

ผลกระทบของสภาพแวดล้อมการควบคุมภายในที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรม 4
และ 5 ดาว ในประเทศไทย
Effects of the Internal Control Environment on the Operational Performance of
the 4 and 5-Star Hotels in Thailand

ศิริมล แสนสุข
Sirimon Saensuk

คณะบริหารธุรกิจและการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี
Faculty of Business Administration and Management,
Ubon Ratchathani Rajabhat University
E-mail: sirimon.s@ubru.ac.th

Received: May 1, 2023; Revised May 31, 2023; Accepted: June 9, 2023

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาระดับความสำคัญของสภาพแวดล้อมการควบคุมภายใน ของธุรกิจโรงแรม 4 และ 5 ดาว ในประเทศไทย 2) เพื่อศึกษาผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรม 4 และ 5 ดาว ในประเทศไทย และ 3) เพื่อศึกษาผลกระทบของสภาพแวดล้อมการควบคุมภายในที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรม 4 และ 5 ดาว ในประเทศไทย โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ ตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย จำนวน 400 คน เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ความถดถอยแบบพหุคูณ

ผลการวิจัยพบว่า

1. ผู้บริหารธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย ให้ความสำคัญกับผลกระทบของสภาพแวดล้อมการควบคุมภายใน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยเป็นรายด้านจากมากไปหาน้อย คือ ด้านความซื่อสัตย์และจริยธรรม ด้านความรู้ทักษะและความสามารถ ด้านนโยบายและวิธีบริหารด้วยทรัพยากรมนุษย์ ด้านปรัชญาและรูปแบบการทำงานของผู้บริหาร ด้านการมอบอำนาจและความรับผิดชอบ ด้านโครงสร้างการจัดองค์กร และด้านการมีส่วนร่วมของกรรมการบริหาร และกรรมการตรวจสอบ ทุกด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

2. ผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรม อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมาก ไปหาน้อย ได้แก่ ด้านมุมมองด้านลูกค้า ด้านมุมมองด้านการเรียนรู้และการเติบโตขององค์กร ด้านมุมมองด้านกระบวนการภายใน และด้านมุมมองด้านการเงิน

3. การพยากรณ์ผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรม ด้วยการมีสภาพแวดล้อมการควบคุมภายใน พบว่ามีตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรม จำนวน 4 ตัว คือ นโยบายและวิธีบริหารงานด้วยทรัพยากรมนุษย์ การมอบอำนาจและความรับผิดชอบ ความรู้ทักษะและความสามารถ และโครงสร้างการจัดองค์กร สามารถร่วมกันพยากรณ์ผลการดำเนินงานได้ร้อยละ 23.00

คำสำคัญ: สภาพแวดล้อมการควบคุมภายใน ผลการดำเนินงาน ธุรกิจโรงแรม

Abstract

The objectives of this research were 1) to study the important levels of the internal control environment of 4 and 5-star hotels in Thailand, 2) to study the operational performance of the 4 and 5-star hotels in Thailand, and 3) to study the effects of the internal control environment on the operational performance of the 4 and 5-star hotels in Thailand by using a quantitative research methodology. The samples were 400 hotel business administrators in Thailand. The research instrument was a questionnaire. The statistics used were frequency, percentage, mean, standard deviation, and multiple regression analysis.

The research findings were as follows.

1. The hotel business administrators in Thailand paid attention to the importance of the effects of the internal control environment. The mean score of each aspect was organized from the highest to the lowest: honesty and morality, knowledge, skills and ability, policies and human resource administration methods, philosophies and administrators' working styles, authority assignment and responsibility, organizational management structures, and participation of administration and examination committees. The opinions on all of the aspects were at a high level.

2. The operational performance of the hotel businesses was at a high level. The mean score of each aspect was organized from the highest to the lowest: the customer view, the learning and organizational growth view, the international process view, and the financial view.

3. The prediction of the operational performance of the hotel businesses by using the internal control environment showed that four variables influenced the operational performance of the hotel businesses. The four variables were policies and human resource administration methods, authority assignment and responsibility, knowledge, skills, and ability, and organizational management structures. They could be used to predict the operational performance by 23%.

Keywords: Internal Control Environment, Operational Performance, Hotel Businesses

บทนำ

ธุรกิจโรงแรมและที่พัก ภายหลังวิกฤตต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากปี พ.ศ. 2563-2565 สามารถฟื้นตัวได้อย่างต่อเนื่อง จากภาคการท่องเที่ยวมีแนวโน้มปรับตัวจากชาวต่างชาติที่เดินทางเข้ามาเที่ยวในประเทศมากขึ้น แต่ยังคงเผชิญกับความท้าทายมากขึ้นจากตลาดนักท่องเที่ยวที่ยังมีความไม่แน่นอนและสภาพแวดล้อมการทำธุรกิจ พร้อมกับการปรับตัวของประเทศอื่น ๆ ที่เสนอนโยบายการปรับปรุงธุรกิจการท่องเที่ยว เช่น ประเทศจีน ญี่ปุ่น เกาหลีใต้ เป็นต้น ที่ให้ความสำคัญกับการฟื้นตัวของธุรกิจการท่องเที่ยวเช่นเดียวกัน (Splendor-Biz, 2565) เมื่อพิจารณาจากอัตราการเข้าพักของสถานพักแรมทั่วประเทศทั้งปีค่าพยากรณ์ในปี พ.ศ. 2566 อยู่ที่ประมาณร้อยละ 52-60 ซึ่งยังต่ำกว่าปี พ.ศ. 2562 ในช่วงก่อนวิกฤตการระบาดของเชื้อโควิด-19 อยู่ที่ประมาณร้อยละ 70.08 ขณะที่รายได้ธุรกิจโรงแรมและที่พักในปี พ.ศ. 2566 มีแนวโน้มเติบโตประมาณ 5-6 แสนล้านบาท และการฟื้นตัวของธุรกิจจะยังกระจุกตัวอยู่ในจังหวัดหลัก โดยพื้นที่ที่ฟื้นตัวยังเป็นกลุ่มที่เป็นจุดหมายปลายทางของนักท่องเที่ยวไทยจะมีอัตราการเข้าพักที่สูง เช่น ภาคตะวันตก และภาคเหนือ เป็นต้น ขณะที่ภาคใต้และกรุงเทพมหานคร มีอัตราการเข้าพักสถานพักแรมทยอยปรับตัวดีขึ้นตามลำดับ เนื่องจากเป็นพื้นที่มีจำนวนห้องพักที่สูง และเป็นศูนย์กลางการเดินทางเพื่อการท่องเที่ยว

ของนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศ สำหรับปัจจัยที่ช่วยหนุนการฟื้นตัวทางรายได้ของธุรกิจโรงแรมและที่พักในปี พ.ศ. 2566 (ศูนย์วิจัยกสิกรไทย, 2565)

สภาพแวดล้อมการควบคุมภายใน เป็นปัจจัยพื้นฐานที่ทุกกิจการพึงมีและเป็นแนวปฏิบัติให้องค์กรไม่ว่ากิจการจะมีขนาดเล็กหรือขนาดใหญ่ สภาพแวดล้อมการควบคุมภายในเป็นการสร้างกฎระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ในการปฏิบัติแก่ทุกคนในองค์กร ดังนั้นผู้บริหารจึงมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการสร้างรากฐาน การควบคุมภายในที่มั่นคง เช่น การคัดเลือกบุคลากร การรับฟังความคิดเห็นจากพนักงาน การสนับสนุนการสื่อสารในทุกระดับในองค์กร การมอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบที่เหมาะสม การจัดโครงสร้างองค์กร การพัฒนาบุคลากร การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการบริษัท เป็นต้น ผลกระทบของสภาพแวดล้อมการควบคุมภายในที่ดีจะช่วยให้การดำเนินงานตามภารกิจขององค์กรมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล ภายใต้อิทธิพลที่มีอย่างจำกัดขององค์กร และช่วยป้องกันการทุจริตเกิดขึ้นในองค์กร

ด้วยปัจจัยแวดล้อมธุรกิจโรงแรมและที่พักที่มีความไม่แน่นอนสูง ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวยังคงต้องเผชิญและเตรียมความพร้อมต่อสถานการณ์ต่าง ๆ โดยจำเป็นต้องใช้กลยุทธ์วิกฤติ จึงเป็นสาเหตุที่ผู้วิจัยศึกษา ผลกระทบของสภาพแวดล้อมการควบคุมภายในที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรม 4 และ 5 ดาว ในประเทศไทยเพื่อเสนอผลการวิเคราะห์ดังกล่าวเป็นแนวทางให้กับหน่วยงานภาครัฐและเอกชนที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงแรม 4 และ 5 ดาว ในการตัดสินใจทางธุรกิจที่ต้องการความอยู่รอดของกิจการของตนเองในปัจจุบัน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาผลกระทบของสภาพแวดล้อมการควบคุมภายในของธุรกิจโรงแรม 4 และ 5 ดาว ในประเทศไทย
2. เพื่อศึกษาผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรม 4 และ 5 ดาว ในประเทศไทย
3. เพื่อศึกษาการมีสภาพแวดล้อมการควบคุมภายในที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรม 4 และ 5 ดาว ในประเทศไทย

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและตัวอย่าง

ประชากร ที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารธุรกิจโรงแรม 4 และ 5 ดาว ในประเทศไทย จำนวน 10,018 คน (การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย, 2565)

ตัวอย่าง ที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารธุรกิจโรงแรม 4 และ 5 ดาว ในประเทศไทย จำนวน 400 คน โดยเปิดตาราง Krejcie and Morgan (1970) และใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือ แบบสอบถาม มีจำนวน 5 ตอน ซึ่งได้สร้างตามวัตถุประสงค์และกรอบแนวคิดที่กำหนดขึ้น ประกอบด้วย ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารธุรกิจโรงแรม 4 และ 5 ดาว ในประเทศไทย ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ ตอนที่ 2 ข้อมูลทั่วไปธุรกิจโรงแรม 4 และ 5 ดาว ในประเทศไทย ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลกระทบของสภาพแวดล้อมการควบคุมภายใน ลักษณะแบบสอบถามเป็นมาตราส่วนประมาณค่า ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า

วิธีการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

1. นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try-out) กับผู้บริหารธุรกิจโรงแรมในประเทศไทยที่ไม่ใช่ตัวอย่างจำนวน 30 คน ได้แก่ จังหวัดยโสธร จังหวัดสกลนคร จังหวัดนันทบุรี จังหวัดน่าน จังหวัดลพบุรี จังหวัดจันทบุรี จังหวัดอยุธยา จังหวัดตราด จังหวัดสิงห์บุรี และจังหวัดระยอง ผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นจากแบบสอบถาม เท่ากับ .91
2. คำนวณดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อความกับนิยามเชิงปฏิบัติการ (IOC: Index of item Objective Congruency) จากผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 ท่าน ผู้วิจัยได้คัดเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ .60 ขึ้นไปไว้ 40 ข้อ โดยมีค่า IOC ตั้งแต่ 0.60 ถึง 1.00 (สุมิล ติรกันนท์, 2550)
3. การหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach, 1970) ซึ่งการมีสภาพแวดล้อมการควบคุมภายใน มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา อยู่ระหว่าง .84-.91 และผลการดำเนินงาน มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา อยู่ระหว่าง .83-.91 และโดยรวมค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ มีค่าความเชื่อมั่นอยู่ที่ .91 สอดคล้องกับ Nunnally และ Bernstein (1994) ได้นำเสนอว่าการทดสอบค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือเกินกว่า .70 เป็นค่าที่ยอมรับได้

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนและวิธีการดังนี้

1. ดำเนินการจัดทำแบบสอบถามตามจำนวนกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย
2. ส่งไปยังตัวอย่าง คือ ผู้บริหารธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย จำนวน 400 คน เพื่อขอความอนุเคราะห์ร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม โดยดำเนินการส่งแบบสอบถามในระหว่างวันที่ 1 พฤศจิกายน 2565 ถึงวันที่ 31 ธันวาคม 2565 ระยะเวลาให้ส่งแบบสอบถามกลับทางไปรษณีย์ภายใน 60 วัน หลังจากที่ได้รับแบบสอบถามแล้ว
3. เมื่อครบกำหนด 60 วัน ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา จำนวน 400 ชุด ตรวจสอบความสมบูรณ์ ความครบถ้วนในเนื้อหาของแบบสอบถามที่ได้รับและมีแบบสอบถามสมบูรณ์ จำนวน 400 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ของจำนวนตัวอย่าง
4. ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามที่ได้รับเพื่อนำมาวิเคราะห์ข้อมูลและแปลผลต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

1. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลที่รวบรวมได้จากแบบสอบถาม โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อใช้ในการทำวิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูล ทดสอบความสัมพันธ์ของการมีสภาพแวดล้อมการควบคุมภายในที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรม 4 และ 5 ดาว ในประเทศไทย โดยใช้การวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบพหุคูณ (Multiple Correlation Analysis) การวิเคราะห์ความถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เทคนิค Stepwise

2. สถิติที่ใช้

2.1 สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

2.2 สถิติที่ใช้ตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถาม ได้แก่ ดัชนีความคล่อง การทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability Test) โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของ (Cronbach, 1970)

2.3 สถิติที่ใช้ทดสอบคุณลักษณะของตัวแปร คือ การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระโดยใช้ Variance Inflation Factor (VIF)

2.4 สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน ได้แก่ การวิเคราะห์ความถดถอยแบบพหุคูณ

สรุปผลการวิจัย

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการมีสภาพแวดล้อมการควบคุมภายใน

สภาพแวดล้อมการควบคุมภายใน	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{x}$	S	แปลความหมาย
1. ด้านความซื่อสัตย์และจริยธรรม	4.41	.56	มาก
2. ด้านความรู้ ทักษะและความสามารถ	4.21	.76	มาก
3. ด้านการมีส่วนร่วมของกรรมการบริหารและกรรมการตรวจสอบ	3.74	.78	มาก
4. ด้านปรัชญา และรูปแบบการทำงานของผู้บริหาร	4.03	.68	มาก
5. ด้านโครงสร้างการจัดองค์กร	3.87	.75	มาก
6. ด้านการมอบอำนาจและความรับผิดชอบ	3.88	.80	มาก
7. ด้านนโยบายและวิธีบริหารด้วยทรัพยากรมนุษย์	4.14	.70	มาก
ภาพรวม	4.04	.71	มาก

จากตารางที่ 1 พบว่า ผู้บริหารธุรกิจโรงแรม มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีสภาพแวดล้อมการควบคุมภายในโดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.04$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ด้านความซื่อสัตย์และจริยธรรม ($\bar{x} = 4.41$) รองลงมาด้านความรู้ ทักษะและความสามารถ ($\bar{x} = 4.21$) ด้านนโยบายและวิธีบริหารด้วยทรัพยากรมนุษย์ ($\bar{x} = 4.14$) ด้านปรัชญา และรูปแบบการทำงานของผู้บริหาร ($\bar{x} = 4.03$) ด้านการมอบอำนาจและความรับผิดชอบ ($\bar{x} = 3.88$) ด้านโครงสร้างการจัดองค์กร ($\bar{x} = 3.87$) และด้านการมีส่วนร่วมของกรรมการบริหาร และกรรมการตรวจสอบ ($\bar{x} = 3.74$) ทุกด้านมีความคิดเห็น อยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นผลการดำเนินงานโดยรวม

ผลการดำเนินงาน	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{x}$	S	แปลความหมาย
1. ด้านมุมมองด้านการเงิน	3.91	.75	มาก
2. ด้านมุมมองด้านลูกค้า	4.17	.66	มาก
3. ด้านมุมมองด้านกระบวนการภายใน	3.95	.76	มาก
4. ด้านมุมมองด้านการเรียนรู้และการเติบโตขององค์กร	3.99	.75	มาก
ภาพรวม	4.00	.73	มาก

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุเกี่ยวกับการมีสภาพแวดล้อมการควบคุมภายในที่มีผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรม 4 และ 5 ดาว ในประเทศไทย โดยวิธี Stepwise

ตัวพยากรณ์	Tolerance	VIF	Unstandardized coefficients	Standardized Coefficients	t	P
			B	Beta		
1. นโยบายและวิธีบริหารงานด้วยทรัพยากรมนุษย์	0.76	1.31	0.24	0.28	5.63**	0.000
2. การมอบอำนาจและความรับผิดชอบ	0.76	1.31	0.12	0.16	3.29**	0.001
3. ความรู้ ทักษะและความสามารถ	0.19	1.08	0.11	0.13	2.94**	0.003
4. โครงสร้างการจ้างองค์กร	0.18	1.10	0.10	0.12	2.68**	0.007
F = 31.3 constant = 1.61						
R = 0.49 R ² = 0.24			R ² _{adj} = 0.23	**Sig = 0.00		

การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุโดยวิธี Stepwise (n=400) เพื่อพยากรณ์ผลการดำเนินงาน ด้วยตัวแปรอิสระ 4 ตัว คือ นโยบายและวิธีบริหารงานด้วยทรัพยากรมนุษย์ การมอบอำนาจและความรับผิดชอบ ความรู้ ทักษะและความสามารถ และโครงสร้างการจัดองค์กร ปรากฏว่าสามารถร่วมกันทำนายผลการดำเนินงาน ได้ร้อยละ 23.00 ($R^2_{adj} = 0.23$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 49.00 ($R = 0.49$)

ความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีสภาพแวดล้อมการควบคุมภายในของธุรกิจโรงแรม 4 และ 5 ดาวในประเทศไทย โดยภาพรวมผู้บริหารธุรกิจโรงแรม มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีสภาพแวดล้อมการควบคุมภายในโดยรวม อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาเป็นรายด้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านความซื่อสัตย์ และจริยธรรม รองลงมา ด้านความรู้ ทักษะและความสามารถ ด้านนโยบายและวิธีบริหารด้วยทรัพยากรมนุษย์ ด้านปรัชญา และรูปแบบ

การทำงานของผู้บริหาร ด้านการมอบอำนาจและความรับผิดชอบ ด้านโครงสร้างการจัดองค์กรและด้านการมีส่วนร่วมของกรรมการบริหาร และกรรมการตรวจสอบ อยู่ในระดับมาก

การวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุเกี่ยวกับการมีสภาพแวดล้อมการควบคุมภายในที่มีผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรม 4 และ 5 ดาว ในประเทศไทย

การวิเคราะห์ตัวแปรอิสระทั้ง 7 ตัวแปร ได้แก่ ด้านความซื่อสัตย์และจริยธรรม ด้านความรู้ ทักษะและความสามารถ ด้านการมีส่วนร่วมของกรรมการบริหาร และกรรมการตรวจสอบ ด้านปรัชญา และรูปแบบการทำงานของผู้บริหาร ด้านโครงสร้างการจัดองค์กร ด้านการมอบอำนาจและความรับผิดชอบ และด้านนโยบายและวิธีบริหารงานด้วยทรัพยากรมนุษย์ ทุกตัวมีความสัมพันธ์กับตัวแปรตาม และมีตัวแปรอิสระ 4 ตัวแปร สามารถร่วมกันทำนายผลการดำเนินงาน ได้ร้อยละ 23.00 ($R^2_{adj} = 0.23$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 49.00 ($R = 0.49$) เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ นโยบายและวิธีบริหารงาน ด้วยทรัพยากรมนุษย์ ($Beta = 0.28$) การมอบอำนาจและความรับผิดชอบ ($Beta = 0.16$) ความรู้ ทักษะและความสามารถ ($Beta = 0.13$) และโครงสร้างการจัดองค์กร ($Beta = 0.12$)

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัย การมีสภาพแวดล้อมการควบคุมภายในที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย สามารถอธิบายผลการวิจัยได้ดังนี้

1. การศึกษาเกี่ยวกับผลกระทบของสภาพแวดล้อมการควบคุมภายในของธุรกิจโรงแรม 4 และ 5 ดาวในประเทศไทย พบว่า ธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย มีความคิดเห็นเกี่ยวกับผลกระทบของสภาพแวดล้อมการควบคุมภายในโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ด้านความซื่อสัตย์และจริยธรรม รองลงมาด้านความรู้ ทักษะและความสามารถ ด้านนโยบายและวิธีบริหารด้วยทรัพยากรมนุษย์ ด้านปรัชญา และรูปแบบการทำงานของผู้บริหาร ด้านการมอบอำนาจและความรับผิดชอบ ด้านโครงสร้างการจัดองค์กร และด้านการมีส่วนร่วมของกรรมการบริหารและกรรมการตรวจสอบ ทุกด้านมีความคิดเห็น อยู่ในระดับมาก ผลการวิจัยดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า ธุรกิจโรงแรมคือธุรกิจให้บริการจึงมักมีปัญหากับระบบการจัดการรายรับ จึงมีการกำหนดนโยบายสำหรับพนักงานและผู้จัดการฝ่าย ในการควบคุมเกี่ยวกับการจัดการรายรับ ซึ่งต้องดำเนินการอย่างซื่อสัตย์ มีความรับผิดชอบ และมีการกำหนดบทลงโทษหากมีการละเมิดจริยธรรม ซึ่งสอดคล้องกับข้อเสนอของจันทนา สาขาร และศิลปพร ศรีจันทพร (2564) เกี่ยวกับองค์ประกอบของการควบคุมภายในตามแนวคิดของ COSO ว่า ความซื่อสัตย์ และจริยธรรมมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการแสดงออกต่อการตัดสินใจกระทำของแต่ละบุคคลองค์กรต้องมีการกำหนดเป็นนโยบายและข้อกำหนดด้านจริยธรรมไว้อย่างชัดเจน และมีการสื่อสารให้กับพนักงานทุกคนในองค์กรรับทราบและเข้าใจในหลักการที่กำหนดไว้และต้องกำหนดบทลงโทษหากมีการฝ่าฝืนจริยธรรม และสอดคล้องกับงานวิจัยของธีร หลักฐาน (2560) ที่ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับ ระบบการควบคุมภายในด้านการจัดซื้อ การจ่ายเงิน และการบันทึก ของบริษัท สิ่งทอ ABC จำกัด (มหาชน) พบว่า สภาพแวดล้อมการควบคุมภายในของบริษัท สิ่งทอ ABC จำกัด (มหาชน) เน้นการยึดมั่นต่อความซื่อสัตย์และจริยธรรมในการดำเนินธุรกิจ โดยคณะกรรมการทำหน้าที่การกำกับดูแลและพัฒนาการดำเนินการด้านการควบคุมภายในได้ดี ถึงแม้ว่ากรรมการบางท่านจะเป็นผู้บริหารของบริษัท และด้านโครงสร้างขององค์กรมีความเหมาะสม ส่งผลให้ทุกคนในองค์กรมีหน้าที่รับผิดชอบต่อการควบคุมภายใน มีการมุ่งใจและพัฒนาพนักงานที่ดีถึงแม้จะมีอัตราการลาออกของพนักงานค่อนข้างสูง

2. การศึกษาเกี่ยวกับผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรม 4 และ 5 ดาว ในประเทศไทย พบว่า ผู้บริหารธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย มีความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน

เรียงลำดับความคิดเห็นจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ด้านมุมมองด้านลูกค้า รองลงมาด้านมุมมองด้านการเรียนรู้และการเติบโตขององค์กร ด้านมุมมองด้านกระบวนการภายใน และด้านมุมมองด้านการเงิน ทุกด้าน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ผลการวิจัยดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า เป้าหมายสำคัญของกิจการโรงแรม คือ ผลกำไร ซึ่งจะมีรายได้จากลูกค้าที่เข้ามาพักแรม อาหาร ห้องประชุม จัดเลี้ยง เป็นรายได้หลัก ซึ่งผูกพันกับความคาดหวังของลูกค้าเป็นสำคัญ การวัดผลการดำเนินงานจึงต้องให้ความสำคัญต่อการวัดความพึงพอใจของลูกค้า รวมถึงรายได้จากการให้บริการลูกค้าเป็นหลัก ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของภาสกร ศรีปราษ (2559) ที่ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับ ดัชนีการวัดผลการดำเนินงานตามแนวคิดการวัดผลดุลยภาพและความสามารถในการทำกำไรของธนาคารของรัฐแห่งหนึ่ง ที่พบว่า มุมมองด้านลูกค้าที่ต้องให้ความสำคัญ คือ ความพึงพอใจในการให้บริการกับลูกค้า และสอดคล้องกับงานวิจัยของกฤษฎา มหาวิจิตร (2564) ที่ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับ การวัดผลดุลยภาพ (Balanced Scorecard) กับ การดำเนินงานของวิสาหกิจเริ่มต้น ในประเทศไทย พบว่า วิธีการเข้าถึงลูกค้านั้นถือว่าทำได้ง่ายกว่าในสมัยก่อนเยอะมาก อันเนื่องมาจากการเติบโตของเทคโนโลยี เพราะฉะนั้นองค์กรควรต้องเริ่มจากการวางแผน และกำหนดให้ชัดเจนว่าใครคือกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย โดยการมองไปที่ Pain point ของลูกค้า เพื่อให้สามารถสร้างผลิตภัณฑ์และบริการที่จะเข้าไปตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้าได้อย่างตรงจุด

3. การศึกษาผลกระทบของสภาพแวดล้อมการควบคุมภายในที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรม 4 และ 5 ดาว ในประเทศไทย ด้วยการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุ เพื่อพยากรณ์ผลการดำเนินงาน พบว่า มีตัวแปรอิสระ 4 ตัว คือ ด้านนโยบายและวิธีบริหารงานด้วยทรัพยากรมนุษย์ ด้านการมอบอำนาจและความรับผิดชอบ ด้านความรู้ทักษะและความสามารถ และด้านโครงสร้างการจัดองค์กร ปรากฏว่าสามารถร่วมกันทำนายผลการดำเนินงานได้ร้อยละ 23.00 ($R^2_{adj} = 0.23$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 49.00 ($R = 0.49$) ผลการวิจัยดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า การกำหนดนโยบายการบริหารบุคลากรในองค์กร เป็นตัวชี้วัดผลการดำเนินงานของกิจการ เมื่อดำเนินงานตามตัวชี้วัด ย่อมส่งผลให้การดำเนินงานของกิจการมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลอย่างชัดเจน เป็นไปตามเป้าหมายที่กิจการตั้งไว้และการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิผล จะทำให้พนักงานเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่และรับผิดชอบต่อการทำงานของตนเองให้สำเร็จ ผลการวิจัยดังกล่าวมีความสอดคล้องกับ ข้อเสนอของจินตนา สาขากกร และศิลปพร ศรีจันเพชร (2564) เกี่ยวกับนโยบายและวิธีบริหารงานด้วยทรัพยากรมนุษย์ ว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ส่งผลกระทบโดยตรงต่อระบบการควบคุมภายใน เช่น กลไกการคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน การฝึกอบรม การพัฒนาความรู้ของพนักงาน การเลื่อนตำแหน่ง การกำหนดค่าตอบแทน และผลประโยชน์อื่น และสอดคล้องกับข้อเสนอของจิณห์ระพีร์ พุ่มสงวน (2565) กล่าวว่า สิ่งสำคัญที่สุดในองค์กรที่จะขาดไม่ได้ก็คือ ทรัพยากรมนุษย์ เพราะทรัพยากรมนุษย์ที่ดีเป็นปัจจัยที่ทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายอย่างแท้จริง ดังนั้น ฝ่ายบริหารควรกำหนดนโยบายและวิธีบริหารงานด้วยทรัพยากรมนุษย์ เช่น การว่าจ้าง การคัดเลือกบุคคลกร และเมื่อได้บุคลากรที่เหมาะสมแล้ว ก็ต้องมีนโยบายในการจูงใจและพัฒนาให้มีความรู้ความสามารถที่ทันสมัยตามทันเทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

องค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากงานวิจัย

ผลกระทบของสภาพแวดล้อมการควบคุมภายในที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรม 4 และ 5 ดาว ในประเทศไทย ประกอบด้วย 1) แนวทางการกำหนดนโยบายและวิธีบริหารงานด้วยทรัพยากรมนุษย์ 2) การออกแบบงานให้กับพนักงาน 3) การพัฒนาความรู้ ทักษะและความสามารถของพนักงานในองค์กร และ 4) การจัดโครงสร้างองค์กรที่มีความชัดเจน ที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรม 4 และ 5 ดาว ในประเทศไทย และเกิดความยั่งยืนในอนาคต

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

จากผลการวิจัยธุรกิจโรงแรม 4 และ 5 ดาวในประเทศไทยควรให้ความสำคัญในการคัดเลือกพนักงานให้มีทักษะความรู้ ความสามารถ ตรงกับตำแหน่งงานของกิจการซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

สภาพแวดล้อมการควบคุมภายในที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรม 4 และ 5 ดาวในประเทศไทย ประกอบด้วย ด้านนโยบายและวิธีบริหารงานด้วยทรัพยากรมนุษย์ ด้านการมอบอำนาจและความรับผิดชอบ ด้านความรู้ ทักษะและความสามารถ และด้านโครงสร้างการจัดองค์กร ดังนั้นผู้บริหารโรงแรมระดับ 4 และ 5 ดาว ควรให้ความสำคัญกับ 4 ปัจจัยเพิ่มมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านนโยบายและวิธีบริหารงานด้วยทรัพยากรมนุษย์ เพราะเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานมากที่สุด

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

สำหรับประเด็นในการวิจัยครั้งต่อไปควรมีการศึกษาในเชิงคุณภาพเกี่ยวกับแนวทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจโรงแรม 4 และ 5 ดาว ที่จะสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดีมากยิ่งขึ้น และส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรม 4 และ 5 ดาวในอนาคต

กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยครั้งนี้สำเร็จลงได้ด้วยดี ขอขอบคุณผู้บริหารธุรกิจโรงแรมในประเทศไทยที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามการวิจัยในครั้งนี้

เอกสารอ้างอิง

- กฤษฎา มหาวิจิตร. การวัดผลดุลยภาพ (Balanced Scorecard) กับการดำเนินงานของวิสาหกิจเริ่มต้นในประเทศไทย. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2564.
- จันทนา สาขากุล และศิลาเพชร ศรีจันทร์เพชร. การควบคุมภายในและการตรวจสอบภายใน. กรุงเทพฯ: ทีพีเอ็น เพรส, 2564.
- จิณห์ระพีร์ พุ่มสงวน. การควบคุมภายในตามแนวทางของ COSO. (ออนไลน์) (อ้างเมื่อ 28 ธันวาคม 2565). จาก https://med.mahidol.ac.th/risk_mgt/th/article/03092016-0912.
- ธีร์ หลักฐาน. ระบบการควบคุมภายในด้านการจัดซื้อ การจ่ายเงิน และการบันทึกของบริษัท สิ่งทอ ABC จำกัด (มหาชน). การค้นคว้าอิสระบัญชีมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย, 2560.
- ภาสุรี ศรีปราช. ดัชนีการวัดผลการดำเนินงานตามแนวคิดการวัดผลดุลยภาพและความสามารถในการทำกำไรของธนาคารของรัฐแห่งหนึ่ง. วิทยานิพนธ์บัญชีมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา, 2559.
- ศูนย์วิจัยกสิกรไทย. ธุรกิจโรงแรมและที่พักทยอยฟื้นตัว แต่ภายใต้มุมมองที่ระมัดระวังมากขึ้น (กระแสรสคน ฉบับที่ 3351). อ้างเมื่อ 1 พฤศจิกายน 2565. จาก <https://www.kasikornresearch.com/th/analysis/k-econ/business/Pages/Hotel-z3351.aspx>

สุวิมล ติรกานันท์. **ระเบียบวิธีวิจัยทางสังคมศาสตร์: แนวทางปฏิบัติ**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2550.

Belsley, D. A. **Conditioning Diagnostics-Collinearity and Weak Data in Regression**. New York: Wiley, 1991.

Cronbach, L. J. **Essentials of psychological testing**. 3th ed. New York: Harper & Row, 1970.

Krejcie, R. V., and D.W. Morgan. "Determining sample size for research activities," **Educational and psychological measurement**. 30, 3 (Autumn 1970): 607-610.

Nunnally, J. C. and I. Bernstein. **Psychometric Theory**. 3rd ed. New York: McGraw-Hill, 1994.

Splendor-Biz. **ธุรกิจโรงแรมและที่พักทยอยฟื้นตัว แต่ภายใต้มุมมองที่ระมัดระวังมากขึ้น**. (ออนไลน์) (อ้างเมื่อ 1 พฤศจิกายน 2565). จาก <https://splendor-biz.com/54427/>

Foxall, Gordon and Mirella Yani-de-Soriano. "Situational influences on consumers' attitude and behavior," **Journal of Business Research**. 58 (February 2005): 518-525.