defining rules for the competition between relevant interest groups, including the people who have come together to propose their own needs into the process and to enforce the compromise agreements that create a balance in the form of public policy and national strategy. Therefore, the formulation of national strategies should be in line with the Group model of public policy principles that place importance on the participation of groups and people to create a common equilibrium. Because the key factor success of the National Strategy is the flexibility and execution of the National Strategy Committee which should be consistent with the public policy principles based on the legal state and liberal democracy.

Body of Knowledge

In democratic countries, government policy that reflects people's needs is more important than national strategy because public policy principles under policy science have

a more systematic and comprehensive body of knowledge than strategy. The government policy is the goal and the national strategy is the method. But when formulating the National Strategy 2018-2037 with a period of 20 years by the National Strategy Preparation Act B.E. 2560 and the Constitution of the Kingdom of Thailand B.E. 2560 (2017) put national strategy above government policy even though government policy originates from democratic processes by-elections that express the needs of the people. The process of formulating the national strategy is not rooted in state policy under the Constitution B.E. 2560, whereby the people as the owners of sovereignty in a democratic system is an important basis for ensuring that public policy must come from the approval of the people. Therefore, the constitution and related laws should be amended to give state policies and government policies the status of regulating the national strategy. However, the fact that the Constitution B.E. 2560, only stipulates that the national strategy has a law to support it, it may adjust the legal level so that the national strategy is at the level of a “Decree” under the supervision of the Cabinet, which is sufficient for the administration of the country to can be integrated. Therefore, strategic concepts, which are the knowledge gained from warfare and organizational strategic analysis, should not be placed above the principles of public policy under policy science and take the national strategy that should be specific to be upgraded to a long-term master plan under the supervision of the National Strategy Committee that has overlapping powers with the government. Putting the national strategy above government policy may be against the political will of the people through the government that comes from participatory democratic processes until the public policy is achieved as a result of an equilibrium of struggle that reflects the need between interest groups and people to run the country. It is consistent with the Group model of public policy principle, which is a model that is consistent with the liberal democratic regime where people's participation is the essence. That is, as it turns out, government policy must be governed by the national strategy directed by the National Strategy Board, guided by the values or needs of the appointed elites. It is consistent with the principle of public policy based on the Elite model that is consistent with the regime which may reduce the level of liberal democracy.

Guide lines for developing the process of making a national strategy that are consistent with the principles of public policy based on the legal state and liberal democracy and appropriate

to the context of Thailand are as follows: (1) knowledge and methods for formulating national strategies to create strategists at all levels and in all fields of science, defining a standard model in the formulation of an integrated national strategy and education to build confidence and credibility in the national strategy, and hearing opinions from all sectors (2) process, structure, management system and integration by defining the structure integrated management system to be clear in a comprehensive system and contributing to the management of the agency, integration from conceptual framework at the management level and practice by creating a network of cooperation (3) participation and strategic communication to build confidence in Thai society and the world in the process of national strategy, increasing participation to gain recognition and support from all parties as well as clarify the common interests and benefits that people in each sector will receive.

References

- Barber, B. (2003). *Strong democracy: Participatory politics for a new age*. Los Angeles, CA: University of California Press.
- Bormanan, N. (2017). *Administrative Law Principles for Public Services*. Bangkok: Winyuchon. [In Thai].
- Bryson, J. M. (2004). *Strategic planning for public and nonprofit organizations: A guide to strengthening and sustaining organizational achievement*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Dye, T. R. (2005). *Understanding public policy*. Upper Saddle River, NJ: Pearson Education.
- Frederickson, H. G., & Smith, K. B. (2003). *The public administration theory primer*. Boulder, CO: Westview Press.
- Gerston, L. N. (1997). *Public policymaking*. Armonk, NY: M.E. Sharpe.
- Hogwood, B. W., & Gunn, L. A. (1984). *Policy analysis for the real world*. Oxford, England: Oxford University Press.
- Kraft, M. E., & Furlong, S. R. (2003). *Public policy: Politics, analysis, and alternatives*. Washington, DC: CQ Press.
- Lindblom, C. E. (1995). *The intelligence of democracy: Decision making through mutual adjustment*. New York, NY: The Free Press.
- Mintzberg, H., & Quinn, J. B. (1996). *The strategy process: Concepts, contexts, cases*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.

- Udomwisawakul, N. (2017). *Public policy agenda setting*. Nonthaburi: Sukhothai Thammathirat Open University Press. [In Thai].
- Wamsley, G. L., & Wolf, J. F. (1990). *Refounding public administration*. Newbury Park, CA: Sage Publications.

ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการให้บริการผู้ใช้ไฟฟ้าของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค
เพื่อการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ

ประเสริฐ ปอกเพ็ญดี^{1*} จักรุต เมตตะธำรงค์² เพชรไพรริน อุบปิ๊ง³ และชารินทร์ ไชยชนะ⁴

^{1*}นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา คณะอุตสาหกรรมและเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน วิทยาเขตสกลนคร

^{2,3,4}คณะอุตสาหกรรมและเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน วิทยาเขตสกลนคร

Factors Affecting the Electrical Service of Provincial Electricity Authority
for the Development Excellence

Prasert Porkpermddee^{1*}, Jakret Mettathamrong², Phetphairin Uppinig³ and Charinee Chichana⁴

^{1*}Graduate student, Faculty of Industry and Technology, Rajamangala University of Technology Isan Sakon Nakhon Campus.

^{2,3,4} Faculty of Industry and Technology, Rajamangala University of Technology Isan Sakon Nakhon Campus.

บทคัดย่อ

Article: Research

Received: 15 February 2022

Accepted: 22 May 2023

Published: 21 June 2023

Citation: Porkpermddee et al. (2023). Factors affecting the electrical service of provincial electricity authority for the development excellence. *Modern Management Journal*, 21(1), 17-33.

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ในการวิจัยเพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการให้บริการผู้ใช้ไฟฟ้าของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เพื่อการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ และศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมที่มีต่อการให้บริการผู้ใช้ไฟฟ้าของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค กลุ่มตัวอย่างคือผู้ใช้ไฟฟ้าที่อยู่ในเขตความรับผิดชอบของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจำนวน 3 แห่ง ได้แก่ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคอำเภอสว่างแดนดิน การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเจริญศิลป์ และการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคอำเภอส่องดาว ดำเนินสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิเพื่อให้ได้สัดส่วนทั้ง 3 แห่ง ได้จำนวนตัวอย่าง 400 ราย เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม ดำเนินวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามมีค่าเท่ากับ .983 ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ ผลการศึกษปัจจัยที่มีที่ส่งผลกระทบต่อการให้บริการผู้ใช้ไฟฟ้าของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ได้แก่ การบริหารสู่ความเป็นเลิศ คุณภาพการให้บริการ และความพึงพอใจในการบริการ และผลการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงต่อการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ประกอบด้วย คุณภาพการให้บริการ และความพึงพอใจ และปัจจัยคุณภาพการให้บริการไม่มีอิทธิพลทางอ้อมผ่านความพึงพอใจในการให้บริการ

คำสำคัญ : คุณภาพการให้บริการ ความพึงพอใจบริการ การบริหารสู่ความเป็นเลิศ

Abstract

The purposes of this research were to study the factors affecting the electrical service of the provincial electricity authority for the development of excellence and to study the direct and indirect influence the electrical service of the provincial electricity authority. The sample group was electricity users, who were under the responsibility of three of the provincial electricity authorities, namely Provincial Electricity Authorities of Sawang Daen Din, Charoen Sin, and Song Dao District. The stratified sampling of 400 samples was performed for 3 proportions of the Provincial Electricity Authority. The instrument of this research was a questionnaire and they conducted an analysis to find the confidence of the questionnaire was equal to .983. The results of this research can be as followed: The results of the factors affecting

* Corresponding author

E-mail address: Prasert.po@muti.ac.th

the electrical service of the provincial electricity authority included management's commitment to excellence, service quality, and satisfaction with service. The results of factors directly influencing the management towards excellence consisted of service quality and satisfaction with service, and service quality was an indirect influence through satisfaction with service.

Keywords: Quality of service, Service satisfaction, Management to excellence.

บทนำ

ไฟฟ้าในปัจจุบันนี้คือสิ่งที่สำคัญต่อการดำรงชีวิตของมนุษย์มาก เพราะไฟฟ้าเป็นสิ่งที่หล่อเลี้ยง และสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจ ไม่ว่าจะเป็นด้านอุตสาหกรรม เกษตรกรรม พาณิชยกรรม และด้านการติดต่อสื่อสาร ไฟฟ้าช่วยพัฒนาเศรษฐกิจให้เจริญก้าวหน้า มีการติดต่อสื่อสารที่รวดเร็ว และมีความสะดวก ดังนั้นไฟฟ้าจึงเป็น สิ่งที่มีความจำเป็นต่อมนุษย์มาก ซึ่งในปัจจุบันประเทศไทยมีหน่วยงานที่รับผิดชอบในการผลิตและจำหน่าย พลังงานไฟฟ้า จำนวน 3 หน่วยงาน ประกอบด้วย การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย การไฟฟ้านครหลวง และ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (Suthipongkaset, 2007)

การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเป็นองค์กรรัฐวิสาหกิจจึงต้องสนองนโยบายของรัฐบาล โดยมุ่งเน้นการบริการแก่ ประชาชน ทำให้ประชาชนอยู่ดีมีสุข จึงต้องเน้นงานด้านการบริการเพื่อให้ผู้รับบริการมีความพึงพอใจ และ ประทับใจในงานบริการนั้น ๆ โดยถ้าการบริการนั้นเป็นการบริการที่มากกว่าการบริการโดยปกติหรืออย่าง ที่เรียกว่า “การบริการที่เป็นเลิศ” นั้นก็จะสามารถทำให้ผู้ที่มารับบริการมีความประทับใจอย่างมาก การไฟฟ้าส่วน ภูมิภาคเป็นรัฐวิสาหกิจด้านสาธารณูปโภค สังกัดกระทรวงมหาดไทย ก่อตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติการไฟฟ้าส่วน ภูมิภาค ปี 2503 ดำเนินการด้านบริการกระแสไฟฟ้าให้แก่ประชาชน ธุรกิจ อุตสาหกรรมต่าง ๆ ใน 77 จังหวัดทั่ว ประเทศ ยกเว้นกรุงเทพฯ จังหวัดนนทบุรี และจังหวัดสมุทรปราการจากการให้บริการพลังงานไฟฟ้าอย่างมี ประสิทธิภาพ มีมาตรฐาน ปลอดภัยและเชื่อถือได้มาเป็นเวลากว่า 58 ปี จึงมีบุคลากรที่มีความชำนาญและ เชี่ยวชาญ มีประสบการณ์ ทั้งในด้านวิศวกรรม และการบริการโครงการที่พร้อมจะนำความรู้ เทคโนโลยี เครื่องมือ เครื่องใช้และอุปกรณ์ที่ทันสมัยมาให้บริการแก่ลูกค้าทั้งหน่วยงานภาครัฐและเอกชนทั่วประเทศ มีการรับประกัน คุณภาพ ในราคายุติธรรม และเวลาที่รวดเร็ว เพื่อตอบสนองความต้องการ และสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้กับ ลูกค้า มีความมุ่งมั่นที่จะนำเสียงของลูกค้ามาพัฒนาการบริการที่เป็นเลิศภายใต้แนวคิด Service Excellence เพื่อส่งมอบการบริการที่เป็นเลิศให้กับลูกค้า (Thammasat Consulting networking and coaching center, 2016)

การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคอำเภอสว่างแดนดิน จังหวัดสกลนคร เป็นการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคอำเภอ (การไฟฟ้าจุลรวมงานชั้น 3) สังกัดการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 ภาค 2 ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จังหวัดอุดรธานี มีพื้นที่ในความรับผิดชอบในการให้บริการผู้ใช้ไฟฟ้า 3 อำเภอ ได้แก่ อำเภอสว่างแดนดินทั้งหมด และการไฟฟ้า ย่อยในสังกัดจำนวน 2 แห่ง ได้แก่ การไฟฟ้าย่อยอำเภอเจริญศิลป์ และ การไฟฟ้าย่อยอำเภอสองดาว มีการกิจ หลักในการให้บริการผู้ใช้ไฟฟ้าใน ด้านการขอใช้ไฟฟ้า การรับชำระเงินค่ากระแสไฟฟ้า งานติดตั้งมิเตอร์ งานแก้

กระแสไฟฟ้าขัดข้องและการบริการอื่น ๆ แต่อย่างไรก็ตามการให้บริการไฟฟ้าก็ยังพบปัญหาด้านการให้บริการ โดยพิจารณาจากสถิติข้อร้องเรียนของผู้ใช้ไฟฟ้าของปี 2560 ซึ่งมีข้อร้องเรียนจำนวน 200 เรื่อง/ล้านราย/ปี ข้อร้องเรียน 3 อันดับแรกคือ ด้านคุณภาพไฟฟ้า ด้านการให้บริการ และด้านพฤติกรรมของพนักงาน (Provincial electricity authority, 2018) อีกทั้งจากการสำรวจของ Thammasat Consulting networking and coaching center (2016) กล่าวถึงสิ่งที่ควรปรับปรุงการไฟฟ้านครหลวง ประกอบด้วย คุณภาพระบบไฟฟ้า คุณภาพการให้บริการ บริหารสาธารณประโยชน์ และการรับข้อมูลข่าวสารของการไฟฟ้านครหลวง

ดังนั้น เพื่อให้การบริการที่เป็นเลิศสร้างความพึงพอใจสูงสุดอย่างยั่งยืน และมีความพร้อมที่จะพัฒนาปรับปรุงการให้บริการอยู่เสมอ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการให้บริการผู้ใช้ไฟฟ้าของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เพื่อพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ โดยดำเนินการเก็บข้อมูลกับผู้ใช้บริการการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคอำเภอสว่างแดนดิน การไฟฟ้าย่อยอำเภอเจริญศิลป์ และการไฟฟ้าย่อยอำเภอส่องดาว จังหวัดสกลนคร ซึ่งผลการวิจัยจะทำให้ทราบถึงข้อมูลพื้นฐานในการที่จะไปใช้เป็นแนวทางในการแก้ไขปรับปรุงและพัฒนางานด้านการให้บริการผู้ใช้ไฟฟ้าของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้นต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการให้บริการผู้ใช้ไฟฟ้าของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เพื่อการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมที่มีต่อการให้บริการผู้ใช้ไฟฟ้าของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เพื่อการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ

สมมติฐานการวิจัย

1. ปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงต่อการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ได้แก่ คุณภาพการให้บริการ และความพึงพอใจบริการ
2. ปัจจัยที่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อความพึงพอใจต่อการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ได้แก่ คุณภาพการให้บริการส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจในการให้บริการ

กรอบแนวคิดการวิจัย

การทบทวนวรรณกรรม

แนวคิดการให้บริการและคุณภาพการให้บริการ การให้บริการคือสิ่งสำคัญในทุกกิจการ การให้บริการที่ดีมีคุณภาพล้วนส่งผลให้ลูกค้าเกิดความภักดีได้ ซึ่ง Satchukorn (2005) กล่าวถึง การบริการ คือ การปฏิบัติงานที่กระทำหรือติดต่อเกี่ยวข้องกับผู้ใช้บริการให้บุคคลต่าง ๆ ได้ใช้ประโยชน์ในทางใดทางหนึ่ง ทั้งด้วยความพยายามใด ๆ ก็ตามด้วยวิธีหลากหลายในการทำให้คนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องได้รับความช่วยเหลือ จัดได้ว่าเป็นการให้บริการทั้งสิ้น Chotivech (2003) กล่าวถึงการให้บริการที่ดี ทุกคนจะต้องจัดทุกสิ่งที่อยู่รอบตัวออกไปเปิดใจรับฟังผู้อื่นพร้อมทำความเข้าใจกับสิ่งนั้น ๆ ปรับจิตใจให้ยอมรับในอาชีพที่กระทำอยู่ ซึ่งการบริการเป็นการให้บริการต่อหน้าผู้มารับบริการ หรือมีการติดต่อสื่อสารกันทันที ทำทางความรู้สึกบนใบหน้า คำพูด โทนเสียง

การสบตาจึงเป็นสิ่งที่สำคัญอย่างยิ่ง เพราะเป็นการให้เกียรติกับผู้รับบริการ ธรรมชาติของผู้มารับบริการส่วนใหญ่ ต้องการความรวดเร็ว ทันใจ ความสมหวัง ต้องการการยอมรับ ต้องการความเป็นกันเอง เมื่อเข้าใจบทบาทของผู้มารับบริการแล้วก็จะทำให้การบริการนั้นเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ Proirungroj (2008) กล่าวถึง การบริการเป็นการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า โดยการให้ความสะดวกสบาย ความรวดเร็ว ความถูกต้องแม่นยำ การแก้ไขปัญหาของลูกค้าในขณะที่ลูกค้ามาใช้บริการหรือภายหลังจากลูกค้ามารับบริการแล้ว และ Johnston (1995) กล่าวถึง คุณภาพการบริการ คือ การบริการที่ดีเลิศตรงกับความต้องการหรือเกินความต้องการของลูกค้า จนทำให้ลูกค้าเกิดความพอใจ และเกิดความจงรักภักดี

การให้บริการมีผู้ให้แนวคิด ดังนี้ Penchansky and Thomas (1981) กล่าวถึง แนวคิดเกี่ยวกับการเข้าถึงบริการ ประกอบด้วย (1) ความพอเพียงของบริการที่มีอยู่ (2) การเข้าถึงแหล่งบริการได้อย่างสะดวก (3) ความสะดวกและสิ่งอำนวยความสะดวกของแหล่งบริการ (4) ความสามารถของผู้รับบริการในการที่จะเสียค่าใช้จ่ายสำหรับบริการ และ(5) การยอมรับคุณภาพของบริการ นอกจากนี้แล้ว Millet (1954) กล่าวถึง การบริการสาธารณะที่น่าพึงพอใจ ควรพิจารณาได้จาก (1) การให้บริการอย่างเสมอภาค (2) การให้บริการที่ตรงเวลา (3) การให้บริการอย่างเพียงพอ (4) การให้บริการอย่างต่อเนื่อง และ(5) การบริการอย่างก้าวหน้า การบริการที่ดีมีคุณภาพตามแนวคิดของ Parasuraman et al., (1985) กล่าวถึงการพัฒนาเครื่องมือประเมินคุณภาพการบริการ ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้ (1) ความเป็นรูปธรรมของบริการ (2) ความน่าเชื่อถือ หรือไว้วางใจได้ (3) การตอบสนองความต้องการ (4) การให้ความมั่นใจ และ (5) การเข้าใจการรับรู้ความต้องการของผู้รับบริการ

แนวคิดและทฤษฎีการสร้าง ความพึงพอใจต่อการบริการเป็นสิ่งสำคัญที่ลูกค้ามีความต้องการจากองค์กร ซึ่งการทำความเข้าใจถึงความหมายของความพึงพอใจ จึงเป็นสิ่งที่ช่วยให้เข้าใจมากยิ่งขึ้น ซึ่งความพึงพอใจ คือ ความรู้สึกยินดีหรือผิดหวังของบุคคลหนึ่งๆ ที่เกิดขึ้น เมื่อได้รับผลิตภัณฑ์หรือผลของผลิตภัณฑ์หลังจากเปรียบเทียบกับสิ่งที่คาดว่าจะได้รับ รวมทั้งเป็นเสมือนการรับรู้ถึงสินค้าหรือบริการเฉพาะของแต่ละบุคคล (Kotler, 1997 ; Schiffman & Kanuk, 2004) นอกจากนี้แล้ว ความพึงพอใจยังหมายถึง ความรู้สึกของผู้รับบริการเทียบกับประสบการณ์จากการใช้บริการในสถานที่นั้น และเป็นความรู้สึกภายในที่แต่ละคนเปรียบเทียบระหว่างความคิดเห็นต่อสภาพการณ์ที่อยากให้เป็นหรือรู้สึกว่าจะสมควรจะได้รับ ผลที่ได้จะเป็นความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจ เป็นการตัดสินใจของแต่ละบุคคล (Chaplin, 1968; Campbell, 1976)

ความพึงพอใจของการให้บริการ ต้องอาศัยแนวคิดที่รู้จักกันอย่างกว้างขวางคือ ทฤษฎีทั่วไปเกี่ยวกับการจูงใจของมาสโลว์ โดยทฤษฎีนี้กล่าวถึงลำดับความต้องการของมนุษย์จากระดับต่ำไปสูง (Hierarchy of Needs) โดยแบ่งความต้องการของมนุษย์ออกเป็น 5 ชั้น ประกอบด้วย (1) ความต้องการทางด้านร่างกาย (2) ความต้องการความปลอดภัยหรือความมั่นคง (3) ความต้องการด้านสังคม (4) ความต้องการที่จะมีฐานะเด่นในสังคม และ (5) ความต้องการที่จะประสบความสำเร็จในชีวิต (Maslow, 1964) นอกจากนี้แล้วพฤติกรรมของมนุษย์เกิดขึ้นต้องมีสิ่งจูงใจหรือแรงขับเคลื่อน อันเป็นความต้องการที่กดดันจนมากพอที่จะจูงใจให้บุคคลเกิดพฤติกรรมเพื่อตอบสนองความต้องการของตนเองจนเกิดเป็นความพึงพอใจ ประกอบด้วย ความต้องการทางชีววิทยา ความต้องการทางจิตวิทยา ความต้องการยอมรับ การยกย่อง และการเป็นเจ้าของทรัพย์สิน (Kotler & Armstrong,

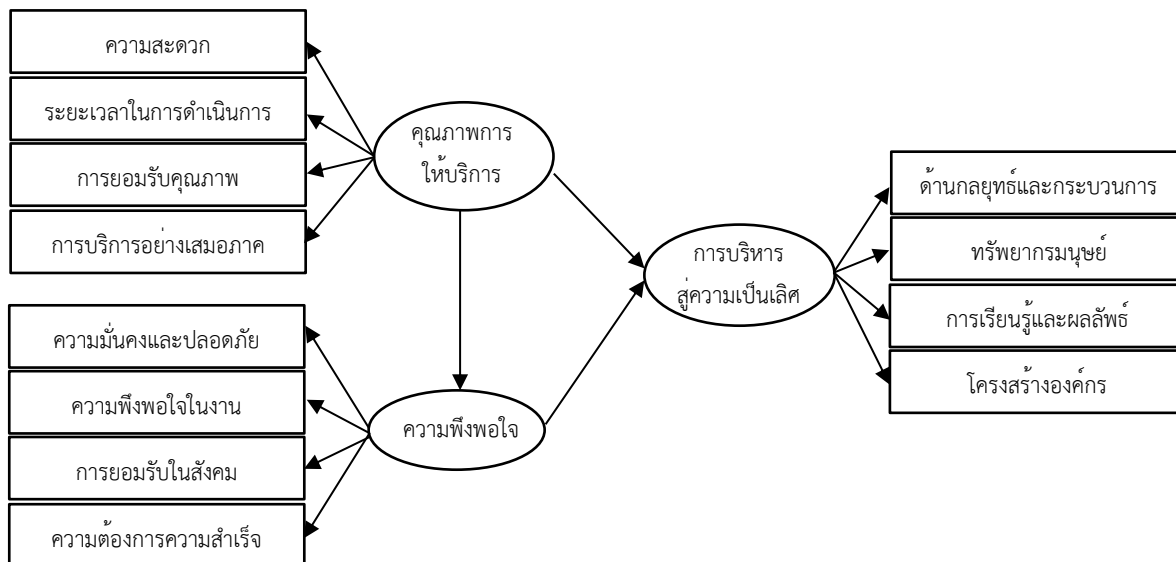
2002) ความต้องการของมนุษย์ตามแนวคิดของ Alderfer (1969) กล่าวถึงความต้องการของมนุษย์จำแนกได้ 3 ระดับ คือ ความต้องการเพื่อการคงอยู่ ความต้องการความสัมพันธ์ และความต้องการความเจริญก้าวหน้า

การบริหารองค์กรสู่ความเป็นเลิศช่วยให้คนในองค์กรเกิดความภาคภูมิใจ และมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ดียิ่งขึ้น การศึกษาความหมายของการบริหารสู่ความเป็นเลิศ มีส่วนช่วยให้เข้าใจการบริหารความเป็นเลิศมากยิ่งขึ้น ซึ่ง Jim & Rolf (2001) กล่าวถึงองค์กรแห่งความเป็นเลิศ คือ องค์กรใหญ่ที่มีผลงานสูงกว่าการมีความผูกพันกันอย่างเหนียวแน่น เป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ องค์กรเหล่านี้จะมุ่งไปสู่อนาคตระยะยาว จะมีการพัฒนาพนักงานอย่างต่อเนื่อง โดยมีวัฒนธรรมองค์กรเป็นตัวยึดเหนี่ยวทำให้พนักงานมีค่านิยมร่วมกัน อีกทั้งความเป็นเลิศ คือ สิ่งที่ดีที่สุด สมบูรณ์ที่สุด เป็นกรอบแนวคิดแบบใหม่ วิสัยทัศน์ และวิถีกระทำของคนในการบริหารเพื่อให้องค์กรมีการปรับปรุง หรือการกระทำที่ประกอบด้วยคุณภาพที่สูงสุดจนเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป (Greg, 1994)

แนวคิดที่สำคัญของการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ ตามที่ National Institute of Standard and Technology (2008) กล่าวว่า ความเป็นเลิศประกอบด้วย 7 ประการ ประกอบด้วย ภาวะผู้นำ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การวัดผลการวิเคราะห์และการจัดการเรียนรู้ การมุ่งเน้นทรัพยากรมนุษย์ การจัดการด้านกระบวนการ และผลลัพธ์ อีกทั้ง Mische (2001) กล่าวถึงองค์กรแห่งความเป็นเลิศจะต้องใช้ 5 กลยุทธ์ ประกอบด้วย (1) ข้อมูลข่าวสารและเทคโนโลยี (2) นวัตกรรมองค์กร (3) การจัดการความรู้ (4) ภาวะผู้นำ และ (5) ความตื่นตัวและการเน้นผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ การศึกษามีมุมมองของการบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศขององค์กร ซึ่งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจะมีมุมมองที่แตกต่างกันไป ประกอบด้วย มุมมองของผู้บริหารระดับสูง มุมมองของลูกค้า มุมมองของผู้จัดจำหน่ายปัจจัยการผลิต และมุมมองของพนักงานและบุคลากรในองค์กร โดยมุมมองที่กล่าวมานี้ควรให้ความสำคัญ เพราะจะมุ่งสู่การบริหารสู่ความเป็นเลิศ (Samson & Challis, 2002)

การบริหารองค์กรสู่ความเป็นเลิศจะต้องมีคุณลักษณะและมีความสามารถที่สำคัญ คือ มีการวางยุทธศาสตร์และนโยบาย การออกแบบองค์กรและกระบวนการทำงาน การบริหารผลการปฏิบัติงาน มีพันธมิตรและเครือข่าย มีการดำเนินงานที่ดี มุ่งเน้นการตลาดและการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า เน้นที่การจัดหาและการขนส่ง การบริหารทุนมนุษย์ และการบริหารข้อมูลสารสนเทศ (Linder & Brooks, 2004) และตามแนวคิดของ Thomas and Waterman (1984) กล่าวถึง คุณลักษณะแห่งความเป็นเลิศ ตามที่กลุ่มบริษัท McKinsey มีกลยุทธ์ และควรจัดโครงสร้างองค์กร ทั้งแบบรวมอำนาจและกระจายอำนาจ หรือแบบผสม จึงจะทำให้้องค์กรดำเนินงานสำเร็จ ดังนั้น บริษัทจึงจัดตั้งกลุ่มการทำงาน 2 กลุ่ม เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร 2 ตัว คือ กลยุทธ์กับรูปแบบของโครงสร้างองค์กร และการดำเนินงานที่ประสบผลสำเร็จของรูปแบบการบริหารความเป็นเลิศตามแนวคิดของแม็คคินซี (McKinsey 7-S Framework) ประกอบด้วย 7 ประการคือ (1) โครงสร้าง (2) กลยุทธ์ (3) บุคลากร (4) รูปแบบ (5) ระบบและวิธีการ (6) คุณค่าร่วม และ (7) ทักษะ

จากการสังเคราะห์และการทบทวนวรรณกรรม ผู้วิจัยนำตัวแปรมาสร้างกรอบแนวคิดและสมมติฐานการวิจัยเกี่ยวกับ ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการให้บริการผู้ใช้ไฟฟ้าของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เพื่อการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย
ที่มา: ผู้วิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการให้บริการผู้ใช้ไฟฟ้าของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เพื่อการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ มีวิธีการวิจัยดังนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ ผู้ใช้บริการการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคอำเภอสว่างแดนดิน การไฟฟ้าย่อยอำเภอเจริญศิลป์ และการไฟฟ้าย่อยอำเภอส่องดาว จังหวัดสกลนคร รวมประชากรทั้งสิ้น 72,277 คน (อ้างอิงรายงานทะเบียนประวัติผู้ใช้ไฟฟ้าการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคประจำเดือนพฤษภาคม 2564)

กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้ใช้บริการการไฟฟ้าที่อยู่ในเขตความรับผิดชอบของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจำนวน 3 แห่ง เป็นตัวแทนในการตอบแบบสอบถาม ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ด้วยสถิติพหุตัวแปร ซึ่งตามแนวทางในการวิเคราะห์ข้อมูลชนิดนี้ ต้องมีการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างประมาณ 20 เท่าของตัวแปรที่สังเกตได้ตามเกณฑ์ในการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างของ Hair et al., (1998) การวิจัยครั้งนี้ดำเนินการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างเชิงเส้น (SEM) และมีตัวแปรที่สังเกตได้ทั้งสิ้น 12 ตัวแปรที่สังเกตได้ ดังนั้นแล้วกลุ่มตัวอย่างที่ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลจำนวน 400 ชุด จึงเป็นการเพียงพอต่อการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างเชิงเส้น

และผู้วิจัยดำเนินการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) อย่างมีสัดส่วน เพื่อให้ได้ตัวแทนในแต่ละการไฟฟ้าในเขตความรับผิดชอบของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคอำเภอสว่างแดนดิน ทั้ง 3 แห่ง

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaires) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยอาศัยกรอบแนวความคิดเชิงทฤษฎีที่ได้จากการศึกษาวิเคราะห์วรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้สร้างแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการ ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับคุณภาพการให้บริการของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ความพึงพอใจในการให้บริการ และการบริหารสู่ความเป็นเลิศของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค จำนวน 12 ตัวแปร ทุกตัวแปรมีลักษณะเป็นแบบสอบถามประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับดำเนินการหาคุณภาพของเครื่องมือการวิจัยด้วยการหาค่า Index of Item Objective Congruence (IOC) โดยผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่านมีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.60-1.00 และดำเนินการปรับปรุงข้อคำถามตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ค่าความสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวมทั้งฉบับ (Item-Total Correlation) มีค่าเท่ากับ 0.669-0.938 ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของ Cronbach มีค่าเท่ากับ 0.983 อีกทั้งแบบสอบถามได้ผ่านการรับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตเฉลิมพระเกียรติ จังหวัดสกลนคร โดยยึดหลักเกณฑ์คำประกาศเฮลซิงกิ (Declaration of Helsinki) และแนวทางการปฏิบัติการวิจัยทางคลินิกที่ดี (ICH GCP) เลขที่ Kucsc.HE-64-019

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลหาค่าร้อยละ (Percentage) ของสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร การทดสอบภาวะร่วมเส้นตรงพหุ (Multicollinearity) โดยค่า VIF ไม่ควรสูงกว่า 10 เพราะทำให้บ่งชี้ได้ว่ามีความสัมพันธ์กันสูง (Hair et al., 1995) ค่า Tolerance แสดงความสัมพันธ์กับตัวแปรอิสระแต่ละตัว และมีช่วงตั้งแต่ 0 ถึง 1 และไม่เกิน 1.00 (Allison, 1999) และการศึกษาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการใช้ไฟฟ้าของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เพื่อการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ ด้วยการพิจารณาจากค่า χ^2 -test ค่า $\chi^2/df < 2$ (Bollen, 1989, p.278) ค่า CFI > .95 (Kaplan, 2000, p. 110) ค่า TLI > .95 (Hu & Bentler, 1999) ค่า RMSEA และ SRMR < .05 (Diamantopoulos and Siguaw, 2000)

ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประชากรส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงจำนวน 257 คน คิดเป็นร้อยละ 64.20 ส่วนใหญ่มีอายุมากกว่า 50 ปีจำนวน 126 คน คิดเป็นร้อยละ 31.50 สถานภาพโดยส่วนใหญ่สมรสแล้วจำนวน 298 คน คิดเป็นร้อยละ 74.50 ระดับการศึกษาส่วนใหญ่ต่ำกว่าปริญญาตรีจำนวน 304 คน คิดเป็นร้อยละ 76.00 โดยมากแล้วประกอบอาชีพนักธุรกิจ/ค้าขาย จำนวน 219 คน คิดเป็นร้อยละ 54.80 รายได้อยู่ระหว่าง 10,000 – 20,000 บาทต่อเดือนจำนวน 115 คน คิดเป็นร้อยละ 28.70 และผลการศึกษา

ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการใช้บริการผู้ใช้ไฟฟ้าของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เพื่อการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ สามารถอธิบายได้ตามตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลค่าของปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการใช้บริการผู้ใช้ไฟฟ้าของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เพื่อการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ

ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการใช้บริการผู้ใช้ไฟฟ้าของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เพื่อพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ	($\bar{X}$)	(SD)	แปลความ
ด้านคุณภาพการให้บริการ(quality)			
1.สิ่งอำนวยความสะดวก(qualti_1)	3.87	0.668	มาก
2.การยอมรับคุณภาพพนักงาน (qualti_2)	3.98	0.795	มาก
3.ระยะเวลาการให้บริการ(qualti_3)	3.83	0.753	มาก
4.การบริการด้วยความเสมอภาค (qualti_4)	3.99	0.834	มาก
รวม	3.91	0.762	มาก
ด้านความพึงพอใจในการให้บริการ(satisfaction)			
1.ความปลอดภัยผู้มาใช้บริการ(satis_1)	3.84	0.735	มาก
2.ความพึงพอใจในการให้บริการ (satis_2)	3.85	0.710	มาก
3.การยอมรับในสังคม(satis_3)	3.52	0.618	มาก
4.ความต้องการความสำเร็จในชีวิต (satis_4)	3.73	0.722	มาก
รวม	3.73	0.696	มาก
ด้านการบริหารสู่ความเป็นเลิศ(excellence)			
1.กลยุทธ์ กระบวนการ(excell_1)	3.99	0.730	มาก
2.ทรัพยากรมนุษย์(excell_2)	4.00	0.741	มาก
3.การวัดผลความรู้และผลลัพธ์(excell_3)	3.82	0.734	มาก
4.โครงสร้างองค์กร (excell_4)	3.99	0.838	มาก
รวม	3.95	0.760	มาก

ผลการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการใช้บริการผู้ใช้ไฟฟ้าของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ตามตารางที่ 1 พบว่าปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการใช้บริการผู้ใช้ไฟฟ้าของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เพื่อการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ โดยภาพรวมทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านการบริหารสู่ความเป็นเลิศ (excellence) มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ $\bar{X}$ = 3.95, SD = 0.760 รองลงมาคือ ด้านคุณภาพการให้บริการ(quality) มีค่าเฉลี่ย $\bar{X}$ = 3.91, SD = 0.762 และลำดับสุดท้ายคือด้านความพึงพอใจในการให้บริการ (satisfaction) มีค่าเฉลี่ย $\bar{X}$ = 3.73, SD = 0.696 ตามลำดับ

การศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการให้บริการผู้ใช้ไฟฟ้าของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เพื่อการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ ดำเนินการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร และการทดสอบภาวะร่วมเส้นตรงพหุ ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ตารางแสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ด้วยการหาสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ Correlations และการทดสอบภาวะร่วมเส้นตรงพหุ (Multicollinearity)

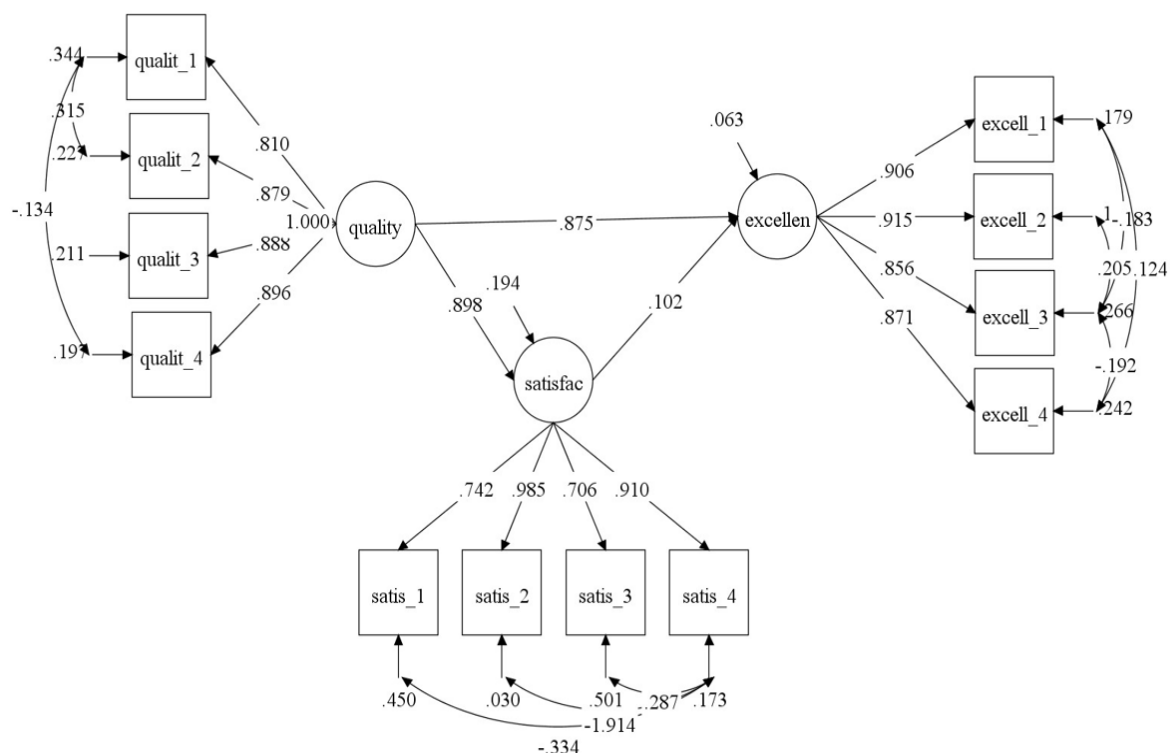
ตัวแปร	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1. quality_1	-	.801**	.710**	.700**	.694**	.725**	.526**	.686**	.727**	.703**	.648**	.675**
2. quality_2		1	.768**	.795**	.595**	.783**	.499**	.709**	.770**	.782**	.698**	.768**
3. quality_3			1	.803**	.550**	.755**	.586**	.737**	.713**	.783**	.761**	.723**
4. quality_4				1	.612**	.779**	.481**	.706**	.793**	.794**	.721**	.778**
5. satis_1					1	.721**	.531**	.597**	.729**	.600**	.528**	.573**
6. satis_2						1	.692**	.766**	.780**	.806**	.764**	.707**
7. satis_3							1	.718**	.499**	.556**	.641**	.431**
8. satis_4								1	.717**	.736**	.751**	.690**
9. excell_1									1	.830**	.708**	.824**
10. excell_2										1	.825**	.789**
11. excell_3											1	.681**
12. excell_4												1
VIF	3.696	4.917	4.143	4.633	3.025	5.615	2.800	3.922	5.872	5.950	4.109	4.110
Tolerance	.271	.203	.241	.216	.331	.178	.357	.255	.170	.168	.243	.243

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed)

จากตารางที่ 2 การหาค่าสหสัมพันธ์ Pearson พบว่า ทุกตัวแปรมีค่า Significant level เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 ($0.000 < 0.05$) แสดงว่าปัจจัยแต่ละด้านมีความสัมพันธ์กัน โดยเมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) แล้วพบว่ามีความตั้งแต่ 0.431- 0.830 ซึ่งแสดงว่าตัวแปรมีความสัมพันธ์กัน และมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง การทดสอบ Tolerance ทุกค่ามีค่าน้อยกว่า 1.00 ซึ่งมีค่าระหว่าง 0.168-0.357 และค่า Variance Inflation Factor (VIF) ต้องมีค่าน้อยกว่า 10 ผลการทดสอบ VIF มีค่าอยู่ระหว่าง 2.800-5.950 ซึ่งผ่านเกณฑ์ทุกประการ แสดงว่าตัวแปรสังเกตได้ในการศึกษาครั้งนี้ไม่มีปัญหาภาวะร่วมเส้นตรงพหุ

การศึกษาแบบจำลองโครงสร้างผ่านการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างเพื่อการทดสอบสมมติฐานตามภาพที่ 2 พบว่าแบบจำลองโครงสร้าง มีความกลมกลืนกับ ข้อมูลเชิงประจักษ์ดังแสดงได้ในตารางที่ 3 โดยพิจารณาจากค่า Relative Chi-Square (CMIN/DF) เท่ากับ 2.319 ค่า CFI (Comparative Fit Index) เท่ากับ 0.993 ค่า Tucker-Lewis Index (TLI) เท่ากับ 0.985 ค่า RMSEA (Root Mean Square Error of

Approximation) เท่ากับ 0.055 และค่า SRMR (Root Mean Square Error of Approximation) เท่ากับ 0.018



ภาพที่ 2 โมเดลสมการโครงสร้างปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการใช้ไฟฟ้าของครัวเรือนไฟฟ้าส่วนภูมิภาค
เพื่อการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ
ที่มา: ผู้วิจัย

ตารางที่ 3 ตารางสรุปเกณฑ์ในการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดล

ดัชนี	เกณฑ์	ค่าที่ได้	ผล
χ^2 -test		71.895	
χ^2/df	<2.00 สอดคล้องกลมกลืนดี	2.319	ผ่านเกณฑ์
CFI	>.95 สอดคล้องกลมกลืนดี	0.993	ผ่านเกณฑ์
TLI	>.95 สอดคล้องกลมกลืนดี	0.985	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	<.05 สอดคล้องกลมกลืนดี	0.055	ผ่านเกณฑ์
SRMR	<.05 สอดคล้องกลมกลืนดี	0.018	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 3 ผู้วิจัยดำเนินการตรวจสอบ และปรับโมเดลทั้งหมด 3 ครั้ง ตามคำแนะนำของโปรแกรม โดยเปรียบเทียบเกณฑ์ทั้ง 5 เกณฑ์ ตามตารางที่ 3 ซึ่งผลการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดล พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์โมเดลปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการใช้ไฟฟ้าของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

ตัวแปร	Estimate	Standardize Error	Sig	R ²	CR	AVE
quality					0.925	0.755
1. quality_1	0.810	0.018	0.000	0.656		
2. quality_2	0.879	0.012	0.000	0.773		
3. quality_3	0.888	0.012	0.000	0.789		
4. quality_4	0.896	0.011	0.000	0.803		
satisfac					0.907	0.712
1. satis_1	0.742	0.023	0.000	0.550		
2. satis_2	0.985	0.009	0.000	0.970		
3. satis_3	0.706	0.025	0.000	0.499		
4. satis_4	0.910	0.018	0.000	0.827		
excellen					0.937	0.787
1. excell_1	0.906	0.011	0.000	0.821		
2. excell_2	0.915	0.009	0.000	0.837		
3. excell_3	0.856	0.016	0.000	0.734		
4. excell_4	0.871	0.014	0.000	0.758		

จากตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความตรงและความสอดคล้องของโมเดลการวัดพบว่า ตัวแปรแฝงมีความตรงแบบลู่เข้าผ่านเกณฑ์ทุกตัว คือมีค่าน้ำหนักตัวแปรสังเกตได้อยู่ระหว่าง 0.706-0.985 ซึ่งเป็นค่าที่มากกว่า 0.5 และตัวแปรแฝงทั้งสามยังผ่านเกณฑ์ความตรง เชิงจำแนกเนื่องด้วยรากที่สองของ AVE ของตัวแปรแฝงบางตัวในแนวเส้นทแยงมุมมีค่าน้อยกว่าค่าสัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงนั้นกับตัวแปรแฝงตัวอื่น (Fornell & Larcker, 1981) ซึ่งค่าความเที่ยงตรงภายใน (convergent validity) ชนิดนี้พิจารณาได้จากค่า Average variance extracted evaluation (AVE) ค่าที่ยอมรับได้ของความเที่ยงตรงชนิดนี้คือ ไม่ควรต่ำกว่า 0.50 (Hair et al., 2010) ซึ่ง AVE มีค่ามากกว่า 0.50 ทุกตัว และค่าความเชื่อมั่น (composite reliability - CR) หากค่านี้สูง แสดงให้เห็นว่า องค์ประกอบนั้น ๆ ประกอบด้วยข้อคำถามหรือตัวชี้วัดที่มีความสัมพันธ์ภายในที่ดีต่อกัน

(internal consistency) ค่าที่ยอมรับได้ของความเชื่อมั่นชนิดนี้คือ ไม่ควรต่ำกว่า 0.70 (Hair et al., 2010) ซึ่งค่า CR มีค่ามากกว่า 0.70 ทุกตัว

ตารางที่ 5 ตารางแสดงเส้นทางที่มีอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมของตัวแปรปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการให้บริการผู้ใช้ไฟฟ้าของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

Effect	EStimate	S.E.	P-Value	ผลการทดสอบ
quality -> satisfac	0.102	0.063	0.104	ปฏิเสธ
quality -> excellen	1.078	0.050	0.000*	ยอมรับ
satisfac -> excellen	0.976	0.084	0.000*	ยอมรับ

ผลศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมที่มีต่อการให้บริการผู้ใช้ไฟฟ้าของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เพื่อการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ โดยพิจารณาจากภาพที่ 2 และตารางที่ 5 การวิเคราะห์เส้นทางอิทธิพลเป็นการวิเคราะห์ถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรต่าง ๆ ดังสมมติฐานที่ 1 และ 2 คือ

1) ปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงต่อการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ได้แก่ คุณภาพการให้บริการ และความพึงพอใจบริการ ผลจากการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงต่อการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ตามสมมติฐานที่ 1 สามารถวิเคราะห์ได้ดังนี้

คุณภาพการให้บริการ (quality -> excellen) มีอิทธิพลทางตรงต่อการบริหารสู่ความเป็นเลิศ
ความพึงพอใจบริการ (satisfac -> excellen) มีอิทธิพลทางตรงต่อการบริหารสู่ความเป็นเลิศ
สรุปสมมติฐานที่หนึ่ง คือ ยอมรับว่าปัจจัย คุณภาพการให้บริการ และความพึงพอใจมีอิทธิพลทางตรงต่อการบริหารสู่ความเป็นเลิศ

2) ปัจจัยที่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อความพึงพอใจต่อการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ได้แก่ ปัจจัยคุณภาพการให้บริการ ผลจากการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อความพึงพอใจต่อการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ตามสมมติฐานที่ 2 สามารถวิเคราะห์ได้ดังนี้

คุณภาพการให้บริการ (quality -> satisfac) ไม่มีอิทธิพลทางอ้อมผ่านความพึงพอใจบริการ คุณภาพบริการ

อภิปรายผล

การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการให้บริการผู้ใช้ไฟฟ้าของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เพื่อการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ

ผลการศึกษาปัจจัยที่มีที่ส่งผลกระทบต่อการให้บริการผู้ใช้ไฟฟ้าของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ได้แก่ การบริหารสู่ความเป็นเลิศ คุณภาพการให้บริการ และความพึงพอใจในการบริการ ซึ่งการให้บริการที่สำคัญ คือ คุณภาพการให้บริการ (Service quality) คือสิ่งที่ต้องพัฒนาและรักษาระดับของการบริการตามที่ถูกค่าได้

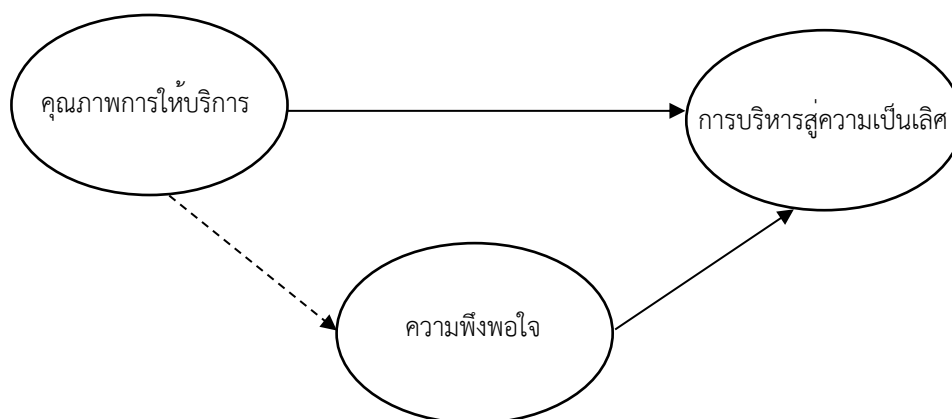
คาดหวัง ซึ่งการบริการอย่างเสมอภาคนั้นเป็นสิ่งสำคัญ คล้ายกับงานวิจัยของ Junkaew et al., (2013) กล่าวถึง คุณภาพการให้บริการ โดยต้องเน้นการให้บริการด้วยความเสมอภาค ซึ่งตัวแปรดังกล่าวมีความคล้ายคลึงกัน เพราะความเสมอภาคเป็นสิ่งที่ลูกค้าต้องการไม่ว่าจะเป็นการบริการในธุรกิจใด ๆ ก็ตาม สอดคล้องกับ Chewakongkiat and Teerawanwivat (2016) กล่าวถึง คุณภาพของการบริการ 5 มิติ ประกอบด้วย ความน่าเชื่อถือ ความมั่นใจ สิ่งที่เห็นเป็นรูปธรรม การเอาใจใส่ และการตอบสนอง ซึ่งเป็นการศึกษาถึงการบริการที่มีคุณภาพ สร้างความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการ ซึ่งมีความคล้ายกับกรอบวิจัยนี้ คล้ายกับตัวแปร ความมั่นใจคล้ายกับตัวแปรความปลอดภัยและความมั่นคง ความมั่นคงจะเกิดขึ้นได้ต้องอาศัยความมั่นใจในการให้บริการที่ดี และกลับมาใช้บริการซ้ำ

ผลการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงต่อการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ประกอบด้วย คุณภาพการให้บริการ และความพึงพอใจ และปัจจัยที่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ได้แก่ ความพึงพอใจในการบริการ การบริหารสู่ความเป็นเลิศ จากแนวคิดและทฤษฎีที่ผู้วิจัยสังเคราะห์ ประกอบด้วย กลยุทธ์และกระบวนการทรัพยากรมนุษย์ การวัดผลการเรียนรู้และผลลัพธ์ โครงสร้างองค์กร สอดคล้องกับ Mettathamrong et al., (2021) กล่าวถึงการบริการจัดการวิสาหกิจชุมชน หรือการบริหารองค์กรปัจจัยหนึ่งที่สำคัญและมีอิทธิพลต่อการบริหารจัดการที่ดีสู่ความเป็นเลิศคือการบริหารงานที่มีคุณภาพ มีความสอดคล้องกับงานวิจัยนี้เพราะ การบริหารงานในองค์กรให้มีคุณภาพจะช่วยให้เกิดความเป็นเลิศได้ สอดคล้องกับ Bunsin (2020) กล่าวถึง การเรียนรู้ การสื่อสาร และความพร้อมของการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงต่อความพร้อมการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงหรือมีความเป็นเลิศได้ มีความคล้ายกับงานวิจัยนี้ โดยเฉพาะการเรียนรู้เกี่ยวกับคุณภาพการให้บริการ และความพึงพอใจในการบริการจะส่งผลให้เกิดความเป็นเลิศในองค์กรได้ และสอดคล้องกับ Ruksanit and Karawek (2019) กล่าวถึงการจัดการการเปลี่ยนแปลง คุณภาพการบริการ และจัดการความรู้มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความเป็นเลิศของธุรกิจบริการผู้สูงอายุ มีความคล้ายกับงานวิจัยนี้ เพราะคุณภาพของการบริการที่ดี ทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ จะทำให้มียอดขายเพิ่ม และทำให้พนักงานเกิดการพัฒนาดตนเองในงานบริการสู่ความเป็นเลิศได้

องค์ความรู้การวิจัย

องค์ความรู้การวิจัย (Research Body of Knowledge) เรื่องปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการให้บริการผู้ใช้ไฟฟ้าของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเพื่อการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ จากการศึกษาค้นคว้า ผู้วิจัยได้องค์ความรู้ที่สำคัญอย่างหนึ่งของการให้บริการกับผู้ใช้ไฟฟ้าส่วนภูมิภาค คือ คุณภาพการให้บริการ งานบริการเป็นสิ่งสำคัญในทุกองค์กร ผู้บริโภคทุกคนต่างมีความต้องการ และมีความต้องการที่แตกต่างกัน การรักษาลูกค้าหรือต้องการให้ลูกค้าเกิดความภักดีต่อตราสินค้าหรือบริการได้ ควรพัฒนาการบริการให้ดีกว่า ซึ่งการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคมีภารกิจหลัก (Mission) คือการจัดหา ให้บริการพลังงานไฟฟ้า และดำเนินธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้องเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าให้เกิดความพึงพอใจทั้งด้านคุณภาพและบริการโดยการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ดังนั้นคุณภาพการบริการคือประเด็นหลักที่ต้องรักษาคุณภาพ จาก

การวิจัยนี้ การพัฒนาคุณภาพของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคนั้นบางแง่มุมอาจยังไม่ส่งผลต่อความพึงพอใจต่อผู้ใช้บริการมากนัก โดยเฉพาะด้านระยะเวลาของการให้บริการมีค่าเฉลี่ยน้อย อาจเป็นเพราะภารกิจของพนักงานภาคสนามมีมาก แต่ปัญหาของผู้ใช้ไฟฟ้ามีจำนวนมาก ทำให้การแก้ไขปัญหาเกิดความล่าช้า ที่กล่าวมานี้คือสภาพความเป็นจริงที่พบอยู่ในปัจจุบัน โดยสะท้อนให้เห็นตามภาพที่ 3 คุณภาพการให้บริการไม่ส่งผลต่อความพึงพอใจมากนัก



ภาพที่ 3 โมเดลการสังเคราะห์งานวิจัย

ที่มา: ผู้วิจัย

จากภาพที่ 3 คุณภาพการให้บริการไม่ส่งผลต่อความพึงพอใจ แต่คุณภาพการให้บริการกับผู้ใช้บริการนั้นส่งผลโดยตรงต่อการบริหารสู่ความเป็นเลิศ เนื่องจากการไฟฟ้านับว่าเป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจที่เป็นองค์กรของรัฐ ภาครัฐมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย ดังนั้นแล้วการบริหารงานด้านกลยุทธ์ การบริหารบุคลากรที่มีคุณภาพ มีพนักงานที่มีความเชี่ยวชาญ ทำให้ส่งผลโดยตรงต่อการบริหารสู่ความเป็นเลิศ โดยเฉพาะเครื่องมืออุปกรณ์ มีครบถ้วน ทำให้เกิดการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นแล้วปัจจัยคุณภาพการให้บริการ และความพึงพอใจของลูกค้าคือสิ่งสำคัญที่ส่งผลต่อการพัฒนาการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคสู่ความเป็นเลิศได้อย่างยั่งยืนในอนาคต

Reference

- Alderfer, C. P. (1969). An empirical test of a new theory of human needs. *Organizational Behavior and Human Performance*, 4(2), 142–175. [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(69\)90004-X](https://doi.org/10.1016/0030-5073(69)90004-X)
- Allen, J., & van der Velden, R. (2001). Educational mismatches versus skill mismatches: Effects on wages, job satisfaction, and on-the-job search. *Oxford Economic Papers*, 53(3), 434–452. <https://doi.org/10.1093/oep/53.3.434>

- Allison, P. D. (1999). *Multiple regression: A primer*. Thousand Oaks, CA: Pine Forge Press.
- Bollen, K. A. (1989). *Structural equations with latent variables*. New York, NY: John Wiley & Sons.
- Bunsin, O. (2020). Causal relationship of factors affecting readiness to be a high performance organization: A case study of Nakhon Si Thammarat Rajabhat University. *Modern Management Journal*, 18(2), 87–94. [In Thai].
- Campbell, A. (1976). Subjective measures of well-being. *American Psychologist*, 31(2), 117–124. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.31.2.117>
- Chaplin, J. P. (1968). *Dictionary of psychology*. New York, NY: Reaquin Books.
- Chewakongkiat, Y., & Teerawanwiwat, D. (2016). Service quality and customer satisfaction credit card by email. *Journal of Applied Statistics and Information Technology*, 1(1), 57–75. [In Thai].
- Chotivech, N. (2003). *Service from heart to heart*. Revenue Booklet, 21(3), 11. [In Thai].
- Diamantopoulos, A., & Siguaw, J. A. (2000). *Introducing LISREL*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39–50. <https://doi.org/10.1177/002224378101800104>
- Greg, R. (1994). Kripke and the existential complaint. *Philosophical Studies*, 74, 121–135.
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L., & Black, W. C. (1995). *Multivariate data analysis* (3rd ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis* (7th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Hair, J. F., Tatham, R. L., Anderson, R. E., & Black, W. C. (1998). *Multivariate data analysis with readings* (5th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Hu, L., & Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling*, 6(1), 1–55. <https://doi.org/10.1080/10705519909540118>
- Johnston, N. J. (1995). *Workplace physical activity and health promotion initiatives in Alberta: A longitudinal study* (Doctoral dissertation). *Dissertation Abstracts International*, 33(9), 147.

- Junkaew, S., Sudsao, S., & Boonchuwong, C. (2013). The quality service of the Thungsong Municipality Nakhon Si Thammarat. *Journal of Southern Technology*, 6(2), 61–67. [In Thai].
- Kaplan, D. (2000). *Structural equation modeling: Foundations and extensions*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Kotler, P. (1997). *Marketing management: Analysis, planning, implementation, and control* (9th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2002). *Principles of marketing* (9th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Linder, J. C., & Brooks, J. D. (2004). Transforming the public sector. *Outlook Journal*, 60(10), 68–76.
- Maslow, A. H. (1964). A theory of human motivation. In H. J. Leavitt & L. R. Pondy (Eds.), *Readings in managerial psychology* (pp. 6–24). Chicago, IL: University of Chicago Press.
- Mettathamrong, J., Deeudom, S., & Sareekham, W. (2021). Causal factors of agricultural community enterprise groups management in Sakon Nakhon province affecting adoption of the sufficiency economy philosophy on internal management of group members. *Parichart Journal Thaksin University*, 34(1), 25-41. [In Thai].
- Millet, J. D. (1954). *Management in the public service*. New York, NY: McGraw-Hill.
- Mische, M. A. (2001). *Strategic renewal: Becoming a high-performance organization*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- National Institute of Standards and Technology. (2008). *Burbidge National Quality Program educational criteria for performance excellence* (pp. 1–22). Gaithersburg, MD: Author.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing*, 49(4), 41–50. <https://doi.org/10.1177/002224298504900403>
- Penchansky, R., & Thomas, J. W. (1981). The concept of access: Definition and relationships to consumer satisfaction. *Medical Care*, 19(2), 127–140.
- Proirungroj, R. (2008). *Service psychology*. Bangkok: Odeon Store. [In Thai].
- Provincial Electricity Authority. (2018). *Summary of complaint management analysis for 2017*. Bangkok, Thailand. [In Thai].

- Ruksanit, P., & Karawek, S. (2019). A business model for the elderly care service business in Thailand for achieving excellence. *EAU Heritage Journal (Social Science and Humanity)*, 9(1), 264–277. [In Thai].
- Samson, D., & Challis, D. (2002). Patterns of business excellence. *Measuring Business Excellence*, 6(2), 15–21. <https://doi.org/10.1108/13683040210431428>
- Satchukorn, S. (2005). *Art of service*. Bangkok: Saitarn. [In Thai].
- Schiffman, L. G., & Kanuk, L. L. (2004). *Consumer behavior* (8th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Suthipongkaset, S. (2007). *Customer expectations and satisfaction with the service center customer service, Pattaya Provincial Electricity Authority, Chonburi Province* (Unpublished master's independent study). Rajamangala University of Technology Thanyaburi, Pathum Thani, Thailand. [In Thai].
- Thammasat Consulting Networking and Coaching Center. (2016). *Customer satisfaction survey (business), year 2016*. Retrieved from https://www.mea.or.th/m_files_store/download [In Thai].
- Thomas, J. P., & Waterman, R. H. (1984). *In search of excellence: Lessons from America's best-run companies*. New York, NY: Harper & Row.

การจัดการภาวะวิกฤตการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019

ต่อธุรกิจโรงแรมเจ้าของคนเดียวในกรุงเทพมหานคร

กานต์วี วิโรจน์วรรณ วรรณปิยะรัตน์*

หลักสูตรอุตสาหกรรมบริการ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี*

Crisis Management of Sole-owner Hotel during Coronavirus Pandemic 2019 in Bangkok

Kanravee Virotewan Wanpiyarat*

Hospitality Management Program, Management Science Faculty, Dhonburi Rajabhat University*

Article : Research

Received: 15 May 2023

Accepted: 31 May 2023

Published: 30 June 2023

Citation: Wanpiyarat, K.V. (2023). Crisis Management of Sole-owner Hotel during Coronavirus Pandemic 2019 in Bangkok. *Modern Management Journal*, 21(1), 34-53.

บทคัดย่อ

วิจัยนี้เพื่อศึกษาวิธีการจัดการภาวะวิกฤตการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 และผลการเยียวยาของภาครัฐต่อธุรกิจโรงแรมเจ้าของคนเดียว กลุ่มตัวอย่างคือผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมแบบเจ้าของคนเดียวในกรุงเทพมหานคร 136 แห่ง ผลการวิจัยพบว่า ระดับความคิดเห็นการจัดการธุรกิจโรงแรม ภาพรวมอยู่ในระดับมาก การจัดการภาวะวิกฤตของการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา พบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมให้ความสำคัญในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ผลการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมมีความคิดเห็นตรงกันเรื่อง การวางแผน ต้องมีแผนหารายได้ โดยเป็นโรงพยาบาลสนาม การปรับลดเปลี่ยนหน้าที่ และตำแหน่งงานของบุคลากร การจัดการองค์การ มีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างภายใน และบุคลากร การโน้มน้าวพนักงาน มีการสื่อสาร และความเชื่อมั่นให้กับพนักงาน ในการทำงานที่จะต้องสัมผัสกับผู้ป่วย การควบคุม ตัดค่าใช้จ่ายในการดำเนินการที่ไม่จำเป็น และควบคุมการทำงานพนักงานตามมาตรฐานความสะอาดและปลอดภัยตามหลัก : SHA (Amazing Thailand Safety & Health Administration) การเตรียมความพร้อม พบว่า การวางแผนรับมือ ทำการประชุมสร้างความเข้าใจ สื่อสารกับพนักงาน และแจกผู้พักตามมาตรฐานSHAการช่วยเหลือเยียวยาของภาครัฐที่ผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมต้องการคือ การสนับสนุนค่าจ้าง การให้พักชำระเงินเดือนหรือดอกเบี้ย มาตรการกระตุ้นการท่องเที่ยว จัดประชุมสำหรับองค์กร ค่าใช้จ่ายด้านสาธารณสุข รวมถึงความเชื่อมั่นจากการเปิดประเทศทั้งระบบ

คำสำคัญ : การจัดการภาวะวิกฤต ไวรัสโคโรนา 2019 ธุรกิจโรงแรมเจ้าของคนเดียว

Abstract

The purpose of this study is to determine how the Sole-owner hotel manages their crisis and the effect of government bailout during coronavirus pandemic 2019 in Bangkok. The sample group were 136 hotel operators in Bangkok. The results showed that the overall level of concern regarding hotel and crisis management during coronavirus pandemic 2019 were high. The results of interviews showed that, in term of planning, founding hospitel, changing of employer duties and reducing some positions were done. For internal structures,

building confidence and understanding among employees whose duties in contact with patients, cutting down unnecessary operating costs and supervising employees according to Amazing Thailand Safety & Health Administration (SHA) principles were planned. In term of crisis management, planning and communicating with guests and employee according to SHA. Regarding future, the recovery of hotel business will be slow due to the country will not fully opened for tourism. With respect to the bailout, supporting employee wages, suspension of loan payment, measures to stimulate tourism, supporting health expenditures and building confidence towards opening the whole country were expected from the government.

Keywords: Crisis management, Coronavirus 2019, Sole-owner Hotel

* Corresponding author Hospitality Management Program, Management Science Faculty, Dhonburi Rajabhat University
E-mail: tarn921@hotmail.com

บทนำ

จากสถานการณ์วิกฤตการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) เกิดขึ้นในโลก กลุ่มธุรกิจที่ได้รับผลกระทบอันดับแรก และหนักที่สุด คือ ธุรกิจการท่องเที่ยว เมื่อนักท่องเที่ยวจีนหายไป ได้รับผลกระทบค่อนข้างหนักเช่น ธุรกิจโรงแรม ธุรกิจร้านอาหาร ประเทศไทยประกาศหยุดกิจกรรมทางเศรษฐกิจจึงส่งผลกระทบให้ทุกกลุ่มธุรกิจได้รับผลกระทบมาก ทำให้จำนวนนักท่องเที่ยวต่างประเทศและนักท่องเที่ยวไทย ในปีพ.ศ.2563 ลดลงอย่างมาก จำนวนผู้โดยสารต่างประเทศเข้าผ่านสนามบินหลัก 5 แห่งของไทย ลดตัวลง ในทันที โดยมีอัตราการหดตัวที่ระดับประมาณร้อยละ 45-50 ตลอดเดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ.2563 ส่งผลกระทบต่อธุรกิจโรงแรมเป็นอย่างมาก โดยคาดว่าค่าห้องพักเฉลี่ยต่อห้องพักที่ขายได้ (RevPAR: Revenue per Available Room) ของธุรกิจโรงแรมไทยจะลดลงร้อยละ 55-65 ในปี พ.ศ.2563 จากวิกฤตการณ์ฯ ดังกล่าว ผู้ประกอบการธุรกิจที่พักแรมในกรุงเทพมหานคร จึงเลื่อนการจัดกิจกรรมในช่วงที่ผ่านมา ส่งผลให้ยอดจองห้องพักรวมถึงรายได้จากค่าห้องพักในปี พ.ศ.2563 หายไปมากกว่าร้อยละ 50 โดยผลกระทบดังกล่าวรุนแรงต่อธุรกิจโรงแรมโรงแรมขนาดเล็กและ ขนาดใหญ่ เนื่องจากผู้ประกอบการต้องรับต้นทุนในการประกอบธุรกิจที่ค่อนข้างสูง ส่งผลให้โรงแรมจำนวนมาก ต้องปิดตัวลงชั่วคราว หรือบางโรงแรมประกาศปิดกิจการถาวร บางโรงแรมมีการปรับตัว เช่น ให้เช่าห้องพัก เพื่อเป็นสถานกักตัวของรัฐ หรือปล่อยเช่ารายเดือน เป็นต้น ซึ่งเห็นได้จากอัตราการเข้าพักเฉลี่ยของโรงแรมในภาพรวมทุกระดับในกรุงเทพมหานคร ครึ่งปีแรก พ.ศ.2563 อยู่ที่ร้อยละ 32.63 ปรับลดลงร้อยละ 52.72 เทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อนหน้า อยู่ที่ร้อยละ 85.35 โดยอัตราเข้าพักเฉลี่ย โรงแรมลักเซอรี ที่ร้อยละ 35 ลดลง ร้อยละ-38 โดยไตรมาส 1/63 อัตราการเข้าพักยังสูงกว่าร้อยละ 50 เนื่องจากเป็นฤดูท่องเที่ยวของนักท่องเที่ยวต่างประเทศ อัตราการเข้าพักเริ่มลดลงช่วงไตรมาส 2/63 จากการปิดกิจการของธุรกิจโรงแรม หรือบางโรงแรม เลือกลดกิจกรรมชั่วคราว เพื่อลด

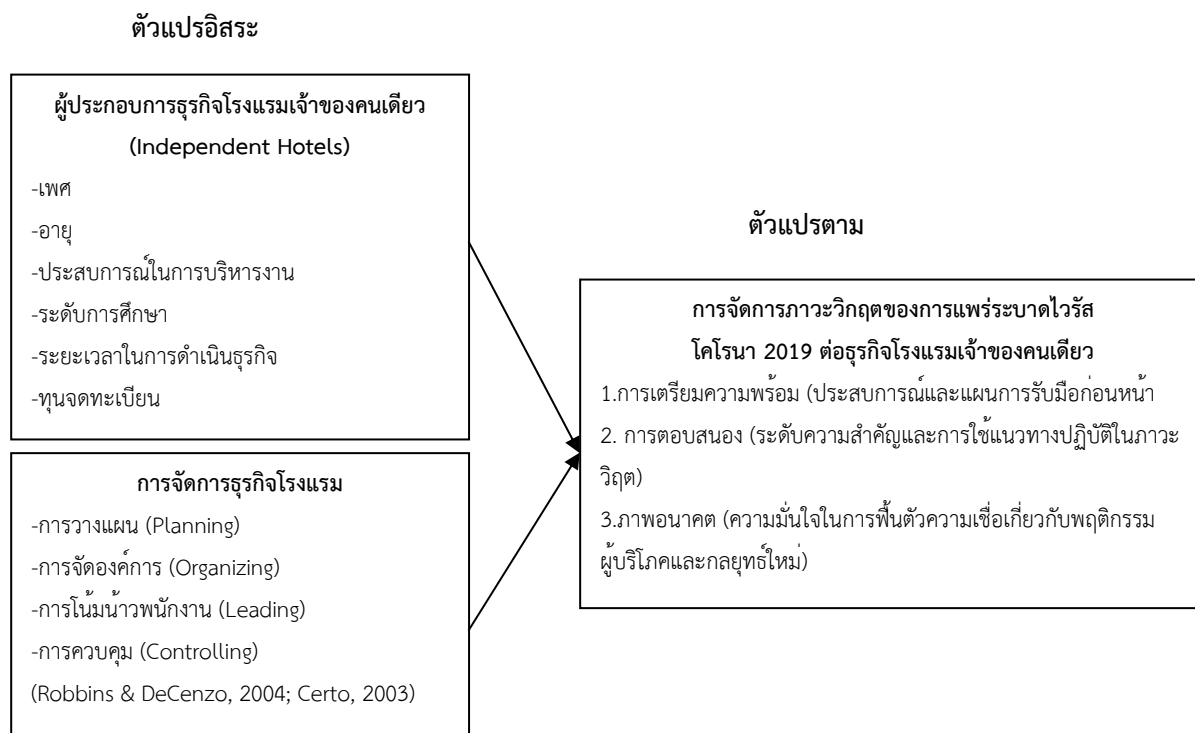
ค่าใช้จ่าย รอให้ตลาดฟื้นตัวอีกครั้ง ปัจจุบันทุกโรงแรมที่เปิดให้บริการอยู่ไม่คุ้มกับต้นทุน ขณะที่การจ้างงานยังกลับมาได้แค่บางส่วนเท่านั้น แต่จำเป็นต้องเปิด เพราะต้องรักษาพนักงานไว้ รวมทั้งทำให้ลูกค้ารู้ว่าธุรกิจโรงแรมยังอยู่ในตลาดประเทศไทยมีจำนวนโรงแรมที่จดทะเบียนถูกต้องตามกฎหมาย ทั่วประเทศ 32,564 แห่ง คิดเป็นจำนวน ห้องทั้งหมดกว่า 1.2 ล้านห้อง ส่วนที่ไม่ถูกกฎหมายน่าจะมียกเท่าตัว คาดว่ากว่าร้อยละ 95 ของโรงแรมทั้งหมด หรือคิดเป็นกว่า 30,000 แห่งได้รับผลกระทบถ้ายังเปิดทำการห้องพัก 1 ห้อง ใช้พนักงานโรงแรม 1.3 คน พนักงานโรงแรมทั้งหมดกว่า 1.6 ล้านคน ส่วนใหญ่รับค่าจ้างในระดับต่ำ ไม่มีรายได้เพราะการระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 สิ่งที่ผู้ประกอบการโรงแรมส่วนใหญ่ต้องการคือ ประกาศให้โรงแรมที่ประสงค์จะปิดกิจการชั่วคราว สามารถลงทะเบียนเพื่อปิดกิจการชั่วคราว เนื่องจากเป็นเหตุสุดวิสัย ขอให้สำนักงานประกันสังคมจ่ายเงินการว่างงานจากเหตุสุดวิสัยในอัตราร้อยละ 50 สมาคมโรงแรมไทย ร่วมกับธนาคารแห่งประเทศไทย (ธปท.) สำรวจความเชื่อมั่นของผู้ประกอบการที่พักแรมเดือน มี.ค. พ.ศ. 2564 ก่อนการระบาดระลอก 3 จากการสำรวจโรงแรม 128 แห่ง พบว่า มีการเปิดกิจการเพียงร้อยละ 48 และเปิดให้บริการบางส่วนร้อยละ 41 ขณะที่ร้อยละ 11 ปิดกิจการ โดยโรงแรมขนาดใหญ่สายป่านยาวเท่านั้น ที่ยังเปิดกิจการ ส่วนโรงแรมที่เปิดตามปกติรับเฉพาะนักท่องเที่ยวต่างประเทศ ขณะนี้ปิดกิจการแล้วทั้งหมดการแพร่ระบาดของ COVID-19 ไม่เพียงส่งผลกระทบต่อธุรกิจท่องเที่ยวและโรงแรมในระยะสั้น ยังส่งผลกระทบยาวผ่านการเปลี่ยนแปลงของ Megatrend ซึ่งก่อให้เกิดพฤติกรรมนักท่องเที่ยวที่เปลี่ยนแปลงไป การท่องเที่ยวที่ตอบโจทย์รายบุคคลมากขึ้น การเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินธุรกิจที่เน้นการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ รวมถึงความใส่ใจในสุขภาพและอนามัย ส่งผลต่อรูปแบบทางธุรกิจของผู้ประกอบการโรงแรม ดังนั้น ผู้ประกอบการจึงต้องเร่งปรับตัวและจัดการเพื่อรักษาระดับรายได้ รวมถึงมองหาโอกาสทางธุรกิจใหม่ๆ ที่เกี่ยวเนื่องกับการบริการ ตลอดจนการสร้างเชื่อมโยงกับภาคส่วนอื่นในห่วงโซ่อุปทาน

จากสภาพปัญหาดังกล่าว โรงแรมเป็นธุรกิจที่ได้รับผลกระทบโดยตรงจาก COVID-19 เพราะรัฐบาลเลือกปิดประเทศไม่รับ นักท่องเที่ยวต่างชาติ และทำให้กิจการโรงแรมต้องหยุดชะงักเพื่อให้คนไทยปลอดภัย เชื่อ COVID-19 ขณะที่ผู้ประกอบการต้องเผชิญต้นทุนจมจากการที่โรงแรมมีสิ่งปลูกสร้างที่ต้องดูแลรักษา ภาครัฐจะส่งเสริมให้คนไทย เที่ยวภายในประเทศและการจัดประชุมสัมมนาต่างๆ แต่ความต้องการท่องเที่ยวที่เพิ่มขึ้นไม่เพียงพอที่ชดเชยรายได้ของกลุ่มโรงแรมที่หายไปจากการปิดประเทศได้ขณะที่มาตรการช่วยเหลือทางการเงินประสบปัญหาทางปฏิบัติและไม่มีประสิทธิผลโดยเฉพาะการขอหลักทรัพย์เพิ่มเพื่อนำเงินมาใช้หมุนเวียนในธุรกิจ ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาเรื่องนี้ เพื่อนำข้อมูลผลกระทบต่างๆ ที่เกิดขึ้นกับธุรกิจโรงแรมในกรุงเทพมหานคร โดยนำข้อมูลมาวิเคราะห์ และหาแนวทางวิธีการรับมือกับสถานการณ์ต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต พร้อมทั้งนำเสนอข้อมูลให้กับทางผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรม ที่ดำเนินรูปแบบการบริหารงานอิสระหรือเจ้าของคนเดียวที่เกิดขึ้น เป็นจำนวนมาก สามารถวางกลยุทธ์ปรับตัวรองรับนักท่องเที่ยวได้อย่างมั่นคงและยั่งยืนต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาวิธีการจัดการภาวะวิกฤตการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ต่อธุรกิจโรงแรมเจ้าของคนเดียวในกรุงเทพมหานคร

2. เพื่อศึกษาผลการเฝ้าระวังของภาครัฐบาลที่มีต่อธุรกิจโรงแรมเจ้าของคนเดียวในกรุงเทพมหานคร จากการทบทวนวรรณกรรม ผู้วิจัยนำแนวคิด และทฤษฎีต่างๆ ที่นำมาใช้เป็นเอกสารอ้างอิงในการวิจัย และกล่าวถึงงานที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยดังนี้ 1) แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 2) แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการ 3) แนวคิดและทฤษฎีภาวะวิกฤตและการจัดการภาวะวิกฤต 4) แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับผลกระทบ 5) แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับธุรกิจที่โรงแรม และธุรกิจที่พักโรงแรมเจ้าของคนเดียว 6) แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับ Safety & Health Administration (SHA) และ 7) แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับชีวิตวิถีใหม่ (New Normal) นำมาสร้างเป็นกรอบแนวคิดภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019

สมาคมโรคติดเชื้อในเด็กแห่งประเทศไทย (2563) กล่าวว่าเชื้อไวรัสโคโรนา (CoVs) เป็นไวรัสชนิดอาร์เอ็นเอสายเดี่ยว (single stranded RNA virus) มีรายงานการพบเชื้อมาตั้งแต่ช่วงปี ค.ศ. 1965 โดยสามารถติดเชื้อได้ทั้งในคนและสัตว์ เช่น หนู ไก่ วัว ควาย สุนัข แมว กระต่าย และสุกร ประกอบด้วยชนิดย่อย

หลายชนิดและทำให้มีอาการแสดงในระบบต่างๆ เช่น ระบบทางเดินหายใจ (รวมถึงโรคทางเดินหายใจเฉียบพลันรุนแรง หรือซาร์ส; SARS-CoV) ระบบทางเดินอาหาร ระบบประสาท หรือระบบอื่นๆ เชื้อไวรัสโคโรนา (CoVs) พบได้ทั่วโลก โดยในเขตอบอุ่น (temperate climates) มักพบเชื้อไวรัสโคโรนาในช่วงฤดูหนาว และฤดูใบไม้ผลิ พบการระบาดปีพ.ศ.2546 โดยเริ่มระบาดครั้งแรกในมณฑลกวางตุ้งประเทศจีนแล้วแพร่กระจายไปทั่วโลกพบรายงานผู้ป่วยโรคซาร์สทั้งสิ้นมากกว่า 8,000 ราย และเสียชีวิตมากกว่า 750 ราย

ความเป็นมาของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID 19)

ลักษณะโรค การติดเชื้อไวรัสโคโรนาในระบบทางเดินหายใจ (Respiratory Coronaviruses) อาจทำให้เกิดอาการไข้ อ่อนเพลีย ปวดศีรษะ มีน้ำมูก เจ็บคอ ไอ โดยในทารกที่มีอาการรุนแรง อาจมีลักษณะของปอดอักเสบ (Pneumonia) หรือหลอดลมฝอยอักเสบ (Bronchiolitis) ในเด็กโตอาจมีอาการของหอบหืด (Asthma) ส่วนในผู้ใหญ่อาจพบลักษณะปอดอักเสบ (Pneumonia) หลอดลมอักเสบเรื้อรัง (Chronic bronchitis) หรือการกลับเป็นซ้ำของโรคหอบหืดได้ และอาจทำให้เกิดอาการรุนแรงได้มากในผู้สูงอายุ หรือผู้ที่ภูมิคุ้มกันบกพร่อง โดยพบการติดเชื้อแบบไม่แสดงอาการได้ในทุกอายุ และหากแสดงอาการ มักพบรวมกับการติดเชื้อในระบบทางเดินหายใจอื่นๆ เช่น Rhinovirus, Adenovirus หรือเชื้ออื่นๆ

การติดเชื้อทางเดินหายใจเฉียบพลันรุนแรง หรือซาร์ส (Severe Acute Respiratory Syndrome; SARS-CoV) จะพบมีอาการไข้ ปวดศีรษะ อ่อนเพลียหรืออาการคล้ายไข้หวัดใหญ่ แล้วมีอาการไอ และหอบเหนื่อยอย่างรวดเร็ว ซึ่งอัตราการตายจะสูงขึ้นในผู้ป่วยสูงอายุ หรือมีโรคประจำตัว

ระยะฟักตัวของโรค : โดยเฉลี่ยประมาณ 2 วัน (อาจมีระยะฟักตัวนานถึง 3-4 วัน) สำหรับโรคซาร์สอาจใช้ระยะฟักตัว 4-7 วัน (อาจนานถึง 10-14 วัน) วิธีการแพร่โรค:แพร่กระจายเชื้อจากการสัมผัส (Contact) กับสารคัดหลั่งจากทางเดินหายใจ หรือแพร่กระจายเชื้อจากฝอยละอองน้ำมูก น้ำลาย (Droplet) จากผู้ป่วยที่มีเชื้อโดยการ ไอ หรือจาม

(WHO: World Health Organization, 2020) กล่าวว่า ไวรัสโคโรนาเป็นไวรัส ที่จัดอยู่ในวงศ์ใหญ่ที่สุด ในบรรดาไวรัสที่พบในทั้งสัตว์และคน ไวรัสโคโรนายังเป็นสาเหตุทำให้เกิดความเจ็บป่วยต่างๆ ตั้งแต่โรคหวัดธรรมดาจนถึงโรคที่ทำให้เกิดความเจ็บป่วยอย่างรุนแรงเช่น โรคทางเดินหายใจตะวันออกกลาง (MERS) และ โรคระบบทางเดินหายใจเฉียบพลันร้ายแรง (SARS) ผู้ที่ติดเชื้อไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่ 2019 จะมีอาการเช่นเดียวกับผู้ป่วยที่มีการติดเชื้อในระบบทางเดินหายใจ โดยจะแสดงอาการตั้งแต่ระดับความรุนแรงน้อย ได้แก่ คัดจมูก เจ็บคอ ไอ และมีไข้ โดยในบางรายที่มีอาการรุนแรงจะมีอาการปอดบวมหรือหายใจลำบากร่วมด้วย บางรายเสียชีวิตได้แต่พบไม่บ่อยนัก แต่หากผู้สูงอายุและผู้ที่มีโรคประจำตัว เช่น เบาหวาน และโรคหัวใจ จะเป็นกลุ่มที่เสี่ยงต่อการเจ็บป่วยรุนแรงหากได้รับเชื้อไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่มาตรฐานองค์การอนามัยโลก ได้แนะนำให้ประชาชน ลดการสัมผัสปัจจัยเสี่ยงและ การแพร่เชื้อในระยะต่างๆ มาตรฐานนี้ยังแนะนำให้ล้างมือ ดูแลสุขอนามัยทางเดินหายใจ เมื่อไอหรือจามให้ใช้ข้อพับแขนด้านในปิดปากหรือใช้กระดาษชำระแล้วทิ้งในถังขยะ รับประทานอาหารที่สุก สะอาด ปลอดภัย และหลีกเลี่ยงการสัมผัสกับผู้ที่มีการเจ็บป่วยที่เกี่ยวข้องกับระบบทางเดินหายใจ เช่น ผู้ที่มีอาการไอ หรือจาม

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการธุรกิจโรงแรม

คำว่าโรงแรมในพระราชบัญญัติโรงแรม พ.ศ.2547 มาตรา 4 ได้กำหนดความหมายไว้ว่าเป็นสถานที่พักที่จัดตั้งขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์ในทางธุรกิจเพื่อให้บริการที่พักชั่วคราวสำหรับผู้เดินทางโดยการเดินทางนั้นไม่มีค่าตอบแทน ซึ่งไม่รวมถึงสถานที่พักที่จัดตั้งขึ้นเพื่อให้บริการที่พักชั่วคราวซึ่งดำเนินการโดยสวนราชการ รัฐวิสาหกิจ องค์การมหาชน หน่วยงานอื่นของรัฐ หรือองค์กรเพื่อการกุศล องค์กรเพื่อการศึกษา โดยไม่มีการแสวงหาผลกำไร อย่างไรก็ตามโรงแรมจัดตั้งขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้บริการที่พักอาศัยโดยคิดค่าบริการเป็นรายเดือนขึ้นไปเท่านั้น และสถานที่พักอื่นใดตามที่กำหนดในกฎกระทรวงอุตสาหกรรมโรงแรมประกอบด้วยธุรกิจต่างๆที่ให้บริการหลักๆ คือ ที่พัก อาหารและเครื่องดื่ม ให้กับนักเดินทางเพื่อการพักผ่อน (William, Gray ; Salvatore, Iguori, 2004) ดังนั้นธุรกิจที่พักโรงแรม หรือธุรกิจโรงแรม (Accommodation Business or Hotel Business) หมายถึง กิจกรรมที่จัดบริการด้านที่พักอาศัยแก่นักท่องเที่ยวเป็นการให้บริการห้องพัก อาหารและเครื่องดื่ม ตามความต้องการของนักท่องเที่ยว และมีการจ่ายค่าบริการที่พักเพื่อผลกำไร และเมื่ออุตสาหกรรมการท่องเที่ยวขยายตัวและเติบโตอย่างรวดเร็ว ธุรกิจที่เกี่ยวข้องจึงมีการขยายตัวเพิ่มด้วยเช่นกัน โดยเฉพาะอุตสาหกรรมโรงแรมที่มีการจัดการอย่างเป็นระบบมากขึ้น (Chatul, 2011)

Steadmon & Kasavana (1988) กล่าวว่า ได้จัดแบ่งประเภทของโรงแรมโดยยึดพื้นฐานทางด้านขนาดของโรงแรม เป้าหมายการตลาด ระดับของการบริการ และการเป็นเจ้าของหรือการเป็นสมาชิกขององค์กรในการบริหารโรงแรมไว้ดังนี้

1. การแบ่งตามขนาดโรงแรม (Hotel Size) การแบ่งตามขนาดของโรงแรม นับได้จากจำนวน ห้องพัก
2. การแบ่งตามเป้าหมายด้านการตลาด (Hotel Target Markets)
3. การแบ่งตามระดับการบริการ (Levels and Service)
4. การแบ่งตามความเป็นเจ้าของและการเป็นสมาชิกในสถาบันโรงแรม (Ownership and Affiliation) แยกได้เป็น 2 ประเภท คือ 4.1 โรงแรมบริหารงานอย่างอิสระ (Independent Hotels) โรงแรมประเภทนี้บุคคลคนเดียวหรือคณะบุคคลเป็นเจ้าของ การบริหารงานเป็นอิสระ ไม่ขึ้นอยู่กับโรงแรมอื่นๆ จึงทำให้มีความคล่องตัว และมีอำนาจในการบริหารงาน แต่มีข้อจำกัดในด้านประสบการณ์ในการบริหารงาน การสร้างเครือข่ายด้านการตลาด และการขยายธุรกิจในอนาคต 4.2 โรงแรมเครือข่าย (Chain Hotels) โรงแรมเครือข่ายจัดแบ่งการบริหารงานออกเป็น 3 ประเภท 1) การบริหารโดยบริษัทแม่ (Parent Company) 2) การบริหารโดยพันธสัญญา (Management Contract) 3) การบริหารงานแบบแฟรนไชส์ (Franchise Groups)

การจัดการ (Management) หมายถึง ขบวนการที่ทำให้งานกิจกรรมต่างๆ สำเร็จลงได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลด้วยคนและทรัพยากรขององค์กร (Robbins & DeCenzo, 2004 ; Certo, 2003) ตามความหมายนี้ องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการจัดการ ได้แก่ ขบวนการ (Process) ประสิทธิภาพ (Efficiency) และประสิทธิผล (Effectiveness) ขบวนการ (Process) ในความหมายของการจัดการนี้หมายถึงหน้าที่ต่างๆ ด้านการจัดการ ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การโน้มนำองค์กร และการควบคุม ซึ่งจะได้อธิบายรายละเอียดต่อไปในหัวข้อต่อไปเกี่ยวกับหน้าที่และขบวนการจัดการ

ประสิทธิภาพ หมายถึง การทำงานอย่างถูกวิธี เป็นการเปรียบเทียบระหว่างปัจจัยนำเข้า (Inputs) กับ ผลผลิต (Outputs) หากสามารถทำงานได้ผลผลิตมากกว่าในขณะที่ใช้ปัจจัยนำเข้าน้อยกว่า หรือ เท่ากัน หมายความว่า ทำงานได้มีประสิทธิภาพมากกว่า ซึ่งปัจจัยนำเข้าในการจัดการคือทรัพยากรขององค์กร ได้แก่ คน เงิน วัตถุดิบ อุปกรณ์ เครื่องจักร และทุน ทรัพยากรเหล่านี้มีจำกัดและเป็นต้นทุนในการดำเนินงานของ องค์กร ดังนั้นการจัดการที่ดีจึงต้องพยายามทำให้มีการใช้ทรัพยากรน้อยที่สุดและให้เกิดผลผลิตมากที่สุด

ประสิทธิผล (Effectiveness) สำหรับประสิทธิผลในการจัดการ หมายถึง การทำได้ตามเป้าหมายหรือ วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ การจัดการที่มีเพียงประสิทธิภาพนั้นยังไม่เพียงพอต้องคำนึงว่า ผลผลิตนั้นเป็นไปตาม เป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่

กระบวนการจัดการ (Management Process) ประกอบด้วย 1) การวางแผน (Planning) 2) การจัด องค์กร (Organizing) 3) การสั่งการ (Commanding) 4) การประสานงาน (Coordinating) และ 5) การ ควบคุม (Controlling) (เขียนย่อว่า POCCC) และต่อมาในช่วงกลางปีทศวรรษ 1950 นักวิชาการจาก UCLA ได้ปรับมาเป็น การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การจัดการพนักงาน (Staffing) การสั่ง การ (Directing) และการควบคุม (Controlling) (เขียนย่อว่า POSDC) ซึ่งกระบวนการจัดการ 5 ประการ (POSDC) อันหลังนี้ เป็นที่นิยมใช้เป็นกรอบในการเขียนตำรา มากกว่า 20 ปี และต่อมาได้ย่อกระบวนการจัดการ 5 ประการนี้ เป็นหน้าที่พื้นฐาน 4 ประการ ได้แก่ 1) การวางแผน (Planning) 2) การจัดองค์กร (Organizing) 3) การโน้มน้าว (Leading/Influencing) และ 4) การควบคุม (Controlling) (เขียนย่อ POLC) อย่างไรก็ตาม งานในแต่ละส่วนของกระบวนการจัดการที่กล่าวข้างต้นนี้มีความสัมพันธ์และมีผลกระทบซึ่งกันและกัน (Robbins & DeCenzo, 2004; Certo, 2003)

แนวคิดและและทฤษฎีภาวะวิกฤตและการจัดการภาวะวิกฤต

ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถานปี พ.ศ.2533 ให้ความหมายว่า วิกฤติ หมายถึง เวลาหรือ เหตุการณ์อันอันตรายที่อยู่ในระหว่างหัวเลี้ยวหัวต่อ ชั้นแตกหักจะไปตื้อหรือทางร้ายก็ได้

Chaiyo and Mahaprom (2020) ได้ให้ความหมาย ภาวะวิกฤต (Crisis) หมายถึง สภาวะการณ์หรือ ภัยคุกคามที่เกิดขึ้นอย่างไม่คาดคิด ทั้งจากธรรมชาติการกระทำของมนุษย์ และโรคติดต่ออุบัติใหม่ อันส่งผล กระทบต่อการดำเนินงานหรือสร้างความเสียหายอย่างรวดเร็วและรุนแรงต่อการดำเนินงานตามปกติของ องค์กร ทำให้ไม่สามารถบรรลุเป้าหมายตามที่ตั้งไว้ได้

Kathleen (2017) และ Ulmer; Sellnow and Seeger (2011) แบ่งภาวะวิกฤตเป็น 2 ประเภท คือ 1) เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างตั้งใจ ได้แก่ การก่อการร้าย การขัดขวางการทำงาน ความรุนแรงในที่ทำงาน ความสัมพันธ์ที่ไม่ดีกับลูกค้า ความเป็นเจ้าของปัจจัยวัตถุดิบโดยฝ่ายตรงข้าม การเป็นผู้นำที่ไร้ศีลธรรม 2) เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างไม่ตั้งใจ ได้แก่ ภัยธรรมชาติ การแพร่ระบาดของโรค ความขัดข้องทางเทคนิคที่ไม่ สามารถมองเห็นได้ผลิตภัณฑ์ที่เกิดจากความผิดพลาด และความล้มเหลวทางเศรษฐกิจ ดังนั้นภาวะวิกฤตใน ธุรกิจที่พักแรมจึงหมายถึง สภาวะการณ์รุนแรงหรือสถานการณ์ความผิดปกติที่เกิดขึ้นอย่างกะทันหันมีสาเหตุ

จากเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างตั้งใจและไม่ตั้งใจ เช่น โรคระบาด ภัยธรรมชาติ สงคราม อุปสรรคในการทำงาน เป็นต้นส่งผลกระทบต่อการทำงานของธุรกิจที่พ่วงมาให้ประสบปัญหาไม่สามารถบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้

Glaesser (2006) กล่าวว่า การจัดการภาวะวิกฤต (Crisis Management) เป็นเครื่องมือด้านการบริหารจัดการของธุรกิจเพื่อจัดการกับภาวะวิกฤต ตั้งแต่การวางแผน การเตรียมความพร้อม การกำหนดกระบวนการและการใช้กลยุทธ์ต่าง ๆ ไปจนถึงการฟื้นฟูธุรกิจหลังภาวะวิกฤต เพื่อป้องกันหรือแก้ไขปัญหที่ธุรกิจอาจได้รับผลกระทบ และช่วยลดความเสียหายจากภาวะวิกฤตที่ส่งผลกระทบต่อองค์กร

Timothy (2012) เห็นว่าองค์กรมีความจำเป็นที่ต้องเตรียมการรับมือหรือจัดการกับวิกฤตต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นไปยังทุกภาคส่วนหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องผ่านการสื่อสาร ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการบริหารจัดการภาวะวิกฤต ดังนั้นธุรกิจที่พ่วงจึงต้องมีแนวทางการจัดการภาวะวิกฤตที่มีประสิทธิภาพ เพื่อป้องกันและลดผลกระทบจากภาวะวิกฤตมากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ Tourism Authority of Thailand (2016) ได้กำหนดแนวทางการบริหารจัดการในภาวะวิกฤตสำหรับอุตสาหกรรมท่องเที่ยวไทยเป็น 3 ช่วง คือ ช่วงก่อนวิกฤต (Pre-Crisis) ช่วงระหว่างวิกฤต (During Crisis) และช่วงหลังวิกฤต (Post-Crisis) โดยมีขั้นตอนการดำเนินงานในแต่ละช่วงดังนี้ (Coombs, 2007; Ulmer et al., 2011)

1. ช่วงก่อนวิกฤต (Pre-Crisis) การเตรียมความพร้อม (Readiness) ก่อนเกิดภาวะวิกฤตเป็นการป้องกันและระมัดระวังโอกาสที่จะทำให้วิกฤตลุกลามเกินความควบคุม โดยธุรกิจมีแผนการสื่อสารภาวะวิกฤต (Crisis Communications Playbook) มีการแบ่งระดับความรุนแรงของวิกฤตที่เกิดขึ้นและแผนงานในการรับมือแต่ละระดับ มีการวางระบบการจัดการ แผนการประชาสัมพันธ์ การวิจัย หรือการอบรมบุคลากรในองค์กร เพื่อให้การดำเนินงานเกิดความคล่องตัวและป้องกันผลกระทบต่อภาพลักษณ์ขององค์กรเมื่อประสบกับวิกฤต

2. ช่วงระหว่างวิกฤต (During Crisis) เป็นการตอบสนอง (Response) ต่อภาวะวิกฤต ขั้นตอนนี้สำคัญต่อการดำเนินงานตามแผนที่กำหนดไว้ให้สามารถจัดการกับภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และแม่นยำ เริ่มจากการตรวจสอบหาที่มาของวิกฤตการสื่อสารข้อเท็จจริงอย่างตรงไปตรงมา และเผื่อระวังตรวจสอบว่าเหตุการณ์อยู่ระดับใด ประกอบด้วย การสื่อสารในองค์กร สื่อมวลชนสัมพันธ์ และการออกแถลงการณ์

3. ช่วงหลังวิกฤต (Post-Crisis) เป็นระยะการฟื้นฟู (Recovery) หลังภาวะวิกฤต มุ่งเน้นไปที่การเรียนรู้วิธีแก้ไขปัญหา ซึ่งเกิดจากประสบการณ์การทำงานหรือการแก้ไขปัญหาภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นแล้วนำมาทบทวน และปรับปรุงให้เหมาะสมกับการดำเนินงานครั้งต่อไป ประกอบด้วย การวางแผนก่อกำเนิดเหตุของวิกฤตในระยะยาว และเตรียมแผนดำเนินงานและแนวทางรับมือในแผนการสื่อสารภาวะวิกฤต

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยแบบผสม (Mixed Method Research) ทั้งการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) และมีขั้นตอนการดำเนินวิจัยดังนี้ กำหนดกลุ่มประชากร ได้แก่ โรงแรมในประเทศไทยที่จดทะเบียนถูกต้องตามกฎหมายในการดำเนินธุรกิจที่พักแรม (พรบ.2547) สมาคมโรงแรมไทย (Thai Hotels Association: THA) และกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรม แบบเจ้าของคนเดียวใน กรุงเทพมหานคร จำนวน 210 แห่ง (Tourism Authority of Thailand, 2021) กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 136 แห่ง ซึ่ง กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง จากตารางสำเร็จรูปของเครซีและมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970) ใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง แบบไม่คำนึงถึงน้ำหนักจะเป็น โดยการสุ่มตัวอย่างแบบสะดวก

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) โดยใช้แบบสัมภาษณ์ แบบมีโครงสร้าง โดยสัมภาษณ์ผู้ประกอบการโรงแรมจำนวน 7 คน การทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับ การจัดการภาวะวิกฤตของการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ต่อธุรกิจโรงแรมเจ้าของคนเดียว ใน กรุงเทพมหานคร ผลการทดสอบความน่าเชื่อถือของเครื่องมือมีค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (IOC) เท่ากับ 0.93 ตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถาม โดยใช้วิธีค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของ ครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient)(ธำนิษฐ์ ศิลป์จารุ, 2560) พบว่า ผลการวิเคราะห์ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับมีค่าเท่ากับ 0.98ถือว่าแบบสอบถามมีความเชื่อมั่นอยู่ในระดับสูง

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยประสานงานโดยมีหนังสือราชการ ถึงธุรกิจโรงแรมที่จดทะเบียนขอใบอนุญาตดำเนินธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย เลือกกลุ่มเป้าหมายในการทำวิจัย (โรงแรมที่บริหารโดยเจ้าของคนเดียว หรือ ระบบอิสระ (Independents System) ศึกษาผลกระทบจากวิกฤตโควิด-19 ทั่วโลก และในประเทศไทยที่เกิดขึ้นกับธุรกิจโรงแรม แนวทางในการรับมือ และมาตรฐานการป้องกันต่างๆ นโยบายในการบริหารจัดการแต่ละภาคธุรกิจโรงแรม ที่มีความแตกต่างกัน และลงสำรวจพื้นที่ในการสำรวจข้อมูลในการวิจัยด้วยตนเอง รวมถึงสรุปข้อมูลร่วมกับสถานประกอบการธุรกิจโรงแรม จำนวน 136 โรงแรม

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติเชิงพรรณนาเพื่ออธิบายระดับความคิดเห็นของผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมที่มีต่อการจัดการภาวะวิกฤตของการแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา 2019 ต่อธุรกิจโรงแรมเจ้าของคนเดียว ใน กรุงเทพมหานครโดยแสดงเป็นร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA) ในกรณีที่ตัวแปรอิสระมีมากกว่า 2 กลุ่ม เมื่อพบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ดังนั้น จึงทำการ

เปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญ (Least Significant Difference: LSD)

การวิจัยเชิงคุณภาพวิเคราะห์ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกโดยผู้วิจัยได้ดำเนินการถอดเทปการสัมภาษณ์เป็นรายบุคคลแบบคำต่อคำ และเรียบเรียงข้อมูลที่บันทึก โดยนำมาอธิบายเชิงพรรณนา (Description) ในประเด็นคำถามตามกรอบแนวคิดในการวิจัย ซึ่งใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เพื่อทำการวิเคราะห์แยกเป็นประเภท จัดกลุ่ม รวบรวม จัดระเบียบข้อมูลและสรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยแบ่งเป็น 2 ส่วนคือจากแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ในส่วน of แบบสอบถาม ผลสรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อ 1 เพื่อศึกษาวิธีการจัดการภาวะวิกฤตของการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ต่อธุรกิจโรงแรมเจ้าของคนเดียวในกรุงเทพมหานคร พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุ 31-39 ปี มีประสบการณ์ในการบริหารงานมากกว่า 5 ปี ระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจส่วนใหญ่มีระยะเวลามากกว่า 15 ปี โดยมีทุนจดทะเบียน 20-40 ล้านบาท ส่วนระดับความคิดเห็นในการจัดการธุรกิจโรงแรมของผู้ประกอบธุรกิจโรงแรมแบบเจ้าของคนเดียวในกรุงเทพมหานคร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการวางแผน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด ($\bar{X} = 4.38$) รองลงมาคือ ด้านการจัดการองค์การด้านการควบคุม และด้านการโน้มน้าวพนักงานผู้ประกอบธุรกิจโรงแรมให้ความสำคัญในการจัดการภาวะวิกฤตของการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ต่อธุรกิจโรงแรม พบว่าในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการตอบสนองมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.38$) รองลงมาคือ ด้านภาพอนาคต และด้านการเตรียมความพร้อม

ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย พบว่าผู้ประกอบธุรกิจโรงแรมแบบเจ้าของคนเดียว ในเขตกรุงเทพมหานคร ที่มีอายุประสบการณ์ในการบริหารงานระดับการศึกษา และระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจต่างกัน ให้ความสำคัญต่อการจัดการภาวะวิกฤตของการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ของธุรกิจโรงแรมในภาพรวม แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 และผู้ประกอบธุรกิจโรงแรมแบบเจ้าของคนเดียว ในเขตกรุงเทพมหานครที่มีทุนจดทะเบียนต่างกัน ให้ความสำคัญต่อการจัดการภาวะวิกฤตของการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ของธุรกิจโรงแรม ไม่แตกต่างกัน ทั้งในภาพรวมและรายด้านที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นในการจัดการธุรกิจโรงแรมของผู้ประกอบธุรกิจโรงแรมแบบเจ้าของคนเดียว ในกรุงเทพมหานคร ด้านการวางแผน

ด้านการวางแผน	n = 136		ระดับความคิดเห็น
	$\bar{X}$	SD	
1.ท่านได้มีการสำรวจสภาพแวดล้อมที่มีผลต่อการดำเนินธุรกิจโรงแรม	4.44	0.69	มาก
2.ท่านมีการวางแผนกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการทำธุรกิจโรงแรมเพื่อสร้างรายได้/ความอยู่รอดเป็นระยะๆ	4.44	0.66	มาก
3.ท่านมีการประเมินการดำเนินการธุรกิจโรงแรมว่าเป็นไปตามแผนที่วางไว้อย่างเป็นรูปธรรม	4.47	0.69	มาก
4.ท่านมีการปรับแผนเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงไม่เป็นไปตามที่คาดการณ์ไว้	4.37	0.71	มาก
รวม	4.43	0.55	มาก

จากตารางที่ 1 พบว่าระดับความคิดเห็นในการจัดการธุรกิจโรงแรม ของผู้ประกอบธุรกิจโรงแรมแบบเจ้าของคนเดียว ในกรุงเทพมหานครด้านการวางแผนในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ =4.43) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้อมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ข้อที่ 3ท่านมีการประเมินการดำเนินการธุรกิจโรงแรมว่าเป็นไปตามแผนที่วางไว้อย่างเป็นรูปธรรม ($\bar{X}$ = 4.47) ข้อที่ 2ท่านมีการวางแผนกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการทำธุรกิจโรงแรมเพื่อสร้างรายได้/ความอยู่รอดเป็นระยะๆ ($\bar{X}$ = 4.44) ข้อที่1 ท่านได้มีการสำรวจสภาพแวดล้อมที่มีผลต่อการดำเนินธุรกิจโรงแรม ($\bar{X}$ = 4.44) และข้อที่4 ท่านมีการปรับแผนเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงไม่เป็นไปตามที่คาดการณ์ไว้ ($\bar{X}$ =3.37) ตามลำดับ

ตารางที่ 2 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นในการจัดการธุรกิจโรงแรมของผู้ประกอบธุรกิจโรงแรมแบบเจ้าของคนเดียว ในกรุงเทพมหานคร ด้านการจัดองค์กร

การจัดองค์กร	n = 136		ระดับความคิดเห็น
	$\bar{X}$	SD	
1.ท่านแบ่งงานออกตามหน้าที่และความรับผิดชอบโดยมีผู้รับผิดชอบในแต่ละหน้าที่	4.43	0.67	มาก
2.ท่านแบ่งงานตามความถนัดและมอบหมายงานให้เหมาะสม โดยยึดหลักจัดวางคนให้เหมาะสมกับงาน	4.43	0.68	มาก
3.ท่านให้อิสระและการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจหรือแสดงความคิดเห็นแก่พนักงาน	4.40	0.72	มาก
4.ท่านมีการจ่ายผลตอบแทนให้กับพนักงานตามความเหมาะสมและหลากหลายรูปแบบ	4.27	0.78	มาก
5.ท่านมีการประเมินผลการทำงานของพนักงานอย่างสอดคล้องกับสถานการณ์	4.41	0.72	มาก
รวม	4.34	0.56	มาก

จากตารางที่ 2 พบว่าระดับความคิดเห็นในการจัดการธุรกิจโรงแรมของผู้ประกอบธุรกิจโรงแรมแบบเจ้าของคนเดียว ในกรุงเทพมหานครด้านการจัดองค์กรในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.34$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้อมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ข้อที่ 1 ท่านแบ่งงานออกตามหน้าที่และความรับผิดชอบ โดยมีผู้รับผิดชอบในแต่ละหน้าที่อย่างชัดเจน ($\bar{X} = 4.43$) ข้อที่ 2 ท่านแบ่งงานตามความถนัดและมอบหมายงานให้เหมาะสม โดยยึดหลักจัดวางคนให้เหมาะสมกับงาน ($\bar{X} = 4.43$) ข้อที่ 5 ท่านมีการประเมินผลการทำงานของพนักงานอย่างสอดคล้องกับสถานการณ์ ($\bar{X} = 4.41$) ข้อที่ 3 ท่านให้อิสระและการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจหรือแสดงความคิดเห็นแก่พนักงาน ($\bar{X} = 4.40$) และข้อที่ 4 ท่านมีการจ่ายผลตอบแทนให้กับพนักงานตามความเหมาะสมและหลากหลายรูปแบบ ($\bar{X} = 4.27$) ตามลำดับ

ตารางที่ 3 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นในการจัดการธุรกิจโรงแรมของผู้ประกอบธุรกิจโรงแรมแบบเจ้าของคนเดียว ในกรุงเทพมหานคร ด้านการโน้มน้าวพนักงาน

ด้านการโน้มน้าวพนักงาน	n = 136		ระดับความคิดเห็น
	$\bar{X}$	SD	
1.พนักงานของท่านสามารถทนต่อความยากลำบาก ความกดดัน ความขัดแย้งได้	4.35	0.74	มาก
2.ท่านมีสติสามารถไตร่ตรองได้อย่างถูกต้องรวดเร็ว เชื่อมั่นในตนเองและยอมรับการตัดสินใจของผู้อื่น	4.39	0.68	มาก
3.ท่านมีการจูงใจพนักงานให้แสดงความรับผิดชอบในการช่วยเหลือชุมชนหรือสังคมจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-19 เช่น โครงการที่เชื่อมโยงกับศักยภาพและกระบวนการทางธุรกิจ (In Process) โครงการจิตอาสาการบริจาค การช่วยเหลืออื่นๆ เป็นต้น	4.46	0.68	มาก
4.ท่านมีวิธีการโน้มน้าวพนักงานให้เกิดแรงจูงใจร่วมฟันฝ่าวิกฤตไปด้วยกัน	4.47	0.62	มาก
5.ท่านสามารถสื่อสารให้เกิดความเข้าใจสถานการณ์ที่ตรงกันและเกิดการปรับตัว	4.44	0.7	
รวม	4.42	0.5	มาก

จากตารางที่ 3 พบว่า ระดับความคิดเห็นในการจัดการธุรกิจโรงแรม ของผู้ประกอบธุรกิจโรงแรมแบบเจ้าของคนเดียว ในกรุงเทพมหานครด้านการโน้มน้าวพนักงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.42) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้อมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ข้อที่4 ท่านมีวิธีการโน้มน้าวพนักงานให้เกิดแรงจูงใจร่วมฟันฝ่าวิกฤตไปด้วยกัน ($\bar{X}$ = 4.47) ข้อที่3 ท่านมีการจูงใจพนักงานให้แสดงความรับผิดชอบในการช่วยเหลือชุมชนหรือสังคมจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-19 เช่น โครงการที่เชื่อมโยงกับศักยภาพและกระบวนการทางธุรกิจ (In Process) โครงการจิตอาสา การบริจาค การช่วยเหลืออื่นๆ เป็นต้น ($\bar{X}$ = 4.46) ข้อที่5ท่านสามารถสื่อสารให้เกิดความเข้าใจสถานการณ์ที่ตรงกันและเกิดการปรับตัว ($\bar{X}$ = 4.44) ข้อที่2. ท่านมีสติสามารถไตร่ตรองได้อย่างถูกต้องรวดเร็ว เชื่อมั่นในตนเองและยอมรับการตัดสินใจของผู้อื่น ($\bar{X}$ = 4.39) และข้อที่1พนักงานของท่านสามารถทนต่อความยากลำบาก ความกดดัน ความขัดแย้งได้ ($\bar{X}$ = 4.35) ตามลำดับ ด้านการควบคุมในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.28) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้อมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ข้อที่3ท่านได้เข้าไปดูแลงานของพนักงานโดยตรงขณะปฏิบัติงานและเมื่อเห็นว่าการทำงานคลาดเคลื่อนจะเข้าไปแก้ไขทันที ($\bar{X}$ = 4.32) ข้อที่ 1ท่านมีการทำข้อตกลงในการทำงานเพื่อเป็นเกณฑ์ควบคุมและประเมินผลการปฏิบัติงาน ($\bar{X}$ = 4.30) ข้อที่4ท่านประเมินผลการปฏิบัติงานและแจ้งผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาให้ทราบ ($\bar{X}$ = 4.30) และข้อที่ 2ท่านมีการกำหนดต้นทุน ค่าใช้จ่าย และสามารถควบคุมให้เป็นไปตามที่ประมาณการไว้ ($\bar{X}$ = 4.21) ตามลำดับ

สรุปผลวัตถุประสงค์ข้อ 2 เพื่อศึกษาผลการเยียวยาของภาครัฐบาลที่มีต่อธุรกิจโรงแรมเจ้า ของคนเดียว ในกรุงเทพมหานคร ผลการสัมภาษณ์ ผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมการจัดการภาวะวิกฤตของการแพร่ระบาดไวรัสโคโรนา 2019 ต่อธุรกิจโรงแรมเจ้าของคนเดียว ในกรุงเทพมหานคร มีความคิดเห็นตรงกันว่า การวางแผน (Planning) รองรับการหารายได้ โดยปรับเปลี่ยนจากโรงแรมเป็นโรงพยาบาลสนาม (Hospital) และการลดต้นทุน การปรับ ลดเปลี่ยนหน้าที่และตำแหน่งงานของบุคลากร การจัดองค์การ (Organizing) มีการดำเนินการปรับเปลี่ยน ทั้งโครงสร้างภายใน และบุคลากรบางส่วนงาน รวมถึงด้านกฎระเบียบ การขอใบอนุญาตใหม่ต่อการดำเนินเป็น Hospital การโน้มน้าวพนักงาน (Leading) มีการอธิบายสร้างความเข้าใจ และสร้างความเชื่อมั่นให้กับพนักงาน ใช้ความสมัครใจในการทำงาน ที่จะต้องสัมผัสกับผู้ป่วย และการควบคุม (Controlling) มีการควบคุมค่าใช้จ่ายในการดำเนินการต่างๆ ที่ไม่จำเป็นออก และการควบคุมการทำงานของพนักงานต้องเป็นไปตามมาตรฐานความสะอาด และปลอดภัยตามหลัก SHA

ส่วนการจัดการภาวะวิกฤตของการแพร่ระบาดไวรัสโคโรนา 2019 ในประเด็นการเตรียมความพร้อมพบว่า อันดับแรก การวางแผนรับมือ คือทำการประชุมชี้แจง สร้างความเข้าใจสื่อสารกับพนักงาน ถึงสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา 2019 รวมถึงวิธีป้องกันตัวเอง เพื่อนร่วมงาน คนรอบข้าง และแขกผู้พัก เพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐาน SHA การตอบสนอง พบว่า เรียงตามลำดับความสำคัญของงาน ควบคุมและ บริหารรายได้ที่เข้ามาให้พอเพียงกับค่าใช้จ่าย ส่วนภาพอนาคต พบว่า การฟื้นตัวของธุรกิจโรงแรมเป็นไปอย่างช้าๆ เนื่องจากประเทศยังไม่เปิดเต็มที่ และทุกอย่างจะไม่เหมือนเดิม จะต้องวางกลยุทธ์ใหม่ในทุกๆ ด้าน

สำหรับผลการช่วยเหลือเยียวยาของภาครัฐที่ผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรม ยังไม่ได้รับการช่วยเหลือตอบสนองเท่าที่ควร ยังต้องการมาตรการช่วยเหลือจากภาครัฐอย่างต่อเนื่องคือ การสนับสนุนค่าจ้างพนักงานเดิม (Co-payment) การให้พักชำระเงินเดือน หรือดอกเบี้ย มาตรการกระตุ้นการท่องเที่ยว สนับสนุนการจัดประชุมสำหรับองค์กร การตลาดหลังโควิดการสนับสนุนค่าใช้จ่ายด้านสาธารณสุข รวมถึงสร้างความเชื่อมั่นในความปลอดภัยจากการเปิดประเทศ ทั้งระบบที่รองรับการยื่นคำขอเข้าประเทศ

อภิปรายผล

ตามวัตถุประสงค์ข้อ 1 เพื่อศึกษาวิธีการจัดการภาวะวิกฤตของการแพร่ระบาดไวรัสโคโรนา 2019 ต่อธุรกิจโรงแรมเจ้าของคนเดียว ในกรุงเทพมหานคร พบว่า ผลการจัดการธุรกิจโรงแรมของผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมแบบเจ้าของคนเดียว พบว่า ระดับความคิดเห็นในการจัดการธุรกิจโรงแรมของผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมแบบเจ้าของคนเดียว ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการวางแผน มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมาคือ ด้านการโน้มน้าวพนักงาน ด้านการจัดการองค์การ และด้านการควบคุมโดยแต่ละด้านมีประเด็นที่นำมาอภิปรายผล ดังนี้ ด้านการวางแผน ผลการศึกษาพบว่า ระดับความคิดเห็นโรงแรม เป็นไปตามแผนที่วางไว้อย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งทำให้การกำหนดแผนของธุรกิจมีความชัดเจน ในทิศทางการดำเนินงานสอดคล้องกับหลักการจัดการ(Robbins & DeCenzo, 2004; Certo, 2003) ด้านการวางแผน (Planning)

ซึ่งเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดเป้าหมายขององค์กร การสร้างกลยุทธ์ เพื่อแนวทางในการดำเนินไปสู่เป้าหมาย และกระจายแนวทางจากกลยุทธ์ไปสู่แผนระดับปฏิบัติการที่สอดคล้องกับเป้าหมายของหน่วยงานและ องค์กรสอดคล้องกับงานวิจัยของ (Sawkhom ,2016) ด้านการจัดองค์กร ผลการศึกษาพบว่าระดับความคิดเห็นผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมมีการแบ่งงานออกตามหน้าที่และ ความรับผิดชอบ โดยมีผู้รับผิดชอบในแต่ละหน้าที่อย่างชัดเจน ซึ่งสอดคล้องกับหลักการจัดการ (Robbins & DeCenzo, 2004; Certo, 2003) ด้านการจัดองค์กร (Organizing) ซึ่งเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวกับการจัดโครงสร้างขององค์กรที่พิจารณาจากเป้าหมายที่กำหนดว่ามีภาระงานอะไร การจัดกลุ่มหรือการแบ่งงาน รวมถึงผู้รับผิดชอบในงานที่จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายนั้น รวมถึงการ รายงานบังคับบัญชาตามลำดับชั้น และผู้มีอำนาจในการตัดสินใจสั่งการ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ (Sawkhom ,2016)ด้านการโน้มน้าวพนักงาน ผลการศึกษาพบว่า ระดับความคิดเห็นมีวิธีการโน้มน้าวพนักงานให้เกิดแรงจูงใจร่วมฟันฝ่าวิกฤตไปด้วยกัน ซึ่งมีความสำคัญในการสร้างความร่วมมือและ ความผูกพันที่จะนำไปสู่ประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสอดคล้องกับหลักการจัดการ (Robbins & DeCenzo, 2004; Certo, 2003) ด้านการโน้มน้าวพนักงาน (Leading/ Influencing) ซึ่งเป็นเรื่องเกี่ยวกับการจัดการให้พนักงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพ ซึ่งต้องใช้การประสานงาน การติดต่อสื่อสารที่ดี การจูงใจในการทำงาน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ (Sawkhom, 2016) ได้ทำการศึกษาเรื่องกลยุทธ์การบริหารจัดการภายในโรงแรม : กรณีศึกษาโรงแรมขนาดเล็กในเขตอำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย ด้านการควบคุม ผลการศึกษาพบว่า ระดับความคิดเห็นผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรม ได้เข้าไปดูผลงานของพนักงานโดยตรงขณะปฏิบัติงานและ เมื่อเห็นว่าการทำงานคลาดเคลื่อนจะเข้าไปแก้ไขในทันที ซึ่งเป็นการควบคุมให้การปฏิบัติงานของพนักงานอยู่ในแนวทางตามแผนที่ธุรกิจกำหนด สอดคล้องกับแนวคิดการจัดการ (Robbins & DeCenzo, 2004; Certo, 2003) ด้านการควบคุม (Controlling) ซึ่งผู้บริหารต้องมีการควบคุมติดตามผลการปฏิบัติการ และเปรียบเทียบผลงานจริงกับเป้าหมายหรือมาตรฐานที่กำหนดไว้ หากผลงานจริงเบี่ยงเบนไปจากเป้าหมายต้องทำการปรับให้เป็นไปตามเป้าหมายและสอดคล้องกับงานวิจัยของ (Sawkhom, 2016) ส่วนผลการจัดการภาวะวิกฤตการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการตอบสนองมีค่าเฉลี่ยสูงสุดรองลงมาคือ ด้านภาพอนาคตและ ด้านการเตรียมความพร้อม โดยแต่ละด้านมีประเด็นที่นำมาอภิปรายผลดังนี้ ด้านการเตรียมความพร้อม ผลการศึกษาพบว่า บริษัทกำหนดให้มีทีมจัดการเฉพาะกิจ หรือมีผู้รับผิดชอบโดยตรงรายงานสถานการณ์ และความคืบหน้าของการดำเนินการต่างๆ ในช่วงภาวะวิกฤต เพื่อช่วยให้การดำเนินงาน และการตัดสินใจของบริษัทมีประสิทธิภาพ ซึ่งทำให้การเตรียมความพร้อมในการรับมือกับภาวะวิกฤตมีความชัดเจนในความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับแนวทางการบริหารจัดการในภาวะวิกฤต ในช่วงก่อนวิกฤต (Pre-Crisis) การเตรียมความพร้อม (Readiness) (Coombs, 2007; Ulmer et al., 2011) ซึ่งอธิบายถึงการจัดการในการเตรียมความพร้อมก่อนเกิดภาวะวิกฤต เป็นการป้องกันและระมัดระวังโอกาสที่จะทำให้วิกฤตลุกลามเกินความควบคุม โดยธุรกิจมีแผนการสื่อสารภาวะวิกฤต (Crisis Communications Playbook) มีการแบ่งระดับความรุนแรงของวิกฤตที่เกิดขึ้น และแผนงานในการรับมือแต่

ระดับ มีการวางระบบการจัดการ แผนการประชาสัมพันธ์ การวิจัย หรือการอบรมบุคลากรในองค์กร เพื่อให้การดำเนินงานเกิดความคล่องตัวในการดำเนินการเมื่อเกิดสถานการณ์ขึ้น และสอดคล้องกับงานวิจัยของ (Chachanapht, 2020) ด้านการตอบสนองผลการศึกษา พบว่าบริษัทต้องมีการติดตามและ เริ่มตระหนักถึงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-19 อันจะกระทบต่อธุรกิจทั้งระยะสั้น และระยะยาวสอดคล้องกับภาวะวิกฤตประเภทเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างไม่ตั้งใจ (Kathleen, 2017; Ulmer; Sellnow & Seeger, 2011) ซึ่งเป็นสถานการณ์รุนแรงหรือ สถานการณ์ความผิดปกติที่เกิดขึ้นอย่างกะทันหัน ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานของธุรกิจที่พักแรม ให้ประสบปัญหาไม่สามารถบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้ การที่บริษัทมีการติดตามสถานการณ์และ ตระหนักถึงปัญหา จึงมีความสำคัญต่อการตอบสนองต่อภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นนี้ สอดคล้องกับแนวทางการบริหารจัดการในภาวะวิกฤต ในช่วงระหว่างวิกฤต (During Crisis) เป็นการตอบสนอง (Response) ต่อภาวะวิกฤต (Coombs, 2007; Ulmer et al., 2011)ด้านภาพอนาคต ผลการศึกษาพบว่า บริษัททำการวิเคราะห์และ กำหนดแผนกลยุทธ์ระยะยาวในการรับมือ “New Normal” ที่เกิดขึ้นภายหลังสถานการณ์วิกฤต COVID-19 เพื่อรักษาความสามารถในการแข่งขันในระยะยาวของบริษัท ซึ่งมีความสำคัญต่อการฟื้นฟูธุรกิจภายหลังภาวะวิกฤต จึงต้องให้ความสำคัญอย่างมากในการดำเนินการในขั้นตอนนี้ สอดคล้องกับแนวทางการบริหารจัดการในภาวะวิกฤต ในช่วงหลังวิกฤต (Post-Crisis) เป็นระยะการฟื้นฟู (Recovery) หลังภาวะวิกฤต (Coombs, 2007; Ulmer et al., 2011) ซึ่งอธิบายว่าการฟื้นฟู (Recovery) หลังภาวะวิกฤต จะมุ่งเน้นไปที่การเรียนรู้วิธีแก้ไขปัญหา ซึ่งเกิดจากประสบการณ์การทำงานหรือการแก้ไขปัญหาภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นแล้วนำมาทบทวน และปรับปรุงให้เหมาะสมกับการดำเนินงานครั้งต่อไป ประกอบด้วย การวางแผนแก้ต้นเหตุของวิกฤตในระยะยาว การเตรียมแผนดำเนินงานและแนวทางรับมือในแผนการสื่อสารภาวะวิกฤตและสอดคล้องกับงานวิจัยของ (Kasra Ghaharian & Brett Abarbanel, 2021) กลยุทธ์ในอนาคต ซึ่งการวิเคราะห์ปัจจัย พบว่า การปฏิบัติตอบสนองไม่ได้จัดกลุ่มตามแบบสอบถาม 4 หัวข้อ แต่กลับเปิดเผย 3 หัวข้อได้แก่ การตลาด ประสิทธิภาพ และค่าใช้จ่าย การป้องกันและ สุขอนามัย กลายเป็นประเด็นหลักในแง่กลยุทธ์ และ(Tai Ming Wut, Jing (Bill) Xu, 2021) ได้ทำการศึกษาเรื่องการจัดการภาวะวิกฤต (1985-2020) ตามวัตถุประสงค์ข้อ 2 เพื่อศึกษาผลการเยียวยาของภาครัฐบาลที่มีต่อธุรกิจโรงแรมเจ้าของคนเดียวในกรุงเทพมหานคร พบว่าส่วนใหญ่มีความคิดเห็นที่ตรงกันว่า การช่วยเหลือเยียวยาของภาครัฐที่ผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรม ยังไม่ได้รับการช่วยเหลือตอบสนองเท่าที่ควรในช่วง 3 เดือนแรกคือเดือนเมษายน ถึง มิถุนายน พ.ศ.2563 ได้รับการช่วยเหลือเยียวยา โดยช่วยแบ่งเบาภาระเงินเดือนพนักงาน ซึ่งรัฐบาลช่วยจ่ายให้แทน 2/3 ของเงินเดือน และทางโรงแรมออกเอง 1 ส่วน ในเดือนตุลาคม พ.ศ.2563 มีนโยบายให้ทางธนาคารช่วยเหลือลูกค้า โดยการให้สินเชื่อบางส่วน หรือเรียกว่า Soft Loan กับลูกค้าที่เป็น SME ซึ่งทางโรงแรมได้กู้เงินมา ผ่อนชำระ 3 ปี โดยคิดดอกเบี้ยร้อยละ 2.5 ต่อมาได้มีมาตรการช่วยเหลือ โดยให้ทางธนาคาร ชะลอการชำระเงินต้น ในวงเงินกู้ของโรงแรม ส่วนต้นปีพ.ศ.2564 มีมาตรการให้ทางธนาคารเพิ่มวงเงินกู้ฉุกเฉินรวมถึงในวันที่ 1 ตุลาคม พ.ศ.2564 รัฐบาลจะเตรียม “เปิดประเทศ” รับนักท่องเที่ยวต่างประเทศ กลุ่มฉีดวัคซีนครบแล้วให้เดินทางเข้ามาเที่ยวในพื้นที่นาร่อง ถึงแม้ว่าสถานการณ์การระบาด

ของโรคโควิด COVID-19 ยังทรงตัว แต่ยังไม่ประเมินได้ว่า ตัวเลขนักท่องเที่ยวต่างประเทศจะเข้ามา มีจำนวนมากเหมือนเมื่อก่อน รวมถึงมาตรการเยียวยาต่างๆ ของภาครัฐยังไม่เพียงพอสำหรับธุรกิจโรงแรม ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ (Chamnina, 2020)

องค์ความรู้การวิจัย

จากการวิจัยครั้งนี้ได้สังเคราะห์องค์ความรู้เพื่อเป็นแนวทางในการจัดการและการรับมือกับภาวะวิกฤตสำหรับธุรกิจโรงแรมในประเทศไทยในแต่ละด้าน ดังนี้

1. ด้านการวางแผน ควรมีการซักซ้อม ทำความเข้าใจ และทบทวนการวางแผนการจัดการภาวะวิกฤตอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ผู้รับผิดชอบในแต่ละฝ่ายตระหนักถึงความสำคัญของการวางแผนการจัดการภาวะวิกฤตในปัจจุบัน หรือที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต ให้สามารถดำเนินการได้อย่างถูกต้องตามขั้นตอนและเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

2. ด้านการจัดองค์กร เดิมมีรูปแบบโครงสร้างองค์กรส่วนใหญ่ เป็นการจัดการองค์กรอย่างง่าย ซึ่งแบ่งตามหน้าที่ มีสายบังคับบัญชาสั้น ไม่ซับซ้อนอำนาจการดูแล และการสั่งการเป็นของเจ้าของกิจการเป็นผู้ตัดสินใจ หลังจากสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ผู้บริหารควรมีการติดตามข่าวหรือสถานการณ์รอบด้านอยู่เสมอ สามารถวางแผนการทำงานในอนาคตได้อย่างเหมาะสม

3. ด้านการโน้มน้าวพนักงานควรให้ความสำคัญการสื่อสารกับบุคลากรภายในโรงแรมที่มีประสิทธิภาพในภาวะวิกฤตที่อาจส่งผลกระทบต่อโรงแรม และกำหนดบทบาทผู้รับผิดชอบ ด้านการสื่อสารในระหว่างเกิดภาวะวิกฤต ให้ข้อมูลข่าวสารผู้เกี่ยวข้องอย่างชัดเจน และทั่วถึง โดยสื่อสารผ่านสังคมออนไลน์ เพื่อให้ลูกค้า ผู้บริหาร และพนักงานโรงแรมทุกคน เกิดความเชื่อมั่น และไว้วางใจโรงแรม จะช่วยให้ธุรกิจโรงแรมสามารถผ่านพ้นภาวะวิกฤตไปได้อย่างมั่นคง

4. ด้านการควบคุมผู้บริหาร ควรมีการกำหนดมาตรฐานการทำงานให้ชัดเจน มีการวัดผลที่แน่นอน ใช้วิธีการสังเกต การรายงาน และการใช้สถิติ ให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้อง และสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน รวมทั้งกำหนดหลักเกณฑ์มาตรฐาน และเป้าหมายให้ชัดเจน การประเมินที่เป็นกลาง

5. ด้านการเตรียมความพร้อม ธุรกิจโรงแรมควรให้ความสำคัญกับแผนการเตรียมความพร้อม เพื่อรับมือกับภาวะวิกฤตที่อาจเกิดขึ้น โดยมีการกำหนดรายละเอียดการดำเนินการ การกำหนดผู้รับผิดชอบในการดำเนินการภายใต้สถานการณ์ รวมถึงแผนการปรับธุรกิจให้สอดคล้องกับภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นนั้น

6. ด้านการตอบสนอง ธุรกิจโรงแรมควรให้ความสำคัญกับการตัดสินใจในภาวะวิกฤต ด้วยข้อมูลที่ถูกต้อง จากการติดตามสถานการณ์ของปัญหา และผลกระทบที่เกิดจากภาวะวิกฤต ตระหนักถึงความสำคัญของปัญหา โดยทุกขั้นตอนของการให้บริการนักท่องเที่ยว ต้องให้ความสนใจ ใส่ใจกับความสะอาด และความปลอดภัยของนักท่องเที่ยว ที่มาใช้บริการมาเป็นอันดับหนึ่ง อาทิ การลงทะเบียน (Check-In) ด้วยการใช้คิวอาร์โค้ด หรือการเซ็นชื่อ และเบอร์โทรศัพท์นักท่องเที่ยว การตรวจวัดอุณหภูมิร่างกาย จุดบริการล้างมือด้วยเจลแอลกอฮอล์ การงดรับเงินสด เพื่อลดการสัมผัสกับนักท่องเที่ยว ทั้งนี้ในยุคหลังโควิด 19 มีความจำเป็นอย่างยิ่ง ที่ต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการให้บริการโดยเน้นแบบ “ออนไลน์ (Online)” หรือการนำ “เทคโนโลยี (Technology)” “นวัตกรรม (Innovation)” เข้ามาปรับใช้กับการให้บริการมากขึ้น

7. ด้านภาพอนาคต ธุรกิจโรงแรมให้ความสำคัญกับการกำหนดแผนการฟื้นฟูธุรกิจหลังภาวะวิกฤต โดยพิจารณาจากปัญหา และผลกระทบที่เกิดขึ้น ควรกำหนดเป็นแผนกลยุทธ์ระยะยาวในการรับมือกับ ภาวะวิกฤตต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต และแนวทางในการปรับตัวของธุรกิจโรงแรม ดังนี้ 1) ปรับ โครงสร้างรายได้ 2) การปรับราคาให้เข้าถึงกลุ่มลูกค้าคนไทย 3) มองหากลุ่มตลาดใหม่ 4) การใช้ Social Media และ Data ทำการตลาดแบบจริงจัง และ 5) ทำการสื่อสารอย่างต่อเนื่อง ทางโรงแรมจำเป็นต้อง สร้างการรับรู้แบรนด์ของตนเองไว้อย่างทั่วถึง เพื่อให้นักท่องเที่ยวทราบถึง การมีตัวตนอยู่ในธุรกิจการท่องเที่ยว

8. สำหรับหน่วยงานภาครัฐในการกำหนดมาตรการเยียวยาสำหรับธุรกิจโรงแรม ให้อยู่รอดได้ใน สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ดังต่อไปนี้

1. มาตรการยกระดับมาตรฐานการท่องเที่ยวไทยทั้งระบบการบริหารจัดการและบุคลากร ควรมี การดำเนินการดังนี้

1.1 โครงสร้างพื้นฐานด้านการศึกษา และสถาบันเฉพาะทางด้านการท่องเที่ยว โดยการนำ ผลงานงานวิจัย และวิชาการ ประยุกต์ใช้ในทางปฏิบัติ

1.2 ควรมีการปลูกฝังให้คนในประเทศ ตระหนักถึงความสำคัญการมีมาตรฐานในระดับสากล

1.3 นโยบายการขับเคลื่อน “นักอาสาสมัครการท่องเที่ยวไทย” เป็นวาระการท่องเที่ยวแห่งชาติ หรือส่งเสริมให้ภาคีเครือข่ายท้องถิ่นเป็น You Tuber, Blogger, Influencer เพื่อให้สามารถสร้าง Fan Club กับนักท่องเที่ยวอย่างต่อเนื่อง

1.4 การสนับสนุนผู้ประกอบการภาคการท่องเที่ยวเข้าสู่ระบบดิจิทัลทั้งระบบ และส่งเสริมการ วางแผน และทักษะการบริหารจัดการด้านความเสี่ยง และภาวะวิกฤต ในด้านการเงิน

1.5 จัดเวทีแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ระหว่าง นักวิชาการ และวิชาชีพ ที่มีประสิทธิภาพและจัดทำ โครงการ “ส่งผู้ประกอบการและแรงงานกลับสู่ชั้นเรียน” โดยภาครัฐบาลสนับสนุนงบประมาณ

2. มาตรการการเปิดประเทศ

2.1 การนำเข้า และเร่งฉีดวัคซีนป้องกันโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ให้ได้สัดส่วนร้อยละ 70 ของประชากร ทั้งหมดภายในประเทศ ตามเงื่อนไขเวลาของการเปิดประเทศในไตรมาส 3

2.2 การเจรจาล่วงหน้ากับประเทศคู่ค้า ในการเปิดประเทศ เพื่อแลกเปลี่ยนต่อกันรวมถึงการให้ สิทธิพิเศษต่อสายการบิน ในการเปิดเส้นทางการบินสู่ประเทศไทย

2.3 การเตรียมพร้อมระบบการทำตรวจเอกสาร เพื่อเข้าประเทศที่สะดวก รวดเร็ว ผ่านระบบ ออนไลน์ และระบบดิจิทัล ติดตาม หรือช่วยเหลือ นักท่องเที่ยวที่สะดวก รวดเร็ว แม่นยำ

2.4 การวางแผนรองรับภาวะฉุกเฉินในการเกิดโรคระบาดอุบัติใหม่ หรือโรคติดต่อร้ายแรงอื่นๆ ที่ อาจเกิดขึ้นในอนาคตอีก

3. มาตรการด้านการเงิน และการคลัง ควรมีการดำเนินการดังนี้

3.1 มาตรการเงินกู้ดอกเบี้ยต่ำ พักการชำระหนี้หรือการทำ Tourism Factoring หรือออก พันธบัตรเพื่อสร้างกองทุนรับซื้อหนี้ของธุรกิจโรงแรม โดยให้เจ้าของเดิมได้พักชำระหนี้ และยังสามารถ บริหารต่อได้

3.2 การปรับโครงสร้างภาษีธุรกิจท่องเที่ยวที่มีความซับซ้อน และให้สิทธิพิเศษกับ ผู้ประกอบการ นำเที่ยว Inbound เหมือนธุรกิจส่งออกสามารถชำระภาษี (VAT) ระบบการชำระภาษีนักท่องเที่ยว ที่มี ความสะดวกรวดเร็ว

3.3 มาตรการผ่อนผันการยื่นแบบชำระภาษีเงินได้ ธุรกิจท่องเที่ยวอย่างน้อย 3 ปี มาตรการภาษีสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร ปลดล็อกกฎหมายเงินคงคลังองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) ให้สามารถนำมาใช้ในการจัดอบรม สัมมนาในต่างพื้นที่เพื่อสนับสนุนการเดินทางท่องเที่ยว

4. มาตรการด้านสุขอนามัยและความปลอดภัย ควรมีการดำเนินการดังนี้

4.1 จัดทำโครงการสนับสนุนการยกระดับมาตรฐานด้านสุขอนามัย และความปลอดภัย เช่น SHA, Safe Travel เป็นต้น

4.2 วางเงื่อนไขคุณสมบัติด้านสุขอนามัยแก่นักท่องเที่ยว เช่น พาสปอร์ตสุขภาพ (Health Passport) เป็นต้น

4.3 จัดทำโครงการยกระดับความปลอดภัย และรักษาสีสิ่งแวดล้อมตามมาตรฐาน GSTC (The Global Sustainable Tourism Council) โครงการขับเคลื่อนระบบโลจิสติกส์เพื่อการท่องเที่ยว แบบ O2O (Marketing คือ โมเดลธุรกิจแบบ Online to Offline) โครงการท่องเที่ยวปลอดภัย ใส่ใจสิ่งแวดล้อม และ สุขอนามัย เป็นต้น

Reference

- Certo, S. C. (2003). *Modern management*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Chaiyo, A., & Mahaprom, M. (2020). Crisis management of the accommodation business in Thailand under the crisis COVID-19. *Dusit Thani College Journal*, 14(3), 685–700. [In Thai].
- Chamnina, E. (2020). Public sector capabilities in tourism management under the situation of communicable diseases coronavirus 2019 (COVID-19). *Journal of Buddhist Social Sciences and Anthropology*, 5(11).
- Chatkul, N. (2011). *Tourism industry*. Bangkok: Chulalongkorn University Printing.
- Coombs, W. T. (2007). Protecting organization reputations during a crisis: The development and application of situational crisis communication theory. *Corporate Reputation Review*, 10(3), 163–176.
- Coombs, W. T. (2012). *Ongoing crisis communication: Planning, managing, and responding* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Fearn-Banks, K. (2017). *Crisis communications: A casebook approach* (5th ed.). New York, NY: Routledge.
- Ghaharian, K., & Abarbanel, B. (2021). Crisis management practices in the hospitality and gambling industry during COVID-19. *International Hospitality Review*, 35(2), 171–194.
- Robbins, S. P. (2004). *Organizational behavior* (9th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.

- Sawkham, P. (2016). Hotel management strategies: A case study of small hotels in the municipality Chiang Rai Province. *Dusit Thani College Journal*, 10(1).
- Steadmon, C. E., & Kasavana, M. L. (1988). *Managing front office operations*. East Lansing, MI: The Educational Institute of the American Hotel & Motel Association.
- Ulmer, R. R., Sellnow, T. L., & Seeger, M. W. (2011). *Effective crisis communication: Moving from crisis to opportunity* (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Wut, T. M., Xu, J. B., & Wong, S. M. (2021). Crisis management research (1985–2020) in the hospitality and tourism industry: A review and research agenda. *Tourism Management*, 85, Article 104307. doi.org/10.1016/j.tourman.2021.104307

ปัจจัยที่มีผลต่อกำไรสุทธิ อัตราส่วนทางการเงินและความล้มเหลวทางการเงินของบริษัท
จดทะเบียนในกลุ่มการท่องเที่ยวและสันทนาการของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย
ในช่วงก่อนและระหว่างการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019

สุรัตนา แสงจันทร์^{1*} พัทธ์ ศรีสุขใส²

^{1*} นักศึกษาปริญญาโทหลักสูตรเศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมสาร

² ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ประจำหลักสูตรเศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมสาร

Factors Affecting Net Profit, Financial Ratios and Financial Failure
of the Listed Companies in Tourism and Leisure Sectors of the Stock
Exchange of Thailand before and during the Pandemic of Coronavirus
Disease 2019

Surattana Sangchan^{1*}, Pithak Srisuksai²

^{1*} Master Student, School of Economics, Sukhothai Thammarat Open University

² Assistant Professor, School of Economics, Sukhothai Thammarat Open University

บทคัดย่อ

Article: Research

Received: 28 March 2023

Accepted: 22 May 2023

Published: 30 June 2023

Citation: Sangchan, S. & Srisuksai, P. (2023). Factors Affecting Net Profit, Financial Ratios and Financial Failure of the Listed Companies in Tourism and Leisure Sectors of the Stock Exchange of Thailand before and during the pandemic of Coronavirus Disease 2019. *Modern Management Journal*, 21(1), 54-69.

การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อกำไรสุทธิของบริษัทจดทะเบียนในกลุ่มการท่องเที่ยวและสันทนาการ ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และเพื่อเปรียบเทียบอัตราส่วนทางการเงิน และพยากรณ์ความเสี่ยงที่จะเกิดความล้มเหลวทางการเงินด้วยแบบจำลอง Z-score กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ กลุ่มการท่องเที่ยวและสันทนาการ จำนวน 14 บริษัท ในช่วงปีพ.ศ.2555-2564 โดยการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อกำไรสุทธิ จะใช้การวิเคราะห์แบบ pooled panel regression model, fixed effect regression model (FEM) และ random effects regression model (REM) ซึ่งประกอบด้วยตัวแปรอิสระทั้งหมด 6 ตัวแปร คือ สินทรัพย์รวม หนี้สินรวม ส่วนของเจ้าของ ยอดขาย รายได้รวม ค่าใช้จ่ายรวม มีตัวแปรตาม คือ กำไรสุทธิ ส่วนการศึกษาเปรียบเทียบอัตราส่วนทางการเงิน 15 อัตราส่วน แบ่งเป็น 4 กลุ่ม คือ อัตราส่วนที่ใช้วัดสภาพคล่อง อัตราส่วนวัดประสิทธิภาพการบริหารสินทรัพย์ อัตราส่วนวัดภาระหนี้สิน และอัตราส่วนวัดความสามารถในการทำกำไร ส่วนการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่จะประสบความล้มเหลวทางการเงินจะใช้แบบจำลอง Z-score ผลการศึกษาพบว่า ยอดขายของบริษัทส่งผลกระทบต่อกำไรสุทธิของบริษัท หนี้สินรวมและค่าใช้จ่ายรวมส่งผลกระทบต่อกำไรสุทธิ ส่วนผลการวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน พบว่าการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ส่งผลกระทบต่ออัตราส่วนทางการเงินในเชิงลบ เช่น ความสามารถในการทำกำไรต่ำลง อัตราส่วน

ภาระหนี้สินเพิ่มมากขึ้น และผลการวิเคราะห์ความล้มเหลวทางการเงินด้วยแบบจำลอง Z-score พบว่า มีจำนวนบริษัทที่เสี่ยงจะประสบความล้มเหลวทางการเงินเพิ่มมากขึ้น

คำสำคัญ : การถดถอยอิทธิพลคงที่, การถดถอยอิทธิพลสุ่ม, กำไรสุทธิ, อัตราส่วนทางการเงิน, แบบจำลอง Z-score

Abstract

The objectives of this study were to study the factors affecting the net profit of the Listed Companies in Tourism and Leisure Sectors of the Stock Exchange of Thailand, and to compare financial ratios and predict the financial risk by using Z-score model. The samples of this independent study consisted of the 14 Listed Companies in Tourism and Leisure Sectors of the Stock Exchange of Thailand from 2012 to 2021. The factors affecting the net profit were explored by the pooled panel regression model, fixed effects regression model (FEM) and random effects regression model (REM) which consisted of 6 independent variables such as Total assets, Total Liabilities, Equity, Sales, Revenue, Expense. Dependent variable was net profit. Comparison study of 15 financial ratios were separated into 4 groups such as Liquidity, Asset management Efficiency, Leverage and coverage and Profitability. Furthermore, the Z-score model was used to analyze the financial failure of such Listed Companies in Tourism and Leisure Sectors of the Stock Exchange of Thailand. Firstly, the results of study showed that the Company's sales had a positive impact on the net profit, total liabilities and expense had a negative effect on the net profit. Secondly, according to financial ratio analysis, the Coronavirus Disease 2019 pandemic had a negative impact on financial ratios. For example, the profitability ratio decreased while the leverage ratio increased. Finally, the financial risk analysis by Z-score model, it indicated that the number of companies which were at risk of financial failure had also risen to failure during the pandemic times.

Keywords: Fixed Effect, Random Effect, Net Profits, Financial Ratio, Z-score model

* Corresponding author: Surattana Sangchan, Master Student, School of Economics, Sukhothai Thammathirat Open University
E-mail address: surattana.sangchan@gmail.com

บทนำ

การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ตั้งแต่ช่วงปลายปี พ.ศ.2562 เป็นต้นมา จนกระทั่งทวีความรุนแรงขึ้นในช่วงปี พ.ศ.2563 ทำให้หน่วยธุรกิจหรือองค์กรหลายองค์กรประสบกับปัญหา เช่น พนักงานติดเชื้อ หรือเป็นบุคคลที่มีความเสี่ยงที่จำเป็นต้องกักตัว ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อทั้งการปฏิบัติงานและความเชื่อมั่นทางธุรกิจ โดยธุรกิจที่ได้รับผลกระทบมากที่สุด คือ ธุรกิจท่องเที่ยวและโรงแรม รองลงมาคือ ธุรกิจห้างสรรพสินค้า ค้าปลีก (Taweelapontong, 2020)

จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ทำให้นักท่องเที่ยวไม่สามารถเดินทางเข้ามายังประเทศไทยได้ตามปกติ โรงแรมหลายแห่งต้องปิดตัวลงหรือปรับตัวไปทำกิจการอย่างอื่น เช่น ให้รัฐเช่าเพื่อเป็นสถานที่กักตัว หรือปล่อยเช่ารายเดือน เป็นต้น โดยจากการรวบรวมข้อมูลของกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาในช่วงปี พ.ศ.2560-2564 พบว่าช่วงปี พ.ศ.2563-2564 จำนวนนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติมีจำนวนลดลงอย่างเห็นได้ชัด โดยหากเปรียบเทียบจำนวนนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติในช่วงปี พ.ศ. 2563 กับก่อนปี พ.ศ.2563 พบว่านักท่องเที่ยวชาวต่างชาติหายไปโดยเฉลี่ยกว่า 80% และนักท่องเที่ยวชาวไทยหายไปโดยเฉลี่ยกว่า 50% ทำให้รายได้ที่เกิดจากการท่องเที่ยวในช่วงที่มีการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 หายไปเป็นจำนวนมาก

ตารางที่ 1 สถิตินักท่องเที่ยวต่างชาติที่เดินทางเข้าประเทศไทย ตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2560-2564

ปี	จำนวนนักท่องเที่ยว
2560	35,591,978
2561	38,178,194
2562	39,916,251
2563	6,702,396
2564	6,695,840

ตารางที่ 2 สถิตินักท่องเที่ยวชาวไทยที่เดินทางท่องเที่ยวในประเทศไทย ตั้งแต่ ปีพ.ศ. 2560-2564

ปี	จำนวนนักท่องเที่ยว
2560	217,996,565
2561	227,774,133
2562	229,748,960
2563	123,214,821
2564	71,882,281

ที่มา: Ministry of Tourism and Sport, 2022

เมื่อพิจารณาจากข้อมูลข้างต้นแล้ว จะเห็นว่ารายได้หายไปเป็นจำนวนมาก ซึ่งย่อมทำให้ผลกำไรหรือเงินทุนสำหรับการชำระหนี้ หรือสภาพคล่องในการดำเนินกิจการนั้นลดลง ซึ่งอาจส่งผลให้เกิดความเสี่ยงที่จะ

ประสบความล้มเหลวทางการเงิน และส่งผลถึงสถาบันทางการเงินซึ่งเป็นแหล่งที่นำเงินฝากของประชาชนมาปล่อยสินเชื่อ

ในครั้งนี้นักศึกษา จึงได้ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อกำไรสุทธิ รวมถึงทำการวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงินต่าง ๆ และได้พยากรณ์ความเสี่ยงที่จะประสพภาวะความล้มเหลวทางการเงินของบริษัทจดทะเบียน ในกลุ่มการท่องเที่ยวและสันทนาการโดยใช้แบบจำลอง Z-score เพื่อที่จะเป็นแนวทางเบื้องต้นสำหรับนักลงทุนในการลดความเสี่ยงหรือหาโอกาสเข้ามาลงทุนในอนาคต

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อกำไรสุทธิของบริษัทที่จดทะเบียน ในกลุ่มการท่องเที่ยวและสันทนาการของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย
2. เพื่อเปรียบเทียบอัตราส่วนทางการเงินของบริษัทจดทะเบียน ในกลุ่มการท่องเที่ยวและสันทนาการของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ในช่วงปี พ.ศ.2555-2564 และผลกระทบจากการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019
3. เพื่อพยากรณ์ความเสี่ยงที่จะเกิดความล้มเหลวทางการเงินของบริษัทจดทะเบียน ในกลุ่มการท่องเที่ยวและสันทนาการ ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยโดยใช้แบบจำลอง Z-score

กรอบแนวคิดการวิจัย

การทบทวนวรรณกรรม

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ได้อาศัยทฤษฎีแนวคิดเกี่ยวกับการระบุและประเมินความเสี่ยงด้านสภาพคล่องและความมั่นคงทางการเงิน โดยผู้บริหารสามารถใช้เครื่องมือทางการเงินเพื่อระบุความเสี่ยงด้านสภาพคล่องและความมั่นคงทางการเงินที่สำคัญ ๆ ได้แก่ อัตราส่วนทางการเงิน ตัวแบบวัดภาวะล้มละลายทางการเงินขององค์กร (Z-score model) โดยอัตราส่วนทางการเงินสามารถแบ่งได้เป็น 4 กลุ่มใหญ่ ประกอบด้วย 1) อัตราส่วนความสามารถในการทำกำไร 2) อัตราส่วนหนี้สิน 3) อัตราส่วนแสดงสภาพคล่อง 4) อัตราส่วนวัดประสิทธิภาพการบริหารสินทรัพย์ ส่วนตัวแบบวัดภาวะล้มละลายทางการเงินขององค์กร (Z-score model) คิดค้นขึ้นโดย Edward I. Altman ในปี 1968 โดยนำอัตราส่วนทางการเงินหลายตัวมารวมกันและนำมาใช้วัดสถานการณ์ทางการเงินและใช้ในการคาดการณ์แนวโน้มความล้มเหลวขององค์กรล่วงหน้า

Mongkolserreechai (2015) ศึกษาเรื่องการวิเคราะห์ความล้มเหลวทางการเงินของบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย กรณีศึกษา กลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์ โดยใช้การวิเคราะห์จากแบบจำลอง EM Score Model ของ Altman และการวิเคราะห์แนวโน้มจากอัตราส่วนทางการเงิน ซึ่งทำการศึกษาทั้งหมด 19 บริษัท ในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ช่วงปีพ.ศ. 2552-2557 ผลการศึกษาพบว่า

บริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์ถูกจัดอยู่ในกลุ่ม Safe Zone ไม่มีความเสี่ยงที่จะล้มละลายในปีหรือสองปีข้างหน้า โดยแบบจำลอง Altman มีความสามารถในการพยากรณ์ถูกต้องคิดเป็นร้อยละ 92.38

Namkong (2017) ได้เปรียบเทียบผลการพยากรณ์ของแบบจำลองความล้มเหลวทางการเงินของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย จำนวน 45 บริษัท ในช่วงปีพ.ศ. 2555-2560 ทุกกลุ่มอุตสาหกรรม ยกเว้นบริษัทที่อยู่ในกลุ่มอุตสาหกรรมการเงิน โดยใช้แบบจำลอง Altman Z Score แบบจำลองโลจิสต์ และแบบจำลองโพรบิท ซึ่งผลการศึกษาพบว่า แบบจำลอง Altman Z Score มีความสามารถในการพยากรณ์อยู่ที่ร้อยละ 59-61 แบบจำลองโลจิสต์และโพรบิทมีความสามารถในการพยากรณ์อยู่ที่ร้อยละ 74-80 โดยแบบจำลองโลจิสต์มีความแม่นยำมากที่สุด รองลงมาคือแบบจำลองโพรบิท และแบบจำลอง Altman Z Score ตามลำดับ ส่วนอัตราส่วนทางการเงินที่สามารถบ่งชี้ปัญหาความล้มเหลวทางการเงินได้ดีที่สุด คือ อัตราส่วนหนี้สินระยะยาวต่อสินทรัพย์รวม อัตราส่วนกำไรสะสมต่อสินทรัพย์รวม อัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียนต่อสินทรัพย์รวม

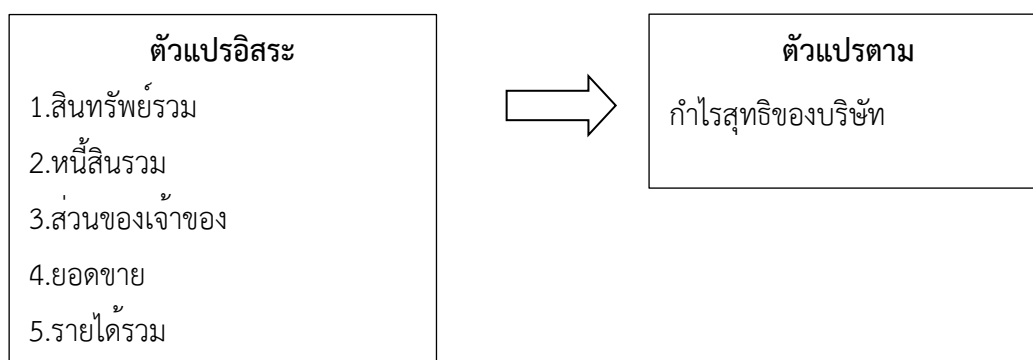
การศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อกำไรสุทธิ Kludcharoen (2013) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อกำไรของธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย โดยใช้ข้อมูลทศนิยมรายไตรมาสที่ 1 พ.ศ.2549 ถึง ไตรมาสที่ 1 พ.ศ.2555 ของธนาคารพาณิชย์ที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย จำนวน 11 ธนาคาร และประมาณค่าด้วยวิธี Pooled OLS, Random Effects และ Fixed Effects ผลการศึกษาพบว่า แบบจำลอง Random Effects เป็นแบบจำลองที่เหมาะสมที่สุด โดยปัจจัยระดับมหภาคที่มีผลกระทบต่อกำไรของธนาคาร ได้แก่ อัตราเงินเฟ้อและอัตราดอกเบี้ยที่แท้จริง โดยพบว่ามีความสัมพันธ์เชิงบวก ส่วนความสัมพันธ์เชิงลบ ได้แก่ อัตราส่วนมูลค่าของตลาดหลักทรัพย์ต่อสินทรัพย์รวมของธนาคาร ปัจจัยระดับจุลภาคที่มีผลกระทบต่อกำไรของธนาคารพาณิชย์เชิงบวก ได้แก่ อัตราส่วนของผู้ถือหุ้นต่อสินทรัพย์ ส่วนปัจจัยระดับจุลภาคที่มีผลกระทบต่อกำไรของธนาคารพาณิชย์เชิงลบ ได้แก่ อัตราส่วนค่าใช้จ่ายต่อรายได้ของธนาคาร

Yingwiriychai (2019) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อกำไรสุทธิและความเสี่ยงของสหกรณ์ในประเทศไทย โดยใช้ข้อมูลสหกรณ์ จำนวน 5,728 สหกรณ์ แบ่งเป็น 7 ประเภท ตั้งแต่เดือนตุลาคม พ.ศ.2553 ถึงเดือนตุลาคม พ.ศ.2562 การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อกำไรสุทธิจะใช้วิธีการวิเคราะห์แบบ Random effect regression และใช้แบบจำลอง Altman Z-score ในการศึกษาความเสี่ยงทางการเงินของสหกรณ์ ซึ่งผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับกำไรสุทธิได้แก่ ทุนเรือนหุ้น หนี้สินรวม ทุนของสหกรณ์ ปริมาณธุรกิจรับฝากเงินและปริมาณธุรกิจให้กู้เงิน ส่วนปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ในเชิงลบกับกำไรสุทธิ ได้แก่ ค่าใช้จ่ายรวม ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 สำหรับผลการศึกษาความเสี่ยงของสหกรณ์พบว่า สหกรณ์ประเภท ไม่มีความเสี่ยงที่จะประสบความล้มเหลวทางการเงิน สหกรณ์ที่มีความเสี่ยงจะประสบความล้มเหลวทางการเงิน คือ สหกรณ์การเกษตร สหกรณ์นิคม สหกรณ์บริการ สหกรณ์ออมทรัพย์และสหกรณ์เครดิตยูเนียน ส่วนสหกรณ์ที่ไม่สามารถระบุได้แน่ชัดว่ามีความเสี่ยงจะประสบความล้มเหลวทางการเงิน คือ สหกรณ์ร้านค้า

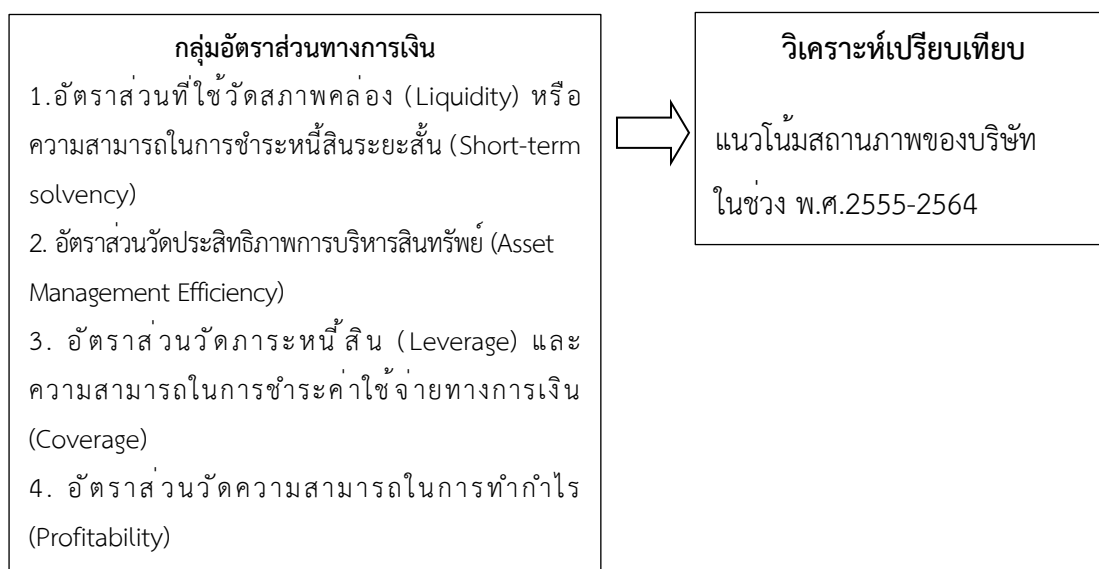
กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรมและแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการระบุและประเมินความเสี่ยงด้านสภาพคล่องและความมั่นคงทางการเงิน รวมถึงการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อกำไรสุทธิ สามารถสรุปเป็นกรอบแนวคิดการวิจัยได้ดังนี้

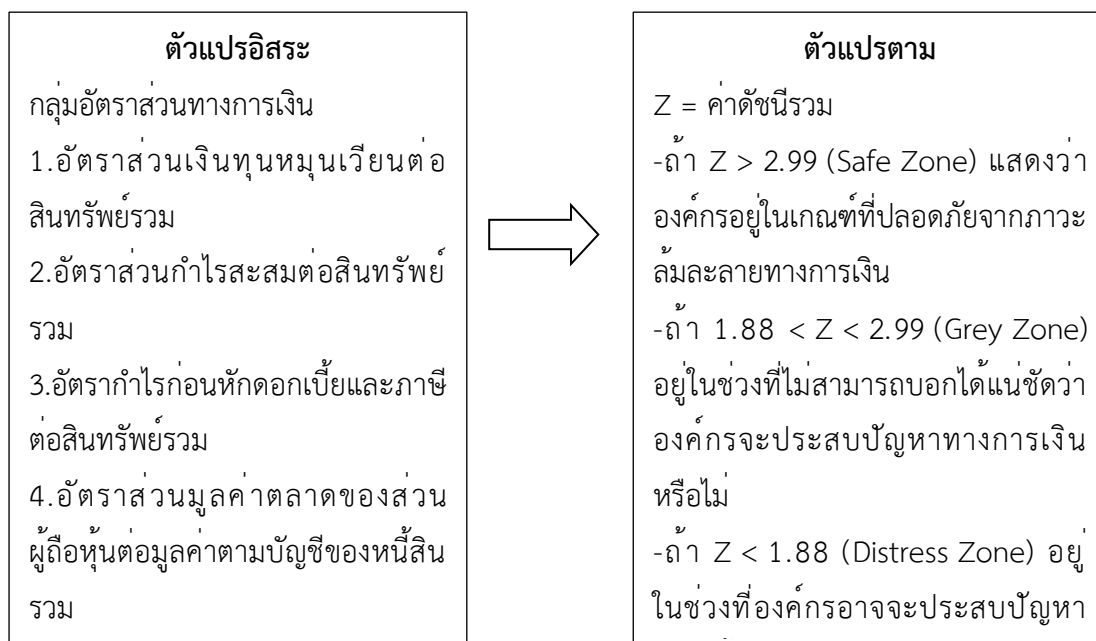
การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อกำไรสุทธิด้วยแบบจำลอง Pooled panel regression model, Fixed Effect Regression model (FEM) และ Random effect Regression model (REM)



การวิเคราะห์เปรียบเทียบอัตราส่วนทางการเงิน



แบบจำลอง Z-score



วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ข้อมูลของบริษัทจดทะเบียน กลุ่มการท่องเที่ยวและสันทนาการ ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ช่วงก่อนการเกิดวิกฤตการณ์แพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ปี พ.ศ.2555-2562 และช่วงระหว่างการเกิดวิกฤตการณ์แพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ปี พ.ศ.2563-2564 จำนวนทั้งหมด 14 บริษัท ได้แก่ ASIA : บริษัท เอเชียโฮเต็ล จำกัด (มหาชน) BEYOND : บริษัท เบด แอนด์ ปียอนด์ จำกัด (มหาชน) CENTEL : บริษัท โรงแรมเซ็นทรัลพลาซ่า จำกัด (มหาชน) CSR : บริษัท เทพธานีกรีทา จำกัด (มหาชน) DUSIT : บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) ERW : บริษัท ดี เอร่าวิน กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) GRAND : บริษัท แกรนด์ แอสเสท โฮเทลส์ แอนด์ พรอพเพอร์ตี้ จำกัด (มหาชน) LRH : บริษัท ลาгуน่า รีสอร์ท แอนด์ โฮเทล จำกัด (มหาชน) MANRIN : บริษัท แมนดารินโฮเทล จำกัด (มหาชน) OHTL : บริษัท โอเอชทีแอล จำกัด (มหาชน) ROH : โรงแรมรอยัล ออคิด (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) SHANG : บริษัท แชนกรี-ลา โฮเต็ล จำกัด (มหาชน) SHR : บริษัท เอส โฮเทล แอนด์ รีสอร์ท จำกัด (มหาชน) VRANDA : บริษัท วีรันดา รีสอร์ท จำกัด (มหาชน)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การศึกษาในครั้งนี้เป็นการศึกษาเพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อกำไรสุทธิของบริษัทจดทะเบียน กลุ่มการท่องเที่ยวและสันทนาการ ของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย โดย

ทำการบันทึกข้อมูลโดยใช้โปรแกรม excel ร่วมกับการวิเคราะห์ข้อมูลในโปรแกรม STATA สำหรับการวิเคราะห์แบบ Pooled panel regression model, Fixed Effects Regression Model (FEM) และ Random Effects Regression Model (REM) โดยการตัดสินใจเลือกใช้แบบจำลองใดในการวิเคราะห์นั้น จะอาศัย Hausman test และ Breusch-Pagan Lagrange Multiplier test ในการตัดสินใจ นอกจากนี้ ผู้วิจัยยังได้ใช้อัตราส่วนทางการเงินเพื่อทำการวิเคราะห์เปรียบเทียบแนวโน้มสภาพของบริษัทและพยากรณ์ความเสี่ยงที่จะเกิดความล้มเหลวทางการเงินโดยใช้แบบจำลอง Z-score ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการรวบรวมจากเอกสารงานวิจัยในอดีตที่บ่งชี้ว่ามีความสามารถในการจำแนกความเสี่ยงที่จะเกิดความล้มเหลวทางการเงินได้นอกจากอัตราส่วนทางการเงินที่กำหนดไว้ในแบบจำลอง Z-score อีกทั้งหมด 15 อัตราส่วน จาก 4 กลุ่มใหญ่ คือ อัตราส่วนที่ใช้ชี้วัดสภาพคล่อง อัตราส่วนวัดประสิทธิภาพการบริหารสินทรัพย์ อัตราส่วนวัดภาระหนี้สิน และอัตราส่วนวัดความสามารถในการทำกำไรเพื่อใช้ในการวิเคราะห์ด้วย

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ทำการรวบรวมข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) โดยการสืบค้นข้อมูลงบการเงินและอัตราส่วนทางการเงินจากเว็บไซต์ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เว็บไซต์ของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ เว็บไซต์ของบริษัทหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) รวมถึงใช้เครื่องมือ SETSMART (SET Market Analysis and Reporting Tool) และ Aspen เพื่อรวบรวมข้อมูลสำหรับนำมาใช้ประกอบการพยากรณ์ความเสี่ยงและการวิเคราะห์เปรียบเทียบ โดยจะใช้ข้อมูลในช่วงปี พ.ศ.2555-2564 ซึ่งเป็นช่วงก่อนเกิดและช่วงระหว่างการเกิดการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูล มีดังนี้

1. ทำการรวบรวมข้อมูลงบการเงินและอัตราส่วนทางการเงินของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ กลุ่มท่องเที่ยวและสันทนาการ ตั้งแต่ปี พ.ศ.2555-2564 จำนวน 14 บริษัท จากเว็บไซต์ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เว็บไซต์ของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ เว็บไซต์ของบริษัทหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.)

2. ทำการบันทึกข้อมูลงบการเงินที่ใช้สำหรับคำนวณอัตราส่วนทางการเงินทั้ง 20 อัตราส่วน 5 อัตราส่วนสำหรับแบบจำลอง Z-score ประกอบด้วย อัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียนต่อสินทรัพย์รวม อัตรากำไรสะสมต่อสินทรัพย์รวม อัตรากำไรก่อนหักดอกเบี้ยและภาษีต่อสินทรัพย์รวม อัตราส่วนมูลค่าตลาดของส่วนผู้ถือหุ้นต่อมูลค่าตามบัญชีของหนี้สินรวม ยอดขายต่อสินทรัพย์รวม และ 15 อัตราส่วนสำหรับวิเคราะห์เปรียบเทียบแนวโน้มสภาพบริษัท ประกอบด้วย อัตราส่วนสภาพคล่อง อัตราส่วนหนี้สินหมุนเวียนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น อัตราส่วนหนี้สินหมุนเวียนต่อสินทรัพย์รวม อัตราส่วนหนี้สินรวมต่อสินทรัพย์รวม อัตราส่วนหนี้สินระยะยาวต่อสินทรัพย์รวม อัตราส่วนหนี้สินระยะยาวต่อหนี้สินรวม อัตราส่วนหนี้สินรวมต่อส่วนของผู้ถือหุ้น อัตราส่วนความสามารถในการชำระดอกเบี้ย อัตราส่วนกำไรก่อนหักดอกเบี้ยและภาษีเงินได้ต่อหนี้สินรวม อัตราส่วนกำไรสุทธิต่อหนี้สินทั้งหมด อัตราส่วนส่วนของผู้ถือหุ้นต่อสินทรัพย์รวม อัตรากำไรสุทธิ กำไรก่อน

หักดอกเบี้ยและภาษีต่อยอดขาย อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ (ROA)) ลงในโปรแกรมสำเร็จรูป excel เมื่อบันทึกข้อมูลแล้ว ให้ทำการตรวจทานอีกครั้งเพื่อความถูกต้องในการนำไปใช้ต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลจากผลการคำนวณเชิงสถิติโดยใช้วิธีการวิเคราะห์ panel data อัตราส่วนทางการเงิน แบบจำลอง Z-score เพื่อวัดสถานการณ์ทางการเงินซึ่งจะทำให้เกิดภาวะความล้มเหลวทางการเงินขององค์กรและความน่าจะเป็นของเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้น ดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูล Panel data

วิเคราะห์ข้อมูล panel data โดยทำการวิเคราะห์ด้วย 3 วิธี คือ 1. Pooled panel regression model 2.Fixed Effects Regression Model (FEM) และ 3. Random Effects Regression Model (REM) และทำการตัดสินใจเลือกแบบจำลองโดยใช้การทดสอบทางสถิติด้วย Hausman test และ Breusch-Pagan Lagrange Multiplier เมื่อเลือกแบบจำลองได้แล้ว จึงทำการแปลผลเพื่อดูความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อกำไรสุทธิของบริษัทจดทะเบียนฯ

2. วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้อัตราส่วนทางการเงิน

นำข้อมูลอัตราส่วนทางการเงินที่บันทึกไว้ มาสร้างเป็นแผนภูมิเพื่อดูแนวโน้มความเป็นไปของอัตราส่วนทางการเงินในแต่ละช่วงปี จากนั้นจึงทำการวิเคราะห์และเปรียบเทียบสภาพภาพของบริษัท

3. วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้แบบจำลอง Z-Score Model

ทำการทดสอบความเสี่ยงที่จะเกิดภาวะล้มเหลวทางการเงิน โดยการนำอัตราส่วนทางการเงินที่บันทึกไว้ตั้งแต่ปี พ.ศ.2555-2564 ไปแทนค่าในสมการ Z-score แล้วบันทึกค่าที่ได้ไว้ จากนั้นจึงนำมาจำแนกช่วงคะแนนเพื่อแปลความหมายว่า บริษัทมีความเสี่ยงที่จะเกิดภาวะล้มละลายในช่วงเวลาใดบ้าง

ผลการวิจัย

ผลการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อกำไรสุทธิของบริษัทจดทะเบียน ในกลุ่มการท่องเที่ยวและสันทนาการของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ($\hat{y}$) โดยใช้การวิเคราะห์แบบ Pooled panel Regression model, Fixed Effect Regression model (FEM) และ Random effect Regression model (REM) ซึ่งประกอบด้วยตัวแปรอิสระ 6 ตัวแปร ได้แก่ สินทรัพย์รวม หนี้สินรวม ส่วนของเจ้าของ ยอดขาย รายได้รวม และค่าใช้จ่ายรวม โดยมีตัวแปรตาม คือ กำไรสุทธิ ทั้งนี้ได้มีการแก้ปัญหาข้อมูลมีความเบ้บวก (Positively skewness) ด้วย log transforms ก่อน จากนั้นจึงทำการวิเคราะห์ โดยพบว่า เมื่อทำการทดสอบปัญหาตัวแปรอิสระมีความสัมพันธ์กัน(Multicollinearity) มีตัวแปรอิสระบางตัวมีค่า $VIF > 10$ จึงได้แก้ปัญหาดังกล่าวด้วยการตัดตัวแปรที่มีค่า $VIF > 10$ ออกจนค่า VIF ของตัวแปรทุกตัวน้อยกว่า 10 แล้วจึงนำตัวแปรเหล่านั้นเข้าสู่สมการ โดยผลการวิเคราะห์ดังแสดงในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์แบบ Pooled panel Regression model, Fixed Effects Regression model (FEM) และ Random Effects Regression model (REM)

Net Profit	Pooled panel Regression model			Fixed Effect Regression model (FEM)			Random effect Regression model (REM)		
	Coefficient	Std.Error	P-value	Coefficient	Std.Error	P-value	Coefficient	Std.Error	P-value
Sales	6.4888	1.190236	0.000	6.841992	1.202126	0.000	6.242521	1.140923	0.000
Equity	1.640347	0.8942709	0.069	4.363541	2.559781	0.091	1.978215	1.512861	0.191
Total liabilities	-3.009678	0.757145	0.000	-4.348592	1.362954	0.002	-4.14442	1.020425	0.000
expense	-3.370941	1.430133	0.20	-	1.727593	0.739	-2.05913	1.501168	0.170
				0.5777622					
Constant	-23.80545	13.80397	0.087	-121.0909	72.26804	0.097	-29.07	28.21062	0.303
Observation	117			117			117		
R ²	0.3376			0.2359			0.3297		

หมายเหตุ: 1) นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2) ค่า Hausman Test เท่ากับ 7.11 ค่า P-value 0.1303

3) ค่า Breusch and Pagan Lagrangian multiplier test for random effects เท่ากับ 0.31 ค่า P-value 0.2874

ผลการศึกษาตัวแปร โดยใช้การวิเคราะห์แบบ Pooled panel regression model, Fixed Effects Regression model (FEM) และ Random effects Regression model (REM) เมื่อได้ทำการทดสอบค่า Hausman test ที่ใช้สำหรับการตัดสินใจว่าควรจะใช้การวิเคราะห์แบบ Fixed Effects Regression หรือแบบ Random Effects โดยมีสมมติฐาน H0: Unobserved Effects ไม่มีความสัมพันธ์กับตัวแปรอิสระ และ H1: Unobserved Effects มีความสัมพันธ์กับตัวแปรอิสระ เท่ากับ 7.11 P-value เท่ากับ 0.1303 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% แสดงว่ายอมรับ H0: Unobserved Effects ไม่มีความสัมพันธ์กับตัวแปรอิสระ ซึ่งหมายความว่าแบบจำลอง Random effects Regression model(REM) มีความเหมาะสมกว่า จากนั้นจึงทำการทดสอบ Breusch-Pagan Lagrange Multiplier test เพื่อตัดสินใจเลือกระหว่าง Random effects Regression model (REM) กับ Pooled panel regression model โดยมีสมมติฐาน H0 : ไม่มี Random effects ในสมการ และ H1: มี Random effects ในสมการ ซึ่งพบว่า มีค่าเท่ากับ 0.31 และ ค่า P-value 0.2874 หมายความว่า ยอมรับ H0 : ไม่มี Random effects ในสมการ ดังนั้นแบบจำลองที่มีความเหมาะสมในการศึกษาคั้งนี้คือ แบบจำลอง Pooled panel regression โดยปัจจัยที่มีผลต่อกำไรสุทธิของ

บริษัทจดทะเบียน กลุ่มท่องเที่ยวและสันทนาการ ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย สามารถสรุปเป็นสมการได้ดังนี้

$$\hat{y} = -23.80545 + 6.489\text{sales} - 3.009\text{total liabilities} - 3.371\text{expense}$$

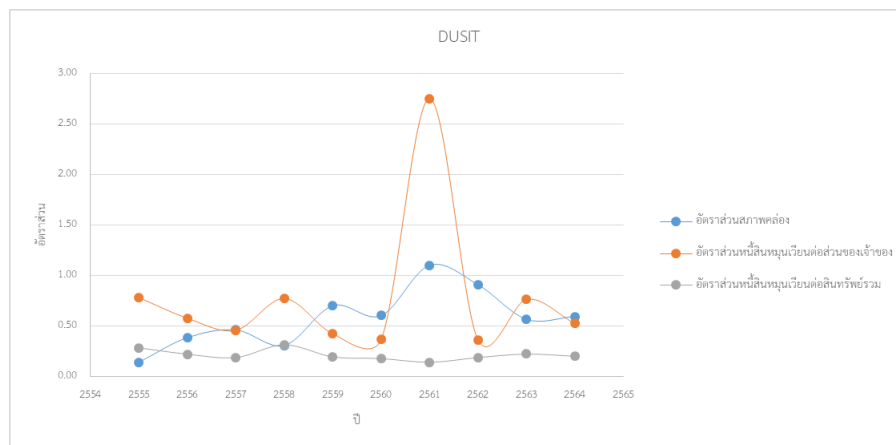
จากสมการสามารถวิเคราะห์ผลได้ ดังนี้

(1) ยอดขาย มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับกำไรสุทธิ หากยอดขายเพิ่มขึ้นร้อยละ 1 จะทำให้กำไรเพิ่มขึ้นร้อยละ 6.489

(2) หนี้สินรวม มีความสัมพันธ์เชิงลบกับกำไรสุทธิ หากหนี้สินรวมเพิ่มขึ้นร้อยละ 1 จะทำให้กำไรลดลง 3.009 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

(3) ค่าใช้จ่ายรวม มีความสัมพันธ์เชิงลบกับกำไรสุทธิ หากค่าใช้จ่ายรวมเพิ่มขึ้นร้อยละ 1 จะทำให้กำไรสุทธิลดลงร้อยละ 3.371 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

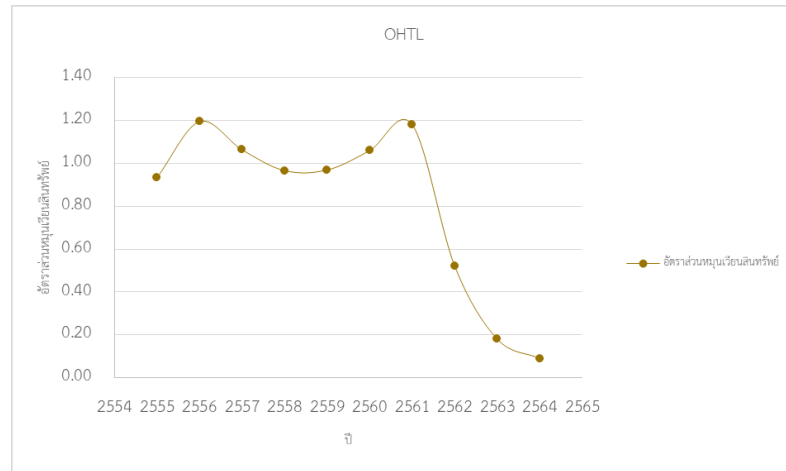
ผลการวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน พบว่า อัตราส่วนที่ใช้วัดสภาพคล่อง (Liquidity) หรือความสามารถในการชำระหนี้สินระยะสั้น (Short-term solvency) มีทั้งบริษัทที่มีอัตราส่วนที่ใช้วัดสภาพคล่องต่ำและสูง โดยมีเพียงบางบริษัทเท่านั้นที่สภาพคล่องลดต่ำลงในช่วงปี พ.ศ.2563-2564 ซึ่งเป็นช่วงระหว่างการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019



ชื่อ	อัตราส่วน	ปี									
		2555	2556	2557	2558	2559	2560	2561	2562	2563	2564
DUSIT	อัตราส่วนสภาพคล่อง	0.74	0.76	0.84	0.95	1.13	1.26	1.35	1.41	0.48	0.53
	อัตราส่วนหนี้สินหมุนเวียนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น	0.38	0.38	0.40	0.36	0.32	0.31	0.32	0.63	1.28	1.07
	อัตราส่วนหนี้สินหมุนเวียนต่อสินทรัพย์รวม	0.21	0.21	0.23	0.20	0.19	0.18	0.17	0.26	0.24	0.18

ภาพที่ 1 ตัวอย่างการวิเคราะห์อัตราส่วนที่ใช้วัดสภาพคล่องของ
บริษัท DUSIT : บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน)

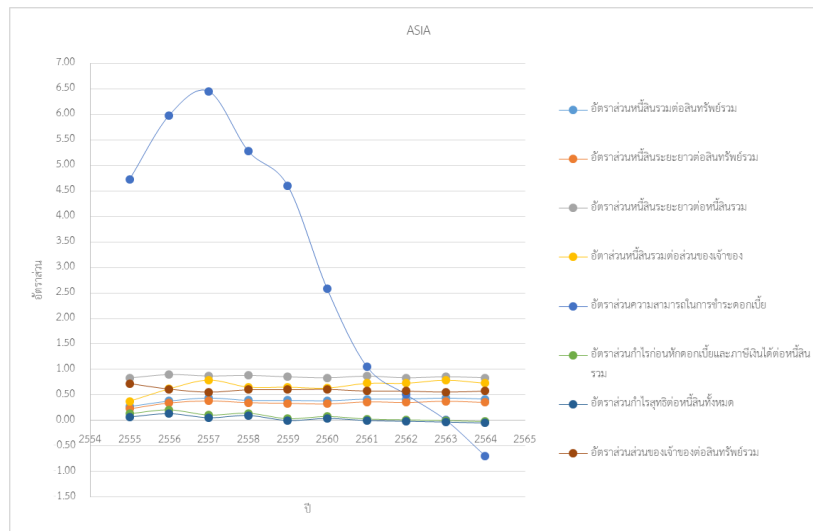
อัตราส่วนวัดประสิทธิภาพการบริหารสินทรัพย์ (Asset Management Efficiency) พบว่า ในช่วงระหว่างการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (พ.ศ.2563-2564) อัตราส่วนในกลุ่มนี้มีแนวโน้มลดต่ำลง



ชื่อ	อัตราส่วน	ปี									
		2555	2556	2557	2558	2559	2560	2561	2562	2563	2564
OHTL	อัตราส่วนหมุนเวียนสินทรัพย์	0.93	1.19	1.06	0.97	0.97	1.06	1.18	0.52	0.18	0.09

ภาพที่ 2 ตัวอย่างการวิเคราะห์อัตราส่วนที่วัดประสิทธิภาพการบริหารสินทรัพย์ของ
บริษัท OHTL : บริษัท โอเอชทีแอล จำกัด (มหาชน)

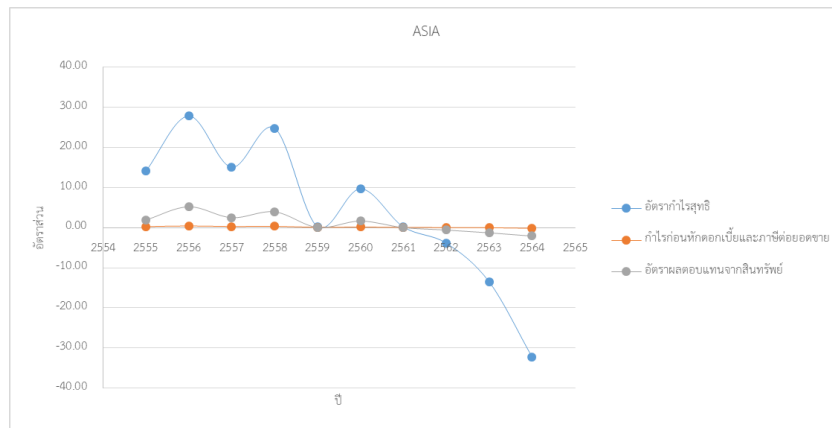
อัตราส่วนวัดภาระหนี้สิน (Leverage) และความสามารถในการชำระค่าใช้จ่ายทางการเงิน (Coverage) พบว่า ในช่วงที่มีการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (พ.ศ.2563-2564) มีแนวโน้มที่จะมีภาระหนี้สินเพิ่มสูงขึ้น และความสามารถในการชำระหนี้สินต่ำลง



ชื่อ	อัตราส่วน	ปี									
		2555	2556	2557	2558	2559	2560	2561	2562	2563	2564
ASIA	อัตราส่วนหนี้สินรวมต่อสินทรัพย์รวม	0.27	0.38	0.44	0.40	0.40	0.39	0.42	0.42	0.44	0.42
	อัตราส่วนหนี้สินระยะยาวต่อสินทรัพย์รวม	0.23	0.35	0.39	0.35	0.34	0.33	0.37	0.35	0.38	0.35
	อัตราส่วนหนี้สินระยะยาวต่อหนี้สินรวม	0.84	0.90	0.87	0.89	0.86	0.84	0.87	0.84	0.86	0.84
	อัตราส่วนหนี้สินรวมต่อส่วนของผู้ถือหุ้น	0.38	0.62	0.79	0.66	0.66	0.64	0.73	0.73	0.79	0.73
	อัตราส่วนความสามารถในการชำระดอกเบี้ย	4.73	5.98	6.45	5.28	4.60	2.58	1.06	0.51	0.01	-0.69
	อัตราส่วนกำไรก่อนหักดอกเบี้ยและภาษีเงินได้ต่อหนี้สินรวม	0.14	0.21	0.11	0.14	0.04	0.08	0.03	0.02	0.00	-0.02
	อัตราส่วนกำไรสุทธิต่อหนี้สินทั้งหมด	0.07	0.14	0.06	0.10	0.00	0.04	0.00	-0.01	-0.03	-0.05
	อัตราส่วนส่วนของผู้ถือหุ้นต่อสินทรัพย์รวม	0.73	0.62	0.56	0.60	0.60	0.61	0.58	0.58	0.56	0.58

ภาพที่ 3 ตัวอย่างการวิเคราะห์อัตราส่วนวัดภาระหนี้สินของบริษัท ASIA : บริษัท เอเชียโฮเต็ล จำกัด (มหาชน)

อัตราส่วนวัดความสามารถในการทำกำไร (Profitability) พบว่า ในช่วงที่มีการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (พ.ศ.2563-2564) มีความสามารถในการทำกำไรที่ลดลงจนกระทั่งติดลบ



ชื่อ	อัตราส่วน	ปี									
		2555	2556	2557	2558	2559	2560	2561	2562	2563	2564
ASIA	อัตรากำไรสุทธิ	14.10	27.89	15.08	24.84	0.26	9.71	0.22	-3.85	-13.51	-32.26
	กำไรก่อนหักดอกเบี้ยและภาษีต่อยอดขาย	0.28	0.45	0.31	0.37	0.10	0.19	0.08	0.04	0.00	-0.13
	อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์	1.92	5.23	2.50	3.98	0.07	1.67	0.03	-0.58	-1.27	-2.08

ภาพที่ 4 ตัวอย่างการวิเคราะห์อัตราส่วนวัดภาระหนี้สินของบริษัท ASIA : บริษัท เอเชียโฮเต็ล จำกัด (มหาชน)

ผลการศึกษาความเสี่ยงด้านการเงินด้วยแบบจำลองความล้มเหลวทางการเงินโดยใช้แบบจำลอง Z-score พบว่ามีจำนวนบริษัทที่ประสบความเสี่ยงที่จะล้มเหลวเพิ่มมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงปี พ.ศ.2563-2564 ซึ่งมีการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 โดยพบว่า ในช่วงปีพ.ศ. 2555-2557 มีจำนวนบริษัทที่มีความเสี่ยงจะประสบความล้มเหลวจำนวน 5 บริษัท จากทั้งหมด 11 บริษัท ต่อมาในปี พ.ศ.2555-2562 มีจำนวนบริษัทที่มีความเสี่ยงจะประสบความล้มเหลวเพิ่มขึ้นเป็น 6 บริษัท และในช่วงปี พ.ศ. 2563-2564 มีจำนวนบริษัทที่ประสบความเสี่ยงเพิ่มขึ้นเป็น 7 และ 9 บริษัทตามลำดับ

ตารางที่ 4 สรุปผลการพยากรณ์โดยใช้แบบจำลอง Z-score เพื่อทำนายความเสี่ยงที่จะประสบความล้มเหลวทางการเงินของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย กลุ่มการท่องเที่ยวและสันทนาการ ช่วงปี พ.ศ.2555-2564

ปี พ.ศ.	จำนวนบริษัท	Safe zone	Grey zone	Distress zone
2555	11	5	1	5
2556	11	5	1	5
2557	11	5	1	5
2558	11	5	0	6

ปี พ.ศ.	จำนวนบริษัท	Safe zone	Grey zone	Distress zone
2559	11	4	1	6
2560	11	4	1	6
2561	11	4	1	6
2562	13	4	3	6
2563	13	4	2	7
2564	14	3	2	9

เมื่อทำการเปรียบเทียบผลการศึกษาดูการวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงินและความเสี่ยงที่จะเกิดความล้มเหลวทางการเงินด้วยแบบจำลอง Z-score พบว่า หุ้ที่ตกอยู่ใน Distress zone หรือหุ้ที่มีความเสี่ยงจะประสบภาวะความล้มเหลวทางการเงิน มักมีอัตราส่วนทางการเงินที่บ่งชี้ว่า มีภาระหนี้สินมาก มีความสามารถในการชำระหนี้ต่ำ และมีความสามารถในการทำกำไรต่ำหรือมีแนวโน้มทำกำไรได้ต่ำลง โดยจะเห็นได้ชัดเจนในช่วงปี พ.ศ.2563-2564 ซึ่งมีการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ว่าอัตราส่วนวัดประสิทธิภาพการบริหารสินทรัพย์ (Asset Management Efficiency) อัตราส่วนวัดภาระหนี้สิน (Leverage) และความสามารถในการชำระค่าใช้จ่ายทางการเงิน (Coverage) และอัตราส่วนวัดความสามารถในการทำกำไร (Profitability) นั้นบ่งชี้อย่างชัดเจนว่ากิจการได้รับผลกระทบในทางลบจากการแพร่ระบาดดังกล่าว

อภิปรายผล

จากผลการศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้อง จะพบว่าการใช้แบบจำลอง Z-score ในการพยากรณ์ความเสี่ยงที่จะประสบภาวะล้มเหลวทางการเงินจะมีความแม่นยำอยู่ในช่วง 70-90% ซึ่งหมายความว่า สถานะของบริษัทที่ได้จากการวิจัยในครั้งนี้ไม่ได้ถูกต้องทั้งหมด และเมื่อเปรียบเทียบกับสถานะปัจจุบันของบริษัทจดทะเบียนกลุ่มการท่องเที่ยวและสันทนาการ ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยแล้ว พบว่ายังไม่มีบริษัทใดที่ประสบภาวะความล้มเหลวทางการเงิน หรือถูกตลาดหลักทรัพย์ฯ แหวนเครื่องหมาย NP/SP เนื่องจากปัญหาทางการเงิน แต่อย่างไรก็ตามผลการศึกษานี้ก็เป็นสัญญาณบ่งชี้เป็องต้นที่จะใช้ประกอบการตัดสินใจว่าบริษัทใดมีความเสี่ยงบ้าง ทั้งนี้การนำไปใช้ก็ขึ้นอยู่กับวิจารณญาณของผู้ลงทุนเองว่าจะใช้ในด้านใด ไม่ว่าจะเป็นการมองหาโอกาสจากวิกฤติหรือจะใช้เป็นสัญญาณเตือนภัยสำหรับการลงทุน

Reference

Altman, E. I. (1968). *Financial ratios, discriminant analysis and the prediction of corporate bankruptcy. The Journal of Finance*, 23(4), 589–609.

- Kludcharoen, M. (2013). *Factors affecting the profits of commercial banks in Thailand* (Master's thesis). Bangkok: Kasetsart University. Retrieved from <https://tdc.thailis.or.th/> [In Thai].
- Ministry of Tourism and Sports. (2022). *Tourism statistics 2017–2021*. Retrieved from <https://www.mots.go.th/news/category/411> [In Thai].
- Mongkolsereechai, C. (2015). *An analysis of bankruptcy of companies registered in the Stock Exchange of Thailand: A case study of automotive industry* (Master's thesis). Bangkok: Thai-Nichi Institute of Technology. Retrieved from <https://tdc.thailis.or.th/> [In Thai].
- Namkong, A. (2017). *A comparison of prediction results for financial failure models of companies listed on the Stock Exchange of Thailand* (Master's thesis). Nonthaburi: Sukhothai Thammathirat Open University. Retrieved from <https://tdc.thailis.or.th/> [In Thai].
- Taweelappontong, V. (2020). *PwC suggests the solution for doing business during COVID-19 disease*. Retrieved from <https://www.pwc.com/th/en/pwc-thailand-blogs/blog-20200327.html> [In Thai].
- Yingwiriychai, C. (2019). *Factors affecting net profit and financial risk of cooperatives in Thailand* (Master's independent study). Nonthaburi: Sukhothai Thammathirat Open University. Retrieved from <https://tdc.thailis.or.th/> [In Thai].

โปรแกรมระบบขายสินค้าหน้าร้านสำหรับธุรกิจค้าปลีกขนาดเล็ก

ชัยมงคล ลิ้มเพียรชอบ*

*ภาควิชาวิศวกรรมอุตสาหการ คณะวิศวกรรมศาสตร์ กำแพงแสน มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ จังหวัดนครปฐม

¹หน่วยวิจัยวิศวกรรมระบบโซ่อุปทานขนาดใหญ่ คณะวิศวกรรมศาสตร์ กำแพงแสน มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

Point of Sale System Programming for Small Retail Business

Chaimongkol Limpianchob*

*Department of Industrial Engineering, Faculty of Engineering at Kamphaeng Saen, Kasetsart University, Nakhon Pathom

¹Large scale supply chain systems engineering research unit, Faculty of Engineering at Kamphaeng Saen, Kasetsart University

บทคัดย่อ

Article: Academic

Received: 3 September 2022

Accepted: 30 May 2023

Published: 20 June 2023

Citation: Limpianchob, C. (2023).

Point of sale system programming for small retail business. *Modern Management Journal*, 21(1), 70-79.

ในปัจจุบันเป็นยุคแห่งการนำเทคโนโลยีมาสร้างสิ่งใหม่ หรือเปลี่ยนแปลงสิ่งเก่าจากการดำเนินธุรกิจให้เหมาะสมกับธุรกิจในยุคดิจิทัล ซึ่งร้านค้าปลีกขนาดเล็กก็ไม่อาจหลีกเลี่ยงการเปลี่ยนแปลงในครั้งนี้ไปได้เช่นกัน โดยจากการสำรวจปัญหาของร้านค้าปลีกขนาดเล็กพบว่าร้านค้ายังขาดระบบการจัดการสินค้าคงคลัง การตรวจนับสินค้า รวมถึงระบบการตรวจสอบยอดขายและการเก็บข้อมูลการขาย ซึ่งทั้งหมดยังอยู่ในรูปแบบการนับด้วยมือหรือด้วยกระดาษ เป็นผลให้ระบบการจัดการคลังสินค้าขาดประสิทธิภาพ เกิดปัญหาบางสินค้ามีมากเกินไปจนความจำเป็นในการขาย หรือมีสินค้าขายไม่เพียงพอ จากปัญหาดังกล่าวข้างต้นผู้วิจัยจึงได้ออกแบบและพัฒนาโปรแกรมระบบขายหน้าร้าน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ร้านค้าปลีกขนาดเล็กสามารถบันทึกค่าใช้จ่าย เก็บข้อมูลการขาย ตรวจสอบสินค้า รวมถึงตรวจสอบยอดขายของสินค้าภายในร้านได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งโปรแกรมถูกออกแบบให้ทำงานในระบบที่ไม่จำเป็นต้องใช้อินเตอร์เน็ต ใช้งานง่าย แม้ผู้ที่ไม่คล่องในการใช้คอมพิวเตอร์ก็สามารถใช้งานได้ ผู้วิจัยได้นำโปรแกรมไปทดสอบกับปัญหาที่เกิดขึ้นจริงในร้านค้า โดยให้ผู้ทดลองได้ใช้โปรแกรม ซึ่งมีค่าความพึงพอใจเฉลี่ยจากกลุ่มตัวอย่างการทดลองใช้โปรแกรมอยู่ที่ 82.95%

คำสำคัญ : โปรแกรมขายหน้าร้าน, ร้านค้าปลีกขนาดเล็ก, การจัดการสินค้าคงคลัง

Abstract

Today is the era of bringing technology to create new things or changing the old things from business to appropriate business systems in the digital era. Especially, the small retail businesses can't escape this change either. A survey of the problems of small retail businesses found that the business lacked an inventory management system, product counting including sales monitoring and sales data collection is also obtainable in manual or paper formats. As a result, the inventory management system is inefficient, some products are more than necessary to serve or are insufficient. From the above problems, the researcher has designed and developed a point of sale system programming. It aims to enable small retail businesses to record expenses, sell

monitoring of each product within the business effectively. The program is designed to work that does not require the internet, is easy to use, even for those who are not fluent in using computers. Finally, it is tested with actual problems in the business. The average satisfaction from the sample of the program trial was 82.95%.

Keywords: Point of sale programming, Small retail business, Inventory management

* Corresponding author Department of Industrial Engineering, Faculty of Engineering at Kamphaeng Saen, Kasetsart University, Nakhon Pathom
E-mail address: fengckl@ku.ac.th

ธุรกิจในรูปแบบร้านค้าปลีกหรือที่รู้จักกันในชื่อร้าน “โชห่วย” เป็นอีกหนึ่งธุรกิจที่มีความเก่าแก่มากที่สุดของประเทศไทย ซึ่งในอดีตการเปิดร้านขายของประเภทนี้ถือว่าได้รับความนิยมมากจากทั้งทางฝั่งผู้ประกอบการรวมถึงผู้บริโภค เพราะสามารถเข้าถึงผู้บริโภคได้ทุกกลุ่ม (Setthasit, 2021) โดยจากผลการสำรวจในปี พ.ศ.2561 พบว่า ทั่วประเทศมีร้านค้าปลีกและสหกรณ์ร้านค้ามากกว่า 500,000 แห่ง (Department of Business Development [DBD], 2019) จากการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล (Digital Transformation) ที่มีการนำเทคโนโลยีมาสร้างสิ่งใหม่ หรือเปลี่ยนแปลงสิ่งเก่าจากการดำเนินธุรกิจให้เหมาะสมกับธุรกิจในปัจจุบัน เพื่อให้การดำเนินการของกิจการอยู่รอดในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา เช่นนี้ (Studist, 2020) ซึ่งธุรกิจร้านค้าปลีกขนาดเล็กก็ไม่อาจหลีกเลี่ยงการเปลี่ยนแปลงในครั้งนี้ไปได้เช่นกัน แต่ในปัจจุบันพบว่าธุรกิจร้านค้าปลีกขนาดเล็กที่เคยเป็นที่นิยมกำลังตกอยู่ในภาวะวิกฤตในวงกว้าง เนื่องจากมีร้านค้าจำนวนไม่น้อยที่ยังขาดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการสินค้าหน้าร้าน ซึ่งปัญหาหลักที่พบได้ทั่วไปคือ

1. ร้านค้าส่วนใหญ่ยังใช้เครื่องคิดเลขในการคำนวณเงินให้กับลูกค้า ซึ่งทำให้เกิดความผิดพลาดในการคำนวณเงินรวมหรือทอนเงินได้ง่าย
2. ร้านค้ายังออกใบเสร็จให้ลูกค้าด้วยการเขียนมือ ทำให้ความน่าเชื่อถือต่ำ
3. ร้านค้ายังคงใช้วิธีการตรวจสอบสินค้าคงคลังภายในร้านด้วยการนับด้วยมือ ซึ่งจะต้องทำการนับสินค้าทั้งร้าน ซึ่งทำให้สูญเสียเวลามากและเกิดความผิดพลาดได้สูง อีกทั้งยังส่งผลให้สูญเสียโอกาสในการขายเนื่องจากไม่ทราบว่ามีสินค้าหมดเมื่อไร หรือต้องเติมสินค้าเมื่อไร
4. ร้านค้าไม่ทราบปริมาณการสั่งซื้อที่เหมาะสม ซึ่งจะเห็นได้จากเมื่อมีสินค้าลดราคา ผู้ประกอบการร้านค้าปลีกจะซื้อ มากักตุนไว้เป็นจำนวนมาก แต่เนื่องจากสินค้าบางชนิดมียอดขายน้อย เมื่อขายไม่ได้ก็ปล่อยทิ้งไว้จนสินค้าหมดอายุไปในที่สุดจนกลายเป็นต้นทุนจม

ระบบการบริหารจัดการหน้าร้าน และสินค้าคงคลัง (Point of sale and Inventory management system) จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งกับธุรกิจค้าปลีกขนาดเล็ก หากผู้ประกอบการบริหารสินค้าคงคลังที่ไม่เหมาะสมและขาดประสิทธิภาพ ร้านค้าปลีกเหล่านั้นอาจจะมีความใช้จ่ายเพิ่มขึ้น เช่น ค่าเสียหายที่เกิดขึ้นจากสินค้าหมดอายุหรือล้าสมัย ซึ่งหากมีการบริหารสินค้าคงคลังที่มีประสิทธิภาพก็จะสามารถลดค่าใช้จ่ายเหล่านั้นลงได้ (James & Jerry, 1998) นอกจากนี้การบริหารสินค้าคงคลังที่ผิดพลาดจะนำไปสู่ปัญหาต่างๆ ได้ เช่น ทำให้ไม่ทราบความต้องการของตลาด สินค้าไหนขายดีหรือขายไม่ดี ทำให้การปรับตัวตามสถานะตลาดเป็นไปได้

ยาก และเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาร้านค้า ดังนั้นร้านค้าปลีกจึงจำเป็นต้องควบคุมปริมาณสินค้าให้เหมาะสม และมีประสิทธิภาพอยู่เสมอ

การเรียนรู้และรู้จักเทคโนโลยีที่จะนำมาใช้ เพื่อปรับโครงสร้างพื้นฐาน และเพื่อเพิ่มความคล่องตัวของธุรกิจ รวมถึงลดขั้นตอนหรือกระบวนการที่ไม่จำเป็น จึงเป็นที่มาของงานวิจัยนี้ ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อออกแบบและพัฒนาโปรแกรมระบบขายสินค้าหน้าร้านที่ใช้ในการบริหารสินค้าภายในร้านค้าปลีกขนาดเล็ก ให้สามารถบริหารได้ทั้งสินค้าหน้าร้าน สินค้าคงคลังและเงินทุนที่ใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพิ่มความสะดวกและคล่องตัวในการตรวจสอบสินค้าคงคลัง เจ้าของธุรกิจสามารถเข้าถึงเทคโนโลยีได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว เนื่องจากโปรแกรมขายสินค้าหน้าร้านที่ใช้ในปัจจุบันมีราคาค่อนข้างสูง และไม่สามารถตรวจสอบสินค้าในคลังสินค้าว่าเหลืออยู่มากน้อยเพียงใด ควรจะสั่งเพิ่มหรือไม่ และควรจะสั่งในปริมาณเท่าใด สั่ง ณ เวลาใด เพื่อให้เพียงพอต่อความต้องการของลูกค้า โดยมีต้นทุนในการสั่งและการจัดเก็บสินค้าที่เหมาะสมที่สุด

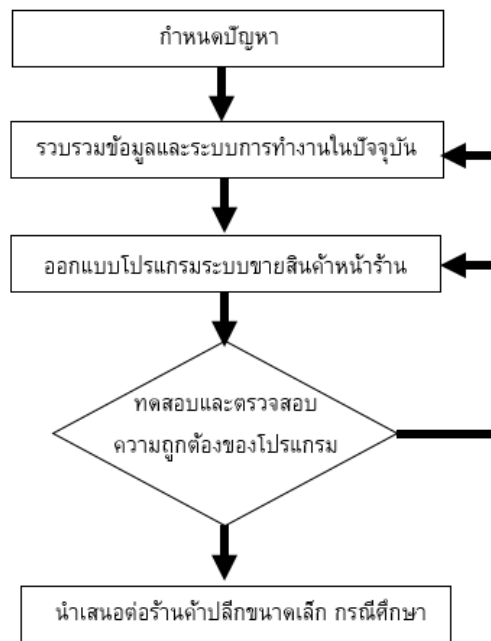
ขั้นตอนการออกแบบและพัฒนาโปรแกรม (Program design and development process)

จากที่กล่าวมาข้างต้นนั้นการบริหารจัดการสินค้าหน้าร้าน รวมถึงการวางแผนและควบคุมปริมาณสินค้าคงคลังให้มีปริมาณที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าจึงมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง ซึ่งการเก็บสินค้าคงคลังไว้ในปริมาณที่เพียงพอและเหมาะสมกับความต้องการของลูกค้าจะไม่ทำให้เกิดปัญหาสินค้าขาดมือ (Rujitrotkul, 2008) โดยจากการศึกษาปัญหาการจัดการสินค้าหน้าร้านของร้านค้าปลีกขนาดเล็กกรณีศึกษา ยกตัวอย่างเช่น การคำนวณยอดเงินรวมจากรายการสินค้าต่างๆ ยังคงใช้เครื่องคิดเลขทั่วไป ซึ่งทำให้เกิดข้อผิดพลาดในการคำนวณได้ง่าย การจัดการสินค้าที่มีในร้านไม่เหมาะสม บางสินค้าขาดมือหรือบางสินค้านี้อาจมากเกินไป ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 วิเคราะห์ระบบงานปัจจุบัน

งาน / กิจกรรม	รายละเอียดของงาน/กิจกรรม	ปัญหา
1. การคำนวณยอดเงินรวม หน้าร้าน	ใช้เครื่องคิดเลข	เกิดความผิดพลาดได้ง่ายการกดตัวเลข
2. การตรวจสอบสินค้า คงคลัง	ตรวจสอบสินค้าคงคลังเองโดย การนับทีละชั้น	เกิดความล่าช้าและเกิดความผิดพลาด ในการระบุตัวเลขของจำนวนสินค้า ซึ่งหากไม่มีการตรวจสอบที่ถูกต้อง อาจจะความสูญเสียโอกาสในการขาย เมื่อสินค้า เนื่องจากสินค้าขาดมือ
3. การสั่งซื้อสินค้าในครั้ง ถัดไป	สั่งซื้อสินค้าโดยอ้างอิงจาก จำนวนคงเหลือในคลังสินค้าที่ได้ จากการนับหรือเมื่อเห็นว่า สินค้าหมด	เสียเวลาในการนับสินค้าคงเหลือทุก ครั้งก่อนการสั่งซื้อ และไม่ทราบสินค้า ใกล้ชนิดใดใกล้จะหมด ทำให้สูญเสีย โอกาสในการขาย
4. การกำหนดปริมาณการ สั่งซื้อ	คาดคะเนจากยอดขาย หรือซื้อ มากักตุนไว้จำนวนมากเมื่อ สินค้ามีการลดราคา	สินค้าบางชนิดสั่งมาน้อยกว่าความ ต้องการ หรือมีสินค้าบางชนิดกักตุนไว้ เป็นจำนวนมาก แต่เป็นสินค้าที่มี ยอดขายต่ำ จึงทำให้เกิดต้นทุนจมเมื่อ สินค้าหมดอายุ
5. การออกใบเสร็จรับเงิน	ออกใบเสร็จรับเงินโดยการเขียน ด้วยมือ	เกิดความผิดพลาดได้ง่าย และความ น่าเชื่อถือต่ำ

ดังนั้นการออกแบบและพัฒนาโปรแกรมให้เหมาะกับการใช้งานในร้านค้าปลีกขนาดเล็กในชุมชน เพื่อปรับโครงสร้างพื้นฐานเข้าสู่ระบบดิจิทัลจึงมีความจำเป็นและสำคัญเป็นอย่างยิ่ง โดยขั้นตอนการออกแบบ และพัฒนาโปรแกรมประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ดังแสดงในภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

ขั้นตอนการออกแบบและพัฒนาโปรแกรมระบบขายสินค้าหน้าร้านเริ่มจากการกำหนดปัญหา โดยสำรวจปัญหาที่เกิดขึ้นทั้งหมดในระบบการบริหารจัดการของร้านค้าปลีกกรณีศึกษาตลอดช่วงระยะเวลา 1 ปี (สิงหาคม 2563-พฤษภาคม 2564) หลังจากนั้นรวบรวมข้อมูลที่จำเป็นทั้งหมด โดยการสังเกตระบบการทำงานในร้าน และจากการสอบถามจากพนักงาน เพื่อนำข้อมูลทั้งหมดมาวิเคราะห์ และออกแบบโปรแกรมฯ ในขั้นตอนต่อไป หลังจากนั้นจะทำการทดสอบและตรวจสอบร่วมกับร้านค้าปลีก หากพบปัญหาการใช้งานของโปรแกรมก็จะกลับไปแก้ไขใหม่ในขั้นตอนที่ 2 และ 3 ตามลำดับ และขั้นตอนสุดท้ายนำเสนอต่อร้านค้าปลีกขนาดเล็กกรณีศึกษา

โปรแกรมระบบขายสินค้าหน้าร้าน (Point of sale system programming)

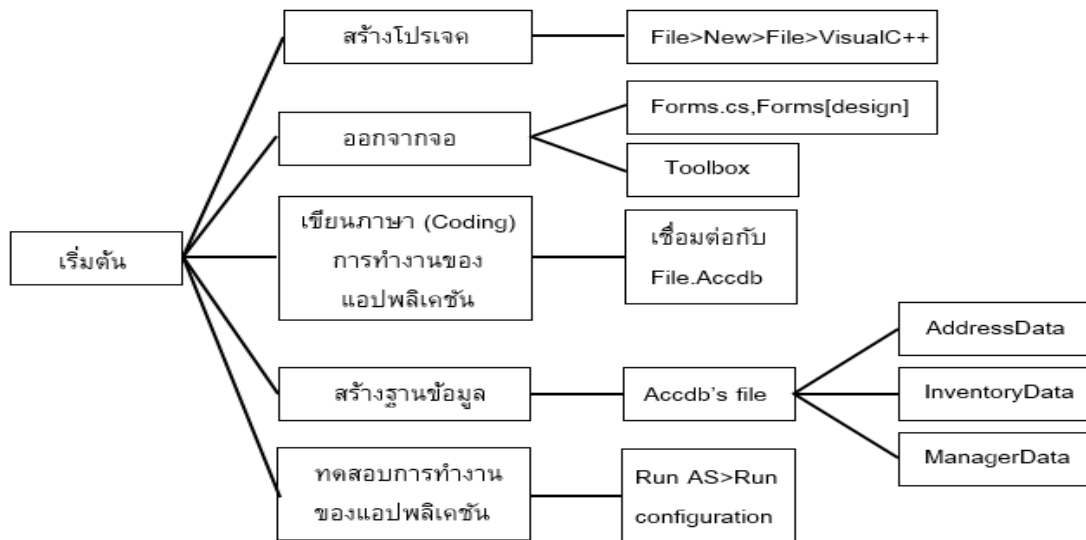
ผู้วิจัยใช้ Microsoft Visual Studio 2019 ในการสร้างเครื่องมือในการออกแบบและพัฒนาโปรแกรม เนื่องจากสามารถใช้ในการสร้างเป็นแอปพลิเคชันสำหรับการคำนวณปริมาณการสั่งซื้อแบบประหยัด (Economic Order Quantity, EOQ) และจุดสั่งซื้อใหม่ (Reorder point) ได้ง่าย โดยกำหนดสินค้าอุปโภค เริ่มต้นจำนวน 30 ชนิด ด้วยภาษา (Coding) Visual C#2019 ดังแสดงในภาพที่ 2

1. การสร้างฟังก์ชันการทำงาน

ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยจะปรับแต่งคุณสมบัติต่างๆ รวมทั้งรูปร่างของคอนโทรลให้สวยงาม ใช้งานง่าย และเพื่อพร้อมสำหรับการเขียนโปรแกรม (Coding) ในการกำหนดการทำงานของแอปพลิเคชันในโปรแกรม แสดงในภาพที่ 3

2. การทดสอบการทำงานของโปรแกรม

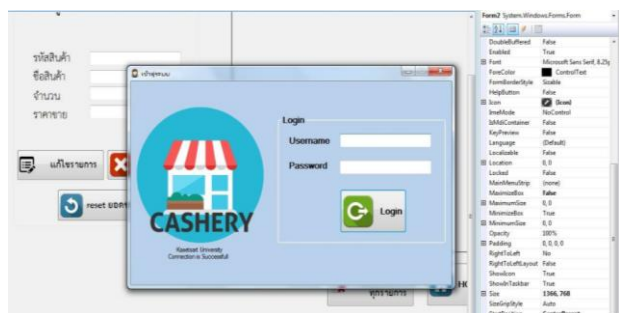
ผู้วิจัยจะทำการทดสอบการทำงานของโปรแกรมเพื่อทดสอบว่าการทำงานของฟังก์ชันต่างๆ ให้เป็นไปตามที่ออกแบบไว้ดังแสดงในภาพที่ 4



ภาพที่ 2 ตัวอย่างการออกแบบหน้าต่างการทำงานของโปรแกรม

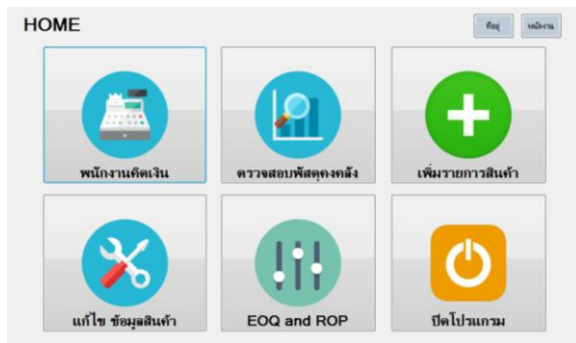


ภาพที่ 3 การปรับแต่งต่างๆ ในแอปพลิเคชัน

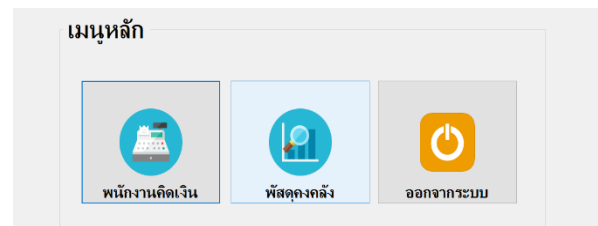


ภาพที่ 4 การทดสอบการทำงานของฟังก์ชัน

โดยหน้าจอหลักสำหรับผู้จัดการร้านจะประกอบด้วย 7 ฟังก์ชันการทำงาน ได้แก่ ฟังก์ชันการเพิ่มรายการสินค้า ฟังก์ชันการแก้ไขข้อมูลสินค้า ฟังก์ชันตรวจสอบสต็อกคงคลัง ฟังก์ชันคำนวณปริมาณการสั่งซื้อแบบประหยัดและจุดสั่งซื้อใหม่ ฟังก์ชันพนักงานคิดเงิน ฟังก์ชันการตั้งค่าที่อยู่ และฟังก์ชันการเพิ่มข้อมูลผู้ใช้งาน ดังแสดงในภาพที่ 5 และ 6

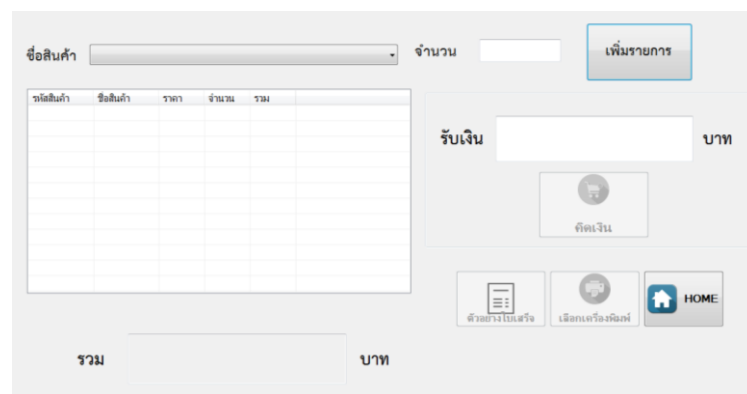


ภาพที่ 5 หน้าจอหลักสำหรับผู้จัดการร้าน



ภาพที่ 6 หน้าจอหลักสำหรับพนักงาน

ตัวอย่างการใช้งานฟังก์ชันการคิดเงินของพนักงานหรือเจ้าของร้าน ใช้สำหรับคิดเงินสินค้าและพิมพ์ใบเสร็จรับเงินให้แก่ลูกค้า แสดงในภาพที่ 7



ภาพที่ 7 หน้าต่างฟังก์ชันการคิดเงิน

ส่วนในภาพที่ 8 และ 9 แสดงตัวอย่างการใช้งานฟังก์ชันการคำนวณปริมาณการสั่งซื้อที่ประหยัด (Reorder point, ROP) และจุดสั่งซื้อใหม่ (Economic Order Quantity, EOQ)

ภาพที่ 8 หน้าต่างฟังก์ชันการคำนวณปริมาณการสั่งซื้อที่เหมาะสม

ภาพที่ 9 หน้าต่างฟังก์ชันการคำนวณจุดสั่งซื้อใหม่

โดยให้ผู้ใช้สามารถเข้าไปกรอกข้อมูลต่างๆ เพื่อให้โปรแกรมคำนวณปริมาณการสั่งซื้อที่เหมาะสม และจุดสั่งซื้อใหม่ของสินค้านั้นๆ หลังจากนั้นผู้ใช้สามารถใช้ฟังก์ชันตรวจสอบพัสดุคงคลัง เพื่อตรวจสอบสินค้าแต่ละชนิดถึงจุดสั่งซื้อเมื่อใด โดยเปรียบเทียบจากจำนวนสินค้าคงคลังปัจจุบันกับจำนวนสินค้าที่โปรแกรมคำนวณให้ เมื่อจำนวนสินค้าคงคลังเหลือใกล้เคียงกับจำนวนสินค้าที่โปรแกรมคำนวณได้หมายความว่าสินค้านั้นใกล้ถึงเวลาที่ผู้ขายต้องส่งสินค้าเข้ามาเพิ่ม ซึ่งแสดงเป็นแถบสีต่างๆ 4 สี คือ สีเขียว หมายถึง ระดับสินค้าคงคลังสูงกว่าจุดสั่งซื้อใหม่ สีเหลือง หมายถึง ระดับสินค้าคงคลังอยู่ในระดับจุดสั่งซื้อใหม่ สีแดง หมายถึง ระดับสินค้าคงคลังต่ำกว่าจุดสั่งซื้อใหม่ และสีฟ้า หมายถึง ผู้ใช้ยังไม่ได้กำหนดจุดสั่งซื้อ นอกจากนี้โปรแกรมจะแสดงจำนวนสินค้าคงเหลือ ยอดขาย และผลการคำนวณของสินค้านั้นๆ จะต้องสั่งซื้อปริมาณเท่าใดจึงจะเหมาะสมกับยอดขาย ดังแสดงในภาพที่ 10

รหัสสินค้า	ชื่อสินค้า	จำนวน	ROP	EOQ	ยอดขาย
1	นาฬิกาข้อมือ Casio	10	0	0	0
2	กำไลข้อมือพลาสติก	20	0	0	0
3	กลอนประตู Super Lock	5	1	0	0
4	ZEBRA อินโด 14x4 SMART LOCK	5	12	0	2
5	ชุดฝึกมือเลเซอร์Seagull	25	10	2	0
6	ชาสมุนไพรสมุนไพร	29	15	0	1
7	ชุดแสดงแสงสว่างภายในแบบแขวน	40	20	0	0
8	หมวกกันน็อค BRITA รุ่น Optimax ขนาด 8.5 ลิตร	20	5	0	0
9	ผ้าเช็ดตัว ยี่ห้อ Rainflower สีชมพู	15	15	0	0
10	ตะขอยางรถยนต์ 4 ตะขอ	17	17	0	3
11	ชิ้นงานของเล่นพลาสติก 3 ชิ้น รุ่น A301	25	0	0	0
12	หมอนหนุนคอโฟม pu foam ทรงมาตรฐาน	30	0	0	0
13	หมอนหนุนคอ Happy Pillow รุ่น Happy 04	30	0	0	0
14	รวมถัก ELECTON รุ่น TE-315P สี 1 ถัก 1	30	0	0	0
15	ผ้าปูโต๊ะพลาสติก 1 เมตร x 1 เมตร	30	0	0	0
16	นาฬิกาข้อมือ (สีเหลือง)	30	0	0	0
17	นาฬิกาข้อมือ (สีชมพู)	25	0	0	5
18	สายยางยืดหด หรือ กว๊าน 7 เซนติเมตร	30	0	0	0
19	สายยางฉีดน้ำฉีดได้ 3 เท่า ขนาด 15 เมตร / 50 ฟุต	30	0	0	0
20	เตาอบขนมปัง (สามารถทำขนมปังได้)	30	0	0	0
21	Foggy Color สีชมพู	30	0	0	0
22	Foggy Color สีชมพู	30	0	0	0
23	Foggy Color สีชมพู	30	0	0	0
24	Foggy Color สีเหลือง	30	0	0	0
25	ไม้กวาดขยะ สีเหลือง	30	0	0	0
26	ไม้กวาดขยะสีชมพู/สีชมพู/สีชมพู	30	0	0	0

ภาพที่ 10 หน้าต่างฟังก์ชันตรวจสอบพัสดุคงคลัง

3. ความแตกต่างของโปรแกรมระบบขายสินค้าหน้าร้านกับโปรแกรมที่มีอยู่ในปัจจุบัน

เนื่องจากโปรแกรมระบบขายสินค้าหน้าร้านที่มีอยู่ในปัจจุบันส่วนใหญ่มีราคาค่อนข้างแพง ผู้วิจัยจึงได้พัฒนาโปรแกรกดังกล่าวให้มีต้นทุนที่ต่ำ ร้านค้ามีเพียงคอมพิวเตอร์หนึ่งตัวก็สามารถใช้งานโปรแกรมได้ และโปรแกรมไม่จำเป็นต้องใช้อินเทอร์เน็ต ข้อมูลของร้านค้าจะเป็นความลับ เนื่องจากฐานข้อมูลไม่ได้จัดเก็บไว้บนคลาวด์ (Cloud storage) ซึ่งโปรแกรมที่สร้างขึ้นนี้มีการเข้ารหัสเพื่อเริ่มต้นการใช้งาน นอกจากนี้ยังมีฟังก์ชันเกี่ยวกับการบริหารสินค้าคงคลังอย่างครบครัน ยกตัวอย่างเช่น ผู้ใช้งานโปรแกรมสามารถตรวจสอบสถานะสินค้าคงคลัง จุดสั่งซื้อสินค้าใหม่ ปริมาณสั่งซื้อแบบประหยัด เป็นต้น และที่สำคัญที่สุดคือโปรแกรมยังถูกออกแบบให้ใช้งานง่าย ไม่ซับซ้อน แม้ผู้ไม่คล่องในการใช้คอมพิวเตอร์หรือไม่มีความรู้ด้านการจัดการสินค้าคงคลังก็สามารถใช้งานโปรแกรมนี้ได้ นอกจากนี้ยังมีเมนูการใช้งานเป็นภาษาไทย ทำให้ผู้ใช้งานทุกระดับสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตัวเองอย่างรวดเร็ว

การประเมินความพึงพอใจต่อการใช้งาน (Assessment of satisfaction)

โปรแกรมระบบขายสินค้าหน้าร้านได้ถูกทดสอบใช้กับปัญหาที่เกิดขึ้นจริงของร้านค้าปลีกขนาดเล็กในชุมชนกรณีศึกษา โดยให้ผู้ใช้ได้ทดลองใช้โปรแกรมและทำแบบสอบถามความพึงพอใจจำนวน 10 ร้านค้า โดยแบ่งเป็นประเภทธุรกิจของผู้ใช้งาน ร้านค้าปลีก 50% ร้านค้าส่ง 10% และร้านค้าประเภทอื่นๆ เช่น ร้านขายอุปกรณ์ไฟฟ้า ร้านขายอุปกรณ์กีฬา เป็นต้น อีก 40% ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% โดยผลการประเมินแสดงในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ผลการประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้

ลำดับ	หัวข้อในการประเมินการใช้งาน	ความพึงพอใจ (%)
1	ความสะดวกในการติดตั้งโปรแกรม	84.02
2	ขั้นตอนการใช้งาน รวมถึงหน้าต่างฟังก์ชันการทำงานมีความสะดวก	86.37
3	ผู้ใช้งานสามารถเข้าถึงและใช้งานโปรแกรมได้อย่างสะดวก แม้ไม่มีความรู้ทางด้านโปรแกรม หรือการจัดการด้านพัสดุคงคลัง	76.31
4	ความถูกต้องในการทำงานของฟังก์ชันต่างๆ ในโปรแกรม	86.88
5	โปรแกรมครอบคลุมปัญหาที่เกิดขึ้นในร้านค้า	82.32
6	โปรแกรมสามารถนำไปใช้ได้เพื่อพัฒนาธุรกิจได้	81.78
เฉลี่ยผลการประเมินความพึงพอใจ		82.95

จากผลการประเมินความพึงพอใจพบว่า หัวข้อความถูกต้องในการทำงานของฟังก์ชันต่างๆ ในโปรแกรม มีผลประเมินสูงที่สุดอยู่ที่ 86.88% รองลงมาคือ หัวข้อขั้นตอนการใช้งานรวมถึงหน้าต่างฟังก์ชันการทำงานมีความสะดวก และหัวข้อความสะดวกในการติดตั้งโปรแกรมอยู่ที่ 86.37% และ 84.02% ตามลำดับ ส่วนหัวข้อผู้ใช้งานสามารถเข้าถึงและใช้งานโปรแกรมได้อย่างสะดวก แม้ไม่มีความรู้ทางด้านโปรแกรม หรือการจัดการด้านสินค้าคงคลัง มีผลประเมินน้อยที่สุดคืออยู่ที่ 76.31% เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างการใช้งานโปรแกรมมีผู้ทดลองเป็นผู้สูงอายุที่เป็นเจ้าของร้านรวมอยู่ด้วย ทำให้การอธิบายถึงวิธีการใช้งานและการคำนวณทางด้านการจัดการสินค้าคงคลังเป็นไปด้วยความยากลำบาก ซึ่งกล่าวโดยสรุปความพึงพอใจจากกลุ่มตัวอย่างการทดลองใช้โปรแกรมระบบขายสินค้าหน้าร้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 82.95%

บทสรุป

ผู้วิจัยได้ศึกษาปัญหาที่เกิดขึ้นในร้านค้าปลีกขนาดเล็กกรณีศึกษา เพื่อศึกษาระบบการทำงานภายในร้านค้า และทำแบบสอบถามปัญหาที่เกิดขึ้นจากพนักงานและเจ้าของร้านเกี่ยวกับการจัดการสินค้าคงคลัง รวมถึงการให้บริการลูกค้าหน้าร้าน นอกจากนี้ยังให้ร้านค้าเสนอความต้องการที่อยากจะปรับปรุงจากระบบในปัจจุบันอีกด้วย ซึ่งจากการศึกษาปัญหาภายในร้านค้ากรณีศึกษา พบว่ามีปัญหาใน 4 ส่วน คือ การคิดเงินหน้าร้าน การตรวจสอบสินค้าคงคลัง การออกไปเสร็จ และการสั่งซื้อสินค้าในรอบการสั่งซื้อใหม่

ดังนั้นในงานวิจัยนี้จึงได้นำ Microsoft Visual Studio 2019 มาใช้ในการออกแบบและพัฒนาโปรแกรมเพื่อช่วยในการบริหารจัดการสินค้าหน้าร้าน โดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อใช้ในการบริหารสินค้าภายในร้านค้าให้สามารถบริหารทั้งสินค้าและเงินทุนที่ใช้ไปกับสินค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพและตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้เพิ่มขึ้น โดยได้ทำการออกแบบฟังก์ชันการทำงานของโปรแกรมในระบบการบริหารจัดการสินค้าหน้าร้านจำนวน 7 ฟังก์ชัน ครอบคลุมทุกปัญหาที่เกิดขึ้นจากการสำรวจ เช่น ฟังก์ชันการคิดเงินสำหรับใช้ในการคิดราคาสินค้าเมื่อมีลูกค้ามาซื้อสินค้าหน้าร้าน หรือฟังก์ชันตรวจสอบพัสดุคงคลัง เป็นฟังก์ชัน

ที่ผู้ใช้งานสามารถตรวจสอบพัสดุคงคลังในร้าน รวมทั้งสามารถตรวจสอบสถานะของสินค้าแต่ละชนิดว่าถึงจุดสั่งซื้อเมื่อใด และควรสั่งซื้อในปริมาณเท่าใดจึงจะเหมาะสม เป็นต้น

โปรแกรมระบบขายสินค้าหน้าร้านนี้ได้ถูกทดสอบกับร้านค้าปลีกและร้านค้าส่งจำนวน 10 ร้าน ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% โดยให้ผู้ใช้งานทดลองได้ใช้โปรแกรมและทำแบบสอบถามความพึงพอใจ ซึ่งหัวข้อความถูกต้องในการทำงานของฟังก์ชันต่างๆ ในโปรแกรม มีผลประเมินสูงที่สุดอยู่ที่ 86.88% และมีค่าความพึงพอใจเฉลี่ยจากกลุ่มตัวอย่างของผู้ที่ทดลองใช้โปรแกรมอยู่ที่ 82.95%

กิตติกรรมประกาศ

ขอขอบพระคุณคุณณัฐธยาน์ วิมลจิตรานนท์ คุณธิติ ดั่งสงศ์ คุณดิศตณัย ชัดโรสง และคุณเสาวณีย์ แรกดำเนินกิจ สำหรับข้อมูลระบบการจัดการภายในร้านค้าและสหกรณ์กรณีศึกษา

Reference

Department of Business Development. (2019). *Business Guide*.

Retrieved from <https://www.dbd.go.th> [In Thai].

James, A.T., & Jerry, D.S. (1998). *The Warehouse Management Handbook (2nd ed)*.

Nottingham: Tompkins press.

Rujitrotkul, S. (2008). *Comparative analysis of methods for determining inventory quantities*

(Unpublished master's thesis). Burapha University, Chonburi, Thailand. [In Thai].

Setthasit, S. (2021). Going through the retail crisis in the modern era. Retrieved from

<https://www.prachachat.net/marketing/news> [In Thai].

Studist (Thailand) Co., Ltd. (2020). What is digital transformation and why is it important?

Retrieved from <https://teachmebiz.com/blog/digital-transformation/> [In Thai].