



กลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการจัดการ แบบ 2.1 ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2565

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร

กลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการจัดการ แบบ 2.1 ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2565

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร

GREEN SERVICE QUALITY MANAGEMENT STRATEGY
OF HOTEL BUSINESS IN THAILAND



By
MR. Supichet TONG-ON

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements

for Doctor of Philosophy MANAGEMENT

Silpakorn University

Academic Year 2022

Copyright of Silpakorn University

หัวข้อ	กลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสี่ดาวของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย
โดย	นายสุพิเชษฐ์ ตองอ่อน
สาขาวิชา	การจัดการ แบบ 2.1 ปรัชญาคุณฐิบัณฑิต
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วิโรจน์ เจษฎาลักษณ์
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สวรรยา ธรรมอภิพล

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

ตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

.....คณบดีคณะวิทยาการจัดการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วันชัย สุทธะนันท์)

พิจารณาเห็นชอบโดย

.....ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร. กรไชย พรลภัสสรชกร)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วิโรจน์ เจษฎาลักษณ์)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สวรรยา ธรรมอภิพล)

.....ผู้ทรงคุณวุฒิภายใน
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ร้อยโทหญิง ดร. เกิดศิริ เจริญวิศาล)

.....ผู้ทรงคุณวุฒิภายใน
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สันติธร ภูริภักดี)

61604911 : การจัดการ แบบ 2.1 ปรัชญาคุณธรรม

คำสำคัญ : กลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว, การสร้างปณิธานเพื่อสิ่งแวดล้อม, การมุ่งเน้นทางจริยธรรม, การจัดการเปลี่ยนแปลงสร้างสรรค์, ผลผลิตภาพการตอบสนอง, ผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรม

นาย สุทธิเชษฐ์ ตองอ่อน: กลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วิโรจน์ เจษฎาลักษณ์

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ ดังนี้ 1) เพื่อทดสอบอิทธิพลของกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว ส่งผลเชิงบวกต่อผลผลิตภาพการตอบสนองของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย 2) เพื่อทดสอบอิทธิพลของผลผลิตภาพการตอบสนอง ส่งผลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย 3) เพื่อทดสอบอิทธิพลของกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว ส่งผลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย 4) เพื่อทดสอบอิทธิพลของการสร้างปณิธานเพื่อสิ่งแวดล้อม ส่งผลเชิงบวกต่อกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย 5) เพื่อทดสอบอิทธิพลของการมุ่งเน้นทางจริยธรรม ส่งผลเชิงบวกต่อกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย 6) เพื่อทดสอบอิทธิพลของการจัดการเปลี่ยนแปลงสร้างสรรค์ ส่งผลเชิงบวกต่อกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย 7) เพื่อเสนอแนวทางกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย การวิจัยนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) ระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้การวิจัยเชิงปริมาณเพื่อทดสอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามจากผู้จัดการทั่วไปหรือผู้จัดการการตลาดโรงแรมที่เป็นสมาชิกสมาคมโรงแรมไทยจำนวน 252 คน ใช้การวิเคราะห์หัตถ์แบบสมการโครงสร้างเพื่อวิเคราะห์ความสอดคล้องของตัวแบบกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และการวิเคราะห์เส้นทางเพื่อทดสอบสมมติฐานการวิจัย การวิจัยเชิงคุณภาพใช้วิธีวิทยาแบบปรากฏการณ์วิทยา (Phenomenological Methods) และการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้จัดการทั่วไปหรือผู้จัดการการตลาดโรงแรมที่เป็นสมาชิกสมาคมโรงแรมไทยที่ได้ตอบแบบสอบถามในวิจัยเชิงปริมาณ จำนวน 5 คน

ผลการวิจัยพบว่า 1) กลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลผลิตภาพการตอบสนองของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย 2) ผลผลิตภาพการตอบสนอง มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย 3) ผลผลิตภาพการตอบสนอง เป็นตัวแปรส่งผ่านอิทธิพลเชิงบวกของกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว ต่อผลการดำเนินงาน ของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย 4) กลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย 5) การสร้างปณิธานเพื่อสิ่งแวดล้อม มีอิทธิพลเชิงบวกต่อกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย 6) การมุ่งเน้นทางจริยธรรม มีอิทธิพลเชิงบวกต่อกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย 7) การจัดการเปลี่ยนแปลงสร้างสรรค์ มีอิทธิพลเชิงบวกต่อคุณภาพการบริการสีเขียวของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันพบว่า ตัวแบบตามสมมติฐานมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่า Chi-square เท่ากับ 84.71 p-value เท่ากับ 0.051 Chi-square/df เท่ากับ 1.303 CFI เท่ากับ 0.991 NFI เท่ากับ 0.962 GFI เท่ากับ 0.961 AGFI เท่ากับ 0.919 และค่า RMSEA เท่ากับ 0.035 ผลการวิจัยเชิงคุณภาพสามารถอธิบาย ยืนยันและขยายผลการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณได้เป็นอย่างดี ทำให้ผลการศึกษามีความชัดเจนและสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ประโยชน์จากการวิจัยนี้สามารถอธิบายความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย โดยมีทฤษฎีพื้นฐานในการวิจัย คือ แนวคิดเกี่ยวกับการท่องเที่ยวสีเขียว โรงแรมและแนวคิดฐานทรัพยากร นำมาใช้ในการบูรณาการเพื่อพัฒนาตัวแปรหลัก คือ คุณภาพการบริการสีเขียว และพัฒนากรอบแนวคิดการวิจัย โดยสามารถนำผลการศึกษาไปใช้ในการสร้างกลยุทธ์คุณภาพการบริการสีเขียว ซึ่งจะช่วยให้ธุรกิจสามารถขับเคลื่อนให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันที่ยั่งยืนต่อไป

61604911 : Major MANAGEMENT

Keyword : Green Service Quality Management Strategy, Environmental Determination, Orientation Ethics, Capabilities Creative transformational, Productivity Reaction, Organization Performance

MR. Supichet TONG-ON : GREEN SERVICE QUALITY MANAGEMENT STRATEGY OF HOTEL BUSINESS IN THAILAND Thesis advisor : Assistant Professor Viroj Jadesadalug, Ph.D.

This study aimed to 1) investigate the positive influences of green service quality management strategy on productivity reaction of hotels business in Thailand, 2) investigate the positive influences of productivity reaction on organization performance of hotels business in Thailand, 3) investigate the positive influences of green service quality management strategy on organization performance of hotels business in Thailand, 4) investigate the positive influences of developing environmental determination on green service quality management strategy of hotels business in Thailand, 5) investigate the positive influences of orientation ethics on green service quality management strategy of hotels business in Thailand, 6) investigate the positive influences capabilities creative transformational on green service quality management strategy of hotels business in Thailand and 7) give a guideline on green service quality management strategy of hotels business in Thailand. The research design of this study was a mixed methods research design by using the strengths of quantitative and qualitative methods. The researcher utilized the quantitative methods to investigate the casual relationship and the influences of green service quality management strategy of hotels business in Thailand using a questionnaire. The participants were 252 general managers or marketing managers who were the member of Thai Hotels Association. Structural Equation Modeling and Classical Path Analysis were used to analyze the data. In addition, the researcher utilized phenomenological methods and in-depth interview among five general or marketing managers who gave responses to the questionnaire.

The research findings of this study have shown 1) the positive influences of green service quality management strategy on productivity reaction of hotels business in Thailand, 2) the positive influences of productivity reaction on organization performance of hotels business in Thailand, 3) the positive influences of green service quality management strategy on organization performance of hotels business in Thailand, 4) the positive influences of green service quality management strategy of hotels business in Thailand 5) the positive influences of developing environmental determination of green service quality management strategy of hotels business in Thailand, 6) the positive influences of the orientation ethics of green administrative strategies of hotels business in Thailand, and 7) the positive influences of capabilities creative on green service quality management. The confirmatory factor analysis shows that the hypotheses and empirical evidence were consistent with the value of Chi-square = 84.71, $p = 0.051$, Chi-square/df = 1.303, CFI = 0.991, NFI = 0.962, GFI = 0.961, AGFI = 0.919 and RMSEA = 0.035. The findings of the qualitative data explained and extended the findings of the quantitative data. The implication of this study is that it can explain the casual relationship of green service quality management strategy of hotels business in Thailand. This study was based on the approaches regarding green tourism, hotels, and resource-based view to develop the main variables or green services. The results of this study can be developed into green services strategies which help people to increase competitive advantages for sustainable competition in the future.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สมบูรณ์และสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี เพราะได้รับความกรุณาจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิโรจน์ เจษฎาลักษณ์ และอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สวรรยา ธรรมอภิพล ที่ช่วยตรวจสอบรายละเอียดและความสมบูรณ์ทุกขั้นตอนพร้อมทั้งให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อผู้วิจัย และขอขอบพระคุณประธานกรรมการสอบ รองศาสตราจารย์ ดร.กรไชย พรลภัสสรกร ผู้ทรงคุณวุฒิภายใน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ร้อยโทหญิง ดร.เกดศิริ เจริญวิศาล และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สันติธร ภูริภักดี ที่กรุณาให้คำปรึกษา คำแนะนำ ตลอดจนข้อเสนอแนะให้งานวิทยานิพนธ์เล่มนี้ถูกต้องและมีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ผู้วิจัยขอขอบพระคุณในความกรุณาของท่านเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.กฤษฎา สังขมณี รองศาสตราจารย์ ดร.สร้อยดาว วินิจนันท์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นวรินทร์ ตาก้อนทอง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พัทธ์พสุตม์ สารนุวัฒน์ และ อาจารย์ ดร.ธนภูมิ อติเวทิน ที่กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัยและให้คำแนะนำในการพัฒนาเครื่องมือวิจัยให้มีคุณภาพสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยในครั้งนี้

ขอขอบพระคุณผู้จัดการทั่วไปและผู้จัดการการตลาดของโรงแรมทุกท่านที่ให้ความกรุณาอนุเคราะห์ข้อมูลประกอบการศึกษาทั้งในรูปแบบการตอบแบบสอบถามและการให้สัมภาษณ์เชิงลึก ทำให้การดำเนินการวิจัยครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

ขอกราบขอบพระคุณ คุณพ่อสุรศักดิ์ ทองอ่อน คุณแม่เสาวลักษณ์ ทองอ่อน และนางสาวปิยวรรณ ทองอ่อน ที่ให้การสนับสนุนและเป็นกำลังใจที่สำคัญมาโดยตลอด พร้อมทั้งสนับสนุนส่งเสริมการศึกษาของผู้วิจัยอย่างดียิ่งตลอดมา รวมถึงกัลยาณมิตรทุกท่าน ที่ให้ความช่วยเหลือ สนับสนุนและเป็นกำลังใจในการศึกษา

คุณค่าหรือประโยชน์อันเกิดจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอน้อมบูชาเป็นกตเวทิตาแต่พระคุณบิดา มารดา บุรพจารย์ ผู้มีพระคุณ ที่ให้การสนับสนุนและกำลังใจอย่างดียิ่งเสมอมา

นาย สุพิเชษฐ์ ทองอ่อน

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญภาพ.....	ฒ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	5
คำถามของการวิจัย.....	6
สมมติฐานของการวิจัย.....	7
ขอบเขตของการวิจัย.....	7
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	9
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	12
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	13
ทฤษฎีพื้นฐานที่ใช้ในการวิจัย.....	13
แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว.....	25
แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับผลลัพธ์ของกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว.....	47
แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการ สี เขียว.....	52

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	66
ขั้นตอนการวิจัย	67
ระเบียบวิธีวิจัย.....	69
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	85
ลำดับขั้นตอนการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	85
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ.....	86
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ.....	156
บทที่ 5 สรุป และอภิปรายผล.....	175
สรุปผลการวิจัยเชิงปริมาณ	175
สรุปผลการวิจัยเชิงคุณภาพ.....	179
อภิปรายผลการวิจัย.....	180
บทที่ 6 ประโยชน์และข้อเสนอแนะ.....	192
ประโยชน์ของการวิจัย.....	192
ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต.....	196
รายการอ้างอิง.....	198
ภาคผนวก	222
ภาคผนวก ก แบบสอบถาม	223
ภาคผนวก ข แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง	234
ภาคผนวก ค สำเนาหนังสือเชิญผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจเครื่องมือวิจัย.....	242
ภาคผนวก ง สำเนาหนังสือขอทดลองเครื่องมือวิจัย	248
ภาคผนวก จ สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	251
ภาคผนวก ฉ สำเนาหนังสือรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์	254

ภาคผนวก ช คู่มือกลยุทธ์กลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย 257

ประวัติผู้เขียน 268



สารบัญตาราง

	หน้า
ตาราง 1 การแบ่งประเภทของธุรกิจโรงแรม.....	14
ตาราง 2 แสดงแนวคิดเกี่ยวกับมิติคุณภาพการบริการ	26
ตาราง 3 แนวคิดมาตรฐานโรงแรมสีเขียว.....	38
ตาราง 4 สรุปรงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว	41
ตาราง 5 สมมติฐานของการวิจัย.....	65
ตาราง 6 จำนวนโรงแรมจำแนกตามภูมิภาคของประเทศไทย	70
ตาราง 7 เกณฑ์การแปลความหมายคะแนนจากแบบสอบถามกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการ สีเขียว.....	72
ตาราง 8 เกณฑ์การแปลความหมายคะแนนจากแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว.....	72
ตาราง 9 เกณฑ์การแปลความหมายคะแนนจากแบบสอบถามเกี่ยวกับผลลัพธ์ของกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว.....	73
ตาราง 10 สรุปรความเชื่อมั่นและค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามรายด้าน	77
ตาราง 11 ความถี่ และร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และตำแหน่ง.....	87
ตาราง 12 ค่าความถี่ และร้อยละของข้อมูลทั่วไปของธุรกิจโรงแรม จำแนกตาม ที่ตั้งของโรงแรม รูปแบบของการประกอบธุรกิจ จำนวนพนักงาน ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ ระดับการให้บริการ และลักษณะการดำเนินธุรกิจ.....	89
ตาราง 13 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว ด้านประสิทธิภาพการพัฒนาศักยภาพ.....	91
ตาราง 14 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว ด้านความสามารถทางการตลาด.....	93

ตาราง 15 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว ด้านการประยุกต์เทคโนโลยี.....	94
ตาราง 16 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว ด้านการส่งเสริมด้านสิ่งแวดล้อม.....	95
ตาราง 17 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการสร้างปณิธานเพื่อสิ่งแวดล้อม ด้านการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้.....	96
ตาราง 18 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการสร้างปณิธานเพื่อสิ่งแวดล้อม ด้านการบูรณาการจัดการในองค์การ.....	98
ตาราง 19 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการสร้างปณิธานเพื่อสิ่งแวดล้อม ด้านการสร้างแรงขับเคลื่อนกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย.....	99
ตาราง 20 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการมุ่งเน้นทางจริยธรรม ด้านวัฒนธรรมองค์การที่ปรับตัว.....	100
ตาราง 21 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการมุ่งเน้นทางจริยธรรม ด้านความเป็นปัจเจกบุคคล.....	101
ตาราง 22 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการจัดการเปลี่ยนแปลง สร้างสรรค์ ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	103
ตาราง 23 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการจัดการเปลี่ยนแปลง สร้างสรรค์ ด้านการรับรู้การแข่งขัน.....	104
ตาราง 24 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการจัดการเปลี่ยนแปลง สร้างสรรค์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ.....	105
ตาราง 25 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผลิตภาพการตอบสนอง ด้านความสำเร็จในการตอบรับของลูกค้า.....	106
ตาราง 26 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผลิตภาพการตอบสนอง ด้านความได้เปรียบในการสร้างความแตกต่าง.....	107
ตาราง 27 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผลการดำเนินงาน ด้านสิ่งแวดล้อม.....	108

ตาราง 28 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผลการดำเนินงาน ด้านการเติบโต
องค์การ..... 109

ตาราง 29 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบตัวแปรควบคุมของคุณภาพการบริการสีเขียว ตาม
มาตรฐานของธุรกิจโรงแรม..... 110

ตาราง 30 ผลการทดสอบมาตรฐานของธุรกิจโรงแรมที่ส่งผลต่อคุณภาพการบริการสีเขียวเป็นรายคู่
จำแนกตามมาตรฐานของธุรกิจโรงแรม โดยวิธีการของเซฟเฟ่ 111

ตาราง 31 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบตัวแปรควบคุมของคุณภาพการบริการสีเขียว ตาม
ระยะเวลาดำเนินการของธุรกิจโรงแรม..... 111

ตาราง 32 ผลการทดสอบมาตรฐานของธุรกิจโรงแรมที่ส่งผลต่อคุณภาพการบริการสีเขียวเป็นรายคู่
จำแนกตามระยะเวลาดำเนินการของธุรกิจโรงแรม โดยวิธีการของเซฟเฟ่ 112

ตาราง 33 ค่าความเบ้ และความโด่งของตัวแปรสังเกต..... 113

ตาราง 34 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกต 114

ตาราง 35 ค่าดัชนีความสอดคล้องของตัวแบบองค์ประกอบเชิงยืนยันองค์ประกอบย่อยของการสร้าง
ปณิธานเพื่อสิ่งแวดล้อม 116

ตาราง 36 สรุปรองค้ประกอบย่อยด้านการสร้างปณิธานเพื่อสิ่งแวดล้อม 118

ตาราง 37 ค่าดัชนีความสอดคล้องของตัวแบบองค์ประกอบเชิงยืนยันองค์ประกอบย่อยของการมุ่งเน้น
ทางจริยธรรม 119

ตาราง 38 สรุปรองค้ประกอบย่อยด้านการมุ่งเน้นทางจริยธรรม..... 121

ตาราง 39 ค่าดัชนีความสอดคล้องของตัวแบบองค์ประกอบเชิงยืนยันองค์ประกอบย่อยของการ
จัดการเปลี่ยนแปลงสร้างสรรค์ 122

ตาราง 40 สรุปรองค้ประกอบย่อยด้านการจัดการเปลี่ยนแปลงสร้างสรรค์..... 124

ตาราง 41 ค่าดัชนีความสอดคล้องของตัวแบบองค์ประกอบเชิงยืนยันองค์ประกอบย่อยของกลยุทธ์
การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว 125

ตาราง 42 สรุปรองค้ประกอบย่อยด้านกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว 127

ตาราง 43 ค่าดัชนีความสอดคล้องของตัวแบบองค์ประกอบเชิงยืนยันองค์ประกอบย่อยของผลิตภาพ
การตอบสนอง..... 128

ตาราง 44	สรุบบ่งค์ประกอบย่อยด้ำนผลิตภำพการตอบสนอง.....	130
ตาราง 45	ค้ำด้ชนีควำมสอดคล้้องของด้ว้เบำบงค์ประกอบเข็งยีนย้นงค์ประกอบย่อยของผลการ ดำนเนินงำน	131
ตาราง 46	สรุบบ่งค์ประกอบย่อยด้ำนผลการดำนเนินงำน.....	132
ตาราง 47	ค้ำด้ชนีควำมสอดคล้้องของด้ว้เบำบงค์ประกอบเข็งยีนย้นงค์ประกอบย่อยง์องการสร้ำนภณิธำน เพื่อสิ่งแวกดล้้อม.....	134
ตาราง 48	สรุบบ่งค์ประกอบหล้กด้ำนการสร้ำนภณิธำนเพื่อสิ่งแวกดล้้อม.....	135
ตาราง 49	ค้ำด้ชนีควำมสอดคล้้องของด้ว้เบำบงค์ประกอบเข็งยีนย้นง์องการมूंเน้นงำง จริยธรรม.....	136
ตาราง 50	สรุบบ่งค์ประกอบหล้กด้ำนการมूंเน้นงำงจริยธรรม	138
ตาราง 51	ค้ำด้ชนีควำมสอดคล้้องของด้ว้เบำบงค์ประกอบเข็งยีนย้นง์องการจ้ดการ เปลี่นแปลงสร้ำนสรรรค์	139
ตาราง 52	สรุบบ่งค์ประกอบหล้กด้ำนการจ้ดการเปลี่นแปลงสร้ำนสรรรค์.....	141
ตาราง 53	ค้ำด้ชนีควำมสอดคล้้องของด้ว้เบำบงค์ประกอบเข็งยีนย้นง์องการกลุยุทธ์การ จ้ดการคณภำพการบริการสีเขีียว.....	142
ตาราง 54	สรุบบ่งค์ประกอบหล้กด้ำนการกลุยุทธ์การจ้ดการคณภำพการบริการสีเขีียว.....	144
ตาราง 55	ค้ำด้ชนีควำมสอดคล้้องของด้ว้เบำบงค์ประกอบเข็งยีนย้นง์องการผลิตภำพการ ตอบสนอง.....	145
ตาราง 56	สรุบบ่งค์ประกอบหล้กด้ำนผลิตภำพการตอบสนอง	146
ตาราง 57	ค้ำด้ชนีควำมสอดคล้้องของด้ว้เบำบงค์ประกอบเข็งยีนย้นง์องการดำนเนินงำน	147
ตาราง 58	สรุบบ่งค์ประกอบหล้กด้ำนผลการดำนเนินงำน.....	149
ตาราง 59	ค้ำด้ชนีควำมสอดคล้้องของด้ว้เบำบควำมสัมพันธ์เข็งสำเหตุและผลล้ัพท์ของกลุยุทธ์การ จ้ดการคณภำพการบริการสีเขีียวของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย	150
ตาราง 60	ค้ำอทธิพลของด้ว้แปรตามสมมติฐำนการวิจัย	152
ตาราง 61	ผลการทดสอบสมมติฐำนการวิจัย	154

ตาราง 62 สรุปผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย 156



สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย	12
ภาพที่ 2 อิทธิพลของกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวที่มีต่อผลผลิตภาพการตอบสนอง	49
ภาพที่ 3 อิทธิพลของผลผลิตภาพการตอบสนองที่มีต่อผลการดำเนินงาน	51
ภาพที่ 4 ผลผลิตภาพการตอบสนอง เป็นตัวแปรส่งผ่านอิทธิพลเชิงบวกของกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวต่อผลการดำเนินงาน	51
ภาพที่ 5 กลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวที่มีต่อผลการดำเนินงาน	52
ภาพที่ 6 การสร้างปณิธานเพื่อสิ่งแวดล้อมมีผลต่อกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว.....	58
ภาพที่ 7 การมุ่งเน้นทางจริยธรรมมีผลต่อกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว.....	61
ภาพที่ 8 การจัดการเปลี่ยนแปลงสร้างสรรค์มีผลต่อกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว.....	64
ภาพที่ 9 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย	68
ภาพที่ 10 แผนภูมิแสดงขั้นตอนการสร้างแบบสอบถาม	74
ภาพที่ 11 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งของการสร้างปณิธานเพื่อสิ่งแวดล้อม	117
ภาพที่ 12 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งของการมุ่งเน้นทางจริยธรรม	120
ภาพที่ 13 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งของการจัดการเปลี่ยนแปลงสร้างสรรค์	123
ภาพที่ 14 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งของกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว	126
ภาพที่ 15 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งของผลผลิตภาพการตอบสนอง	129
ภาพที่ 16 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งของผลการดำเนินงาน	132
ภาพที่ 17 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองของการสร้างปณิธานเพื่อสิ่งแวดล้อม.....	135
ภาพที่ 18 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองของการมุ่งเน้นทางจริยธรรม.....	137

ภาพที่ 19 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองของการจัดการเปลี่ยนแปลงสร้างสรรค์ 140

ภาพที่ 20 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองของกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว 143

ภาพที่ 21 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองของผลิตภาพการตอบสนอง..... 146

ภาพที่ 22 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองของผลการดำเนินงาน..... 148

ภาพที่ 23 ผลการวิเคราะห์ตัวแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย..... 151



บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

โลกได้มีการเปลี่ยนแปลงหลายมิติ ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงทางธรรมชาติที่นับวันยิ่งทวีความรุนแรงและรวดเร็วมากขึ้น โดยภาวะโลกร้อน (Global Warming) การลดลงของที่อยู่อาศัยของสัตว์ (Decreased Animal-welfare) และมลพิษในสิ่งแวดล้อม (Environmental Pollution) ที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา (Xu et al., 2022) ปัญหาต่าง ๆ เหล่านี้มาจากกิจกรรมของมนุษย์ ความกังวลด้านสิ่งแวดล้อมทั่วโลกจึงมีมากขึ้น กฎหมายด้านสิ่งแวดล้อมจึงมีเพิ่มมากขึ้นไปด้วย (Karavasilis et al., 2015) อุตสาหกรรมเกือบทุกอุตสาหกรรมจึงยอมรับในแนวทางการดำเนินธุรกิจที่ยั่งยืน (Rahman et al., 2012; DiPietro et al., 2013; Jones et al., 2014) การดำเนินธุรกิจจึงมีความซับซ้อนและความยากลำบากเนื่องจากการแข่งขันทางธุรกิจ ทวีความรุนแรง ทำให้องค์การต่าง ๆ ต้องมีการปรับตัวให้ทันต่อเหตุการณ์ ไม่ว่าจะเป็นการลดต้นทุน การสร้างคุณภาพของสินค้าและบริการ และทำให้ลูกค้าเกิดความจงรักภักดี (Brand loyalty) สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้เป็นเรื่องที่ต้องพิจารณาในแต่ละองค์การต้องคิดค้นหาแนวทางเพื่อตอบสนองความคาดหวังและพฤติกรรมของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา (Wong & Kwai-Chin, 2007)

ในประเทศไทยอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเป็นรายได้หลักในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจ และเป็นอุตสาหกรรมที่มีการเติบโตสูง สร้างรายได้ให้กับประเทศมาโดยตลอด ประกอบกับรัฐบาลได้มียุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) ในยุทธศาสตร์ที่ 2 ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขันมุ่งเน้นในการพัฒนาเพิ่มผลผลิตการผลิตเพื่อไปสู่เป็นฐานการผลิตและบริการภาคอุตสาหกรรมในการแข่งขัน และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560 – 2564) ส่วนที่ 4 ยุทธศาสตร์ที่ 3 การสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจและการแข่งขันได้อย่างยั่งยืนในด้านการพัฒนาภาคบริการและการท่องเที่ยว (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี, 2559) ทำให้สถานประกอบการโรงแรมและบริการประเภทต่าง ๆ เพิ่มจำนวนมากขึ้นตามไปด้วย จากที่รัฐบาลมียุทธศาสตร์ชาติในการพัฒนากิจการหลายมิติ เพื่อให้ได้คุณภาพที่ดีขึ้นของประชาชน การพัฒนาเศรษฐกิจ การพัฒนาสังคม และการปกป้องสิ่งแวดล้อมนั้นต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน การดำเนินงานในลักษณะที่มีความรับผิดชอบต่ออย่างยั่งยืนเป็นสิ่งจำเป็นทางธุรกิจสำหรับความสามารถในการแข่งขันในการผลิต (Margherita & Braccini, 2020) ประเด็นที่สำคัญคือการปกป้องสิ่งแวดล้อมและการพัฒนาที่ยั่งยืนในรูปแบบของการรักษาสิ่งแวดล้อม ซึ่งสอดคล้องกับสมัชชาใหญ่แห่งสหประชาชาติ (UN) ที่ได้รับรองอย่างเป็นทางการว่า วาระในปี 2573 จะเกี่ยวข้องกับการพัฒนาที่ยั่งยืน (Assembly, 2015) ประเทศสมาชิกของสหประชาชาติทั้งหมดได้

ตกลงร่วมกันในเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) จะสามารถใช้บังคับและวัดความก้าวหน้าไปสู่วัตถุประสงค์หลักของการพัฒนาที่ยั่งยืน การพัฒนาที่ยั่งยืนแสดงถึงความต้องการร่วมกันของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระดับโลกโดยสร้างสมดุลระหว่างการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ทำให้การพัฒนาที่ยั่งยืนจะเข้ามามีบทบาทในการพัฒนาประเทศไทยให้ครอบคลุมมากยิ่งขึ้น จะเป็นการสร้างบรรทัดฐานเชิงการพัฒนาขึ้นมา เพราะการพัฒนาที่ยั่งยืนจะให้ความสำคัญและมีตัวชี้วัดเรื่องสิ่งแวดล้อม ทำให้รัฐบาลต้องให้ความสำคัญ แทนที่จะเป็นแค่เรื่องเศรษฐกิจอย่างเดียว ต้องมีเรื่องสิ่งแวดล้อมเข้ามาด้วย ทำให้รัฐบาลต้องให้ความสำคัญมากขึ้น เนื่องจากประเทศไทยเป็นประเทศที่มีบทบาทสำคัญค่อนข้างมากในการผลักดันประเด็นเรื่องการพัฒนาที่ยั่งยืนเข้าไปอยู่ในกรอบอาเซียน จากประชาคมอาเซียน 2025 (ASEAN Community Vision 2025) และประเทศไทยทำงานร่วมกับโครงการพัฒนาแห่งสหประชาชาติ (UNDP) ที่เรียกว่า ASEAN Complementarities ที่เป็นวิสัยทัศน์ประชาคมอาเซียนจะให้ความสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาที่ยั่งยืน (ไกรศร วันละ และ เสาวลักษณ์ โกศลกิตติอัมพร, 2021) แต่ในปัจจุบันนี้ได้เกิดเหตุการณ์ที่ทำให้รายได้การท่องเที่ยวลดลง นั่นคือ การแพร่ระบาดของโควิด-19 ทำให้สภาพแวดล้อมทางธุรกิจเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว บริษัทที่ให้บริการโดยเฉพาะธุรกิจโรงแรมต้องเผชิญกับความท้าทายที่ยิ่งใหญ่อย่างที่ไม่เคยเผชิญมาก่อน เนื่องจากโรงแรมถูกยกเลิกจากการระบาดของโควิด-19 ในช่วงเวลาที่สำคัญเช่นนี้ การทำให้โรงแรมอยู่รอดเป็นเรื่องใหญ่และเป็นภารกิจที่สำคัญ ดังนั้นคำถามเกี่ยวกับวิธีการรักษาลูกค้าและตอบสนองความคาดหวังของพวกเขาจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ต้องสำรวจเพื่อให้แน่ใจว่าโรงแรมจะอยู่รอดได้ ดังนั้นการพัฒนาและปรับใช้นโยบายและกลยุทธ์ที่เหมาะสมเพื่อเพิ่มความภักดีของลูกค้าจึงเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญและมีนัยสำคัญในสภาพแวดล้อมการแข่งขันที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วเช่นนี้ (Vlachos & Lin, 2014)

ฉะนั้นในการพัฒนากลยุทธ์ต่าง ๆ ในธุรกิจการบริการจำเป็นต้องเริ่มต้นจากการยกระดับการพัฒนาศักยภาพและคุณภาพการให้บริการของผู้ประกอบธุรกิจให้มีความสอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าทั้งภายในประเทศและในตลาดโลก โดยมีแนวโน้มของความต้องการของผู้บริโภคในอนาคตไปสู่การบริการที่มีคุณภาพ ในการยกระดับศักยภาพและคุณภาพการบริการของผู้ประกอบธุรกิจเพียงอย่างเดียวไม่สามารถครอบคลุมความต้องการของผู้บริโภคได้ทั้งหมด จึงมีความจำเป็นที่จะต้องวางกรอบการพัฒนาในด้านต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง ประกอบกับกระแสการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมของนักท่องเที่ยวเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม โดยเฉพาะเทคโนโลยีที่เข้ามาช่วยในการวางแผนและการเดินทางท่องเที่ยวแบบอิสระ จึงต้องมีการวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นเพื่อหาบริการต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับพฤติกรรมนักท่องเที่ยวที่เปลี่ยนแปลงไป (สุประภา สมนังพงษ์, 2560) และหนึ่งสิ่งพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงของนักท่องเที่ยว คือ การตลาดสีเขียว แนวคิดการตลาดสีเขียวนี้เกิดขึ้นในช่วงปลายทศวรรษ 1980 และตั้งแต่นั้นเป็นต้นมาโรงแรมหลายแห่งก็เริ่มหันมาใช้กลยุทธ์

โรงแรมสีเขียวเพื่อดึงดูดลูกค้า (Chan, 2013) ประกอบกับประเทศไทยได้มีการจัดทำแผนจัดการคุณภาพสิ่งแวดล้อมมาแล้ว 4 ฉบับ โดยแผนจัดการคุณภาพสิ่งแวดล้อมเป็นแผนการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมระดับประเทศเพื่อเป็นกรอบชี้แนะให้มีการนำไปใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในช่วงเวลา 5 ปีข้างหน้า และเป็นการดำเนินการตามมาตรา 35 แห่งพระราชบัญญัติส่งเสริมและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อมแห่งชาติ พ.ศ. 2535 (สำนักงานนโยบายและแผนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม, 2559) การจัดการโรงแรมที่คำนึงถึงสิ่งแวดล้อมและสถานะโลกร้อนเป็นหัวใจสำคัญในการจูงใจให้นักท่องเที่ยวมีส่วนร่วมและปลูกจิตสำนึกในการอนุรักษ์ไปด้วย เพื่อประโยชน์ของโรงแรม ชุมชน สังคม และนักท่องเที่ยว (ภาวิณี ธนาอนวัช, 2563) จึงเป็นแนวคิดที่สามารถนำมาปรับปรุงและพัฒนากิจกรรมการบริการควบคู่กับการคำนึงถึงสิ่งแวดล้อม ในการนำแนวความคิดคุณภาพการบริการสีเขียวเข้ามาใช้ช่วยส่งผลให้เกิดการรักษาสิ่งแวดล้อมและการประหยัดพลังงานทำให้ผลการดำเนินงานบรรลุเป้าหมายความสำเร็จรวมถึงวิธีการจัดหาและการใช้ทรัพยากรในกระบวนการปฏิบัติงานได้อย่างมีคุณภาพ เกิดความคุ้มค่า (ขวัญชัย ยี่จ่อหอ และคณะ, 2564) รวมถึงเป็นการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีและเกิดการพัฒนาย่างยั่งยืน สอดรับกับนโยบายเพื่อส่งเสริมแนวทางการปฏิบัติด้านการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืนซึ่งสามารถนำไปสู่เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนของสหประชาชาติ (Rej et al., 2022)

การบริการสีเขียวคือ การที่องค์กรพยายามที่จะลดผลกระทบจากการให้บริการที่เกิดขึ้นจากระบบนิเวศของโลก (Guyader et al., 2019) การให้บริการมีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมอย่างมากเนื่องจากภาคการบริการมีอิทธิพลเหนือเศรษฐกิจของโลก แต่ก็มีศักยภาพที่ดีในการปรับปรุงประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากรของสินค้าและองค์กรต่าง ๆ ผู้ให้บริการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมควรมอบประสบการณ์ที่ให้กับลูกค้าพึงพอใจ เพราะอิทธิพลของบริการ การตลาด และนวัตกรรมส่งผลต่อความพึงพอใจของลูกค้า (Cabral & Marques, 2023) บทบาทที่สำคัญในด้านเทคโนโลยีในการบริการจะมีการนำเสนอวิธีแก้ปัญหาที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมด้วย การบริการสีเขียวแสดงให้เห็นถึงความจำเป็นในการพัฒนาเชิงทฤษฎีและแนวความคิดเพิ่มเติม ปรับปรุงความเป็นอยู่ของระบบนิเวศทางธรรมชาติเพื่อคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นของคนรุ่นปัจจุบันและอนาคต (Ostrom et al., 2010) นั่นคือการบริการสีเขียวไม่ได้เป็นเพียงการให้บริการที่เน้นการตอบสนองความต้องการของลูกค้าแต่ยังมุ่งเน้นไปที่การสร้างจิตสำนึกและประโยชน์ของสิ่งแวดล้อมอีกด้วย ในระยะเวลาที่ทรัพยากรธรรมชาติมีความเสี่ยงที่จะหมดลงไป การบริการสีเขียวจะเพิ่มทรัพยากรของระบบนิเวศทางธรรมชาติ และผู้บริโภคก็มีความพร้อมที่จะจ่ายเงินเพิ่มสำหรับผลิตภัณฑ์และบริการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมอีกด้วย (Lin, Lobo & Leckie, 2017) ประกอบกับมูลค่าตลาดของสินค้าและบริการสีเขียวทั่วโลกได้เพิ่มขึ้น จากการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วส่งผลให้ภาพลักษณ์ของตราสินค้าสีเขียวจึง

กลายเป็นกลยุทธ์ที่แตกต่างสำหรับตลาดการค้า และส่วนประสมทางการตลาดเขียวส่งผลต่อการสร้างตราสินค้าที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมของลูกค้าอีกด้วย (Nguyen-Viet, 2023)

ความต้องการผลิตภัณฑ์และบริการเพื่อสิ่งแวดล้อมมีอยู่เป็นจำนวนมาก สินค้าและบริการที่รับผิดชอบต่อสังคมหรือ “สีเขียว” มีความสำคัญมากขึ้นสำหรับผู้ประกอบการ องค์กรต่าง ๆ สามารถช่วยในการเปลี่ยนไปสู่เศรษฐกิจสีเขียวโดยการส่งเสริมการแลกเปลี่ยนสินค้าและบริการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม (Laroche, Bergeron & Barbaro - Forleo, 2001) 80% ของผู้บริโภคที่มีแนวโน้มที่จะใช้จ่ายกับผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมมากขึ้นจะปฏิเสธที่จะซื้อจากองค์กรที่ไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบด้านสิ่งแวดล้อมหรือสินค้าและบริการที่ไม่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม นอกจากนี้ในแง่ของค่านิยมส่วนบุคคลผู้เข้าร่วมที่กระตือรือร้นมากขึ้นในแต่ละกิจกรรมด้านการปกป้องสิ่งแวดล้อมได้รับความพึงพอใจจากการใช้ชีวิตอย่างอดออมและมีส่วนร่วมในการรักษาสิ่งแวดล้อม ดังนั้นผู้บริโภคจึงเต็มใจที่จะซื้อผลิตภัณฑ์และบริการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมเนื่องจากความตระหนักถึงสิ่งแวดล้อมและคุณค่าส่วนบุคคล

ดังนั้นคุณภาพการบริการจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความตั้งใจของนักท่องเที่ยวที่จะมาใช้บริการโรงแรมสีเขียว (Ahn & Kwon, 2020) ตามแนวคิดฐานทรัพยากร (Resource-based View Concept) ทรัพยากรขององค์กรจะต้องได้รับการจัดสรรอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน เนื่องจากการบริการสีเขียวมีลักษณะทางอุตสาหกรรมของการแข่งขันและบริการที่จับต้องไม่ได้ (Ahn & Kwon, 2020; Lee & Cheng, 2018) ทำให้นวัตกรรมการบริการสีเขียวสามารถกำหนดเป็นแนวคิดการบริการใหม่หรือที่เปลี่ยนแปลงไปในการส่งมอบบริการ (Lin & Chen, 2017) จึงก่อให้เกิดแนวคิดสำหรับธุรกิจโรงแรมสมัยใหม่ที่จะต้องให้ความสำคัญเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคม โดยมีมาตรการในการรักษาสิ่งแวดล้อม และดำเนินธุรกิจที่เป็นมิตรต่อชุมชนมากขึ้น โดยจะเห็นแนวคิดของโรงแรมสีเขียว (Green Hotel) และแนวคิดเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility) ที่พูดกันอย่างแพร่หลายในตลอดหลายปีที่ผ่านมา และในปัจจุบันผู้มีส่วนได้เสียมีความคาดหวังได้รับการตอบสนองความต้องการด้านสิ่งแวดล้อมมีจำนวนเพิ่มขึ้นส่งผลให้กิจการมีความจำเป็นต้องพัฒนาขีดความสามารถการจัดการด้านสิ่งแวดล้อม (Björklund, Martinsen & Abrahamsson, 2012)

จากการทบทวนวรรณกรรมและผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับผลลัพธ์กลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว ผู้วิจัยได้บูรณาการในการพัฒนาตัวแปรสาเหตุโดยเชื่อมโยงกับตัวแปรหลักจากรากฐานความคิดได้แก่ ทฤษฎีแนวคิดฐานทรัพยากร (Resource-based View Concept) โดยขึ้นอยู่กับการบูรณาการทรัพยากรและความสามารถขององค์กร เพื่อจะได้เปรียบในการแข่งขัน ซึ่งองค์กรที่มีลักษณะแตกต่างกัน ซึ่งต้องเผชิญกับทรัพยากรที่ต่างกัน จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสามารถขององค์กรในการสร้างกลยุทธ์การจัดการคุณภาพ

การบริการสีเขียวประกอบด้วย 1) การสร้างปณิธานเพื่อสิ่งแวดล้อม 2) การมุ่งเน้นทางจริยธรรม 3) การจัดการเปลี่ยนแปลงสร้างสรรค์ เป็นปัจจัยระดับองค์การที่มีผลต่อการดำเนินงานขององค์การ ผ่านกิจกรรมต่าง ๆ ของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

จากการศึกษาเอกสาร หลักการ และเหตุผลดังที่ได้กล่าวมาข้างต้น เพื่อเป็นการยกระดับขีดความสามารถด้านคุณภาพการบริการให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในด้านสิ่งแวดล้อมของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย เพื่อตอบสนองต่อการจัดการดำเนินธุรกิจให้เติบโตท่ามกลางการแข่งขันที่เปลี่ยนแปลงไป ที่ต้องให้ความสำคัญกับผลกระทบในด้านต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นโดยเน้นความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมให้มากที่สุด ผู้วิจัยจึงเลือกศึกษาสาเหตุและผลลัพธ์ความสามารถในการจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว โดยกำหนดวัตถุประสงค์เพื่อทดสอบสาเหตุและผลลัพธ์ของกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย ทั้งนี้ผลลัพธ์ที่ได้จากการวิจัยใช้เป็นข้อมูลสะท้อนให้เห็นถึงกลยุทธ์การจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย การตอบสนองและผลการดำเนินงาน ปัจจัยสาเหตุประกอบด้วย การสร้างปณิธานเพื่อสิ่งแวดล้อม การมุ่งเน้นทางจริยธรรม และการจัดการเปลี่ยนแปลงสร้างสรรค์ ด้วยแนวปฏิบัติที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของการรักษาสิ่งแวดล้อมในทุกกระบวนการ จะนำไปสู่ความยั่งยืนในระยะยาวของกิจการมากกว่ามุ่งเน้นลดต้นทุนและผลกำไรเท่านั้น กล่าวได้ว่า กลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวสามารถนำมาประยุกต์ใช้และมีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาผลการดำเนินงานของอุตสาหกรรมบริการเชิงสิ่งแวดล้อมมากขึ้นเพื่อให้สอดคล้องกับพฤติกรรมของผู้บริโภคและกระแสอนุรักษ์ด้านสิ่งแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในประเทศ อีกทั้งเป็นการเตรียมความพร้อมในการพัฒนาประสิทธิภาพของข้อกำหนดของมาตรฐานโรงแรมสีเขียวของอาเซียน (ASEAN Green Hotel Standard) และแข่งขันในระดับเวทีโลกได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

วัตถุประสงค์หลักการวิจัยเพื่อทดสอบสาเหตุและผลลัพธ์ของกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย โดยมีวัตถุประสงค์ย่อยดังนี้

1. เพื่อทดสอบอิทธิพลของกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว ส่งผลเชิงบวกต่อผลิตภาพการตอบสนองของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย
2. เพื่อทดสอบอิทธิพลของผลิตภาพการตอบสนอง ส่งผลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย
3. เพื่อทดสอบอิทธิพลของกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว ส่งผลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

4. เพื่อทดสอบอิทธิพลของการสร้างปณิธานเพื่อสิ่งแวดล้อม ส่งผลเชิงบวกต่อกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย
5. เพื่อทดสอบอิทธิพลของการมุ่งเน้นทางจริยธรรม ส่งผลเชิงบวกต่อกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย
6. เพื่อทดสอบอิทธิพลของการจัดการเปลี่ยนแปลงสร้างสรรค์ ส่งผลเชิงบวกต่อกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย
7. เพื่อเสนอแนวทางกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

คำถามของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย และเป็นแนวทางการหาคำตอบของงานวิจัยในครั้งนี ผู้วิจัยได้กำหนดข้อคำถามสำหรับงานวิจัยดังนี้

1. กลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว มีอิทธิพลต่อผลผลิตภาพการตอบสนองของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทยอย่างไร
2. ผลผลิตภาพการตอบสนอง มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทยอย่างไร
3. กลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทยอย่างไร
4. การสร้างปณิธานเพื่อสิ่งแวดล้อมและพลังงาน มีอิทธิพลต่อกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทยอย่างไร
5. การมุ่งเน้นทางจริยธรรม มีอิทธิพลต่อกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทยอย่างไร
6. การจัดการเปลี่ยนแปลงสร้างสรรค์ มีอิทธิพลต่อกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทยอย่างไร
7. แนวทางการประยุกต์ใช้กลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทยควรเป็นอย่างไร

สมมติฐานของการวิจัย

สมมติฐานที่ 1 กลยุทธ์การจัดการคุณภาพบริการสีเขียว มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลผลิตภาพการตอบสนองของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

สมมติฐานที่ 2 ผลผลิตภาพการตอบสนอง มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

สมมติฐานที่ 3 ผลผลิตภาพการตอบสนอง เป็นตัวแปรส่งผ่านอิทธิพลเชิงบวกของกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว ต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

สมมติฐานที่ 4 กลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

สมมติฐานที่ 5 การสร้างปณิธานเพื่อสิ่งแวดล้อม มีอิทธิพลเชิงบวกต่อกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

สมมติฐานที่ 6 การมุ่งเน้นทางจริยธรรม มีอิทธิพลเชิงบวกต่อกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

สมมติฐานที่ 7 การจัดการเปลี่ยนแปลงสร้างสรรค์ มีอิทธิพลเชิงบวกต่อคุณภาพการบริการสีเขียวของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ตัวแปรจากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยมีรายละเอียดดังนี้

ตัวแปรแฝงภายนอก ประกอบด้วย 3 ตัวแปร คือ

1.1 การสร้างปณิธานเพื่อสิ่งแวดล้อม ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัวแปร ได้แก่ การสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ การบูรณาการจัดการในองค์การ และการสร้างแรงขับเคลื่อนกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1.2 การมุ่งเน้นทางจริยธรรม ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 2 ตัวแปร ได้แก่ วัฒนธรรมองค์การที่ปรับตัว และความเป็นปัจเจกบุคคล

1.3 การจัดการเปลี่ยนแปลงสร้างสรรค์ ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัวแปร ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การรับรู้การแข่งขัน และการสร้างแรงบันดาลใจ

ตัวแปรแฝงภายใน ประกอบด้วย 3 ตัวแปร

1.1 กลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร ได้แก่ ประสิทธิภาพการพัฒนาบุคลากร ความสามารถทางการตลาด การประยุกต์เทคโนโลยี และการส่งเสริมด้านสิ่งแวดล้อม

1.2 ผลิิตภาพการตอบสนอง ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 2 ตัวแปร ได้แก่ ความสำเร็จในการตอบรับของลูกค้า และความได้เปรียบในการสร้างความแตกต่าง

1.3 ผลการดำเนินงาน ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 2 ตัวแปร ได้แก่ ด้านสิ่งแวดล้อม และด้านการเติบโตขององค์กร

2. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก

ประชากรสำหรับการวิจัยครั้งนี้ คือ โรงแรมที่เป็นสมาชิกสมาคมโรงแรมไทย มีจำนวนทั้งสิ้น 909 แห่ง (สมาคมโรงแรมไทย, 2564ก)

2.1 กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยเชิงปริมาณ คือ โรงแรมที่เป็นสมาชิกสมาคมโรงแรมไทย มีจำนวนทั้งสิ้น 909 แห่ง กำหนดขนาดตัวอย่างโดยใช้เกณฑ์ในการกำหนดขนาดตัวอย่างสำหรับการวิเคราะห์โมเดลสมการเชิงโครงสร้าง (SEM) คือ ขนาดตัวอย่างเท่ากับ 10 – 20 เท่า ของจำนวนตัวแปรสังเกต (Hair et al., 2006) และการพิจารณาอัตราส่วนของขนาดตัวอย่างต่อตัวแปรสังเกตไม่ควรต่ำกว่า 10:1 (Nunnally, 1978) ในการทดสอบครั้งนี้มีตัวแปรสังเกตจำนวนทั้งหมด 16 ตัวแปร ดังนั้นขนาดของกลุ่มตัวอย่างจึงเท่ากับ 160 - 320 แห่ง โดยกำหนดให้ผู้จัดการทั่วไป หรือผู้จัดการการตลาดของโรงแรมเป็นผู้ตอบแบบสอบถามในการวิจัย สำหรับการวิจัยนี้มีการตอบกลับที่สมบูรณ์ทั้งสิ้น 252 ตัวอย่าง

2.2 ผู้ให้ข้อมูลในงานวิจัยเชิงคุณภาพ เป็นการกำหนดกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key informant) ด้วยวิธีเฉพาะเจาะจง (Purposive sampling) การเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลที่มีประสบการณ์ทำให้เกิดความเชื่อถือด้านแหล่งข้อมูล เพราะสามารถให้ความหมายได้เป็นอย่างดี (ชาย โพธิ์สีตา, 2562) งานวิจัยนี้เลือกเก็บข้อมูลจากผู้จัดการทั่วไป หรือผู้จัดการการตลาด เพื่อนำมาอธิบายรายละเอียด เพื่อให้ได้ข้อสรุปในการวิจัยต่อไป

3. ขอบเขตด้านพื้นที่

การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยเลือกศึกษา โรงแรมที่เป็นสมาชิกสมาคมโรงแรมไทย มีจำนวนทั้งสิ้น 909 แห่ง (สมาคมโรงแรมไทย, 2564ก) ผู้ตอบแบบสอบถามคือ ผู้จัดการทั่วไปหรือผู้จัดการการตลาดที่เป็นสมาชิกสมาคมโรงแรมไทย ซึ่งเป็นตัวแทนที่ดีในการให้ข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้ (Panayides, 2007)

4. ขอบเขตด้านระยะเวลา

การเก็บรวบรวมข้อมูล เริ่มตั้งแต่เดือนพฤศจิกายน 2564 ถึงเดือนเมษายน 2565

5. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

สามารถอธิบายเกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทยเพื่อนำไปสู่ความได้เปรียบในการสร้างความสำเร็จในการตอบรับของลูกค้า ความได้เปรียบในการสร้างความแตกต่าง การเติบโตขององค์กร และช่วยรักษาสิ่งแวดล้อม

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. กลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว (Green Service Quality Management Strategy: GSQ) หมายถึง กระบวนการและแนวทางในการเลือกวิธีการเฉพาะด้านการจัดการที่บูรณาการกันอย่างลงตัวเพื่อมุ่งเน้นการนำเสนอในคุณค่าในมิติในด้านต่อสิ่งแวดล้อม รวมถึงการทำให้ลูกค้าได้รับความพึงพอใจสูงสุด (Maximize Satisfaction) ถึงเจตนาธรรมณ์เพื่อประโยชน์ทางสิ่งแวดล้อม จำแนกเป็น 3 ด้าน ดังนี้

1.1 ประสิทธิภาพการพัฒนาบุคลากร (Efficiency Personnel Development) หมายถึง กระบวนการที่องค์กรมุ่งจะเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงาน ความรู้ความสามารถ ทักษะและทัศนคติในด้านสิ่งแวดล้อม ด้วยวิธีการส่งเสริม พัฒนาความรู้ ทักษะ คุณลักษณะที่องค์กรต้องการให้แก่บุคลากร มีการวัดความรู้ความสามารถของบุคลากร ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อให้สอดคล้องกับการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านสิ่งแวดล้อมอย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 ความสามารถทางการตลาด (Marketing Capability) หมายถึง ความสอดคล้องระหว่างความสามารถขององค์กรกับความต้องการของลูกค้า เพื่อให้บรรลุเป้าหมายทั้งสองฝ่าย โดยองค์กรมีความสามารถในการวิเคราะห์ตลาดได้ ในการวิเคราะห์ตลาดได้นั้นต้องมีการสำรวจความต้องการของลูกค้า มีความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า มีการส่งเสริมการตลาด มีช่องทางรูปแบบใหม่ ๆ อยู่เสมอ จึงจะสามารถเข้าถึงความต้องการของลูกค้าและทำให้ลูกค้าพึงพอใจในด้านสิ่งแวดล้อมได้

1.3 การประยุกต์เทคโนโลยี (Adaptive Technology) หมายถึง การที่องค์กรนำเทคโนโลยีมาปรับเปลี่ยน เชื่อมโยง เพื่อเสริมสร้างอำนวยความสะดวกเพื่อเป็นช่องทางการในการเข้าถึงข้อมูล ความรู้ต่าง ๆ ในด้านสิ่งแวดล้อมเพื่อแบ่งปันความรู้ในองค์กร

1.4 การส่งเสริมด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental Promotion) หมายถึง การช่วยเหลือและให้คำแนะนำที่ก่อให้เกิดแนวคิดใหม่ ๆ เพื่อสร้างแรงกระตุ้นให้เกิดความเจริญก้าวหน้า ความเข้าใจ มีการร่วมมือ การปรับปรุงการทำงานในด้านสิ่งแวดล้อม มีการสนับสนุนด้วยงบประมาณด้านสิ่งแวดล้อมแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้องค์กรดำเนินตามกฎระเบียบด้านสิ่งแวดล้อมตามที่กฎหมายกำหนดไว้

2. การสร้างปณิธานเพื่อสิ่งแวดล้อม (Environmental Determination) หมายถึง ลักษณะขององค์กรที่ร่วมกันใช้ทรัพยากรในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ มีความคุ้มค่า ลดผลกระทบจาก

กระบวนการดำเนินงานที่มีต่อสิ่งแวดล้อม และมีการลดการใช้พลังงาน เปิดโอกาสให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายหรือเป้าหมาย รวมถึงการเตรียมพร้อมเข้าสู่กระบวนการรับรองมาตรฐานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการสิ่งแวดล้อมและพลังงาน จำแนกเป็น 3 ด้าน ดังนี้

2.1 การสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) หมายถึง การที่องค์การมีการขยายขอบเขตความสามารถด้านความรู้อย่างต่อเนื่องเพื่อความได้เปรียบทางธุรกิจในด้านสิ่งแวดล้อม ทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ ด้วยการพัฒนาทักษะของบุคลากรในการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ด้วยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์การ เรียนรู้จากประสบการณ์ในอดีตและมีการจัดเก็บองค์ความรู้เพื่อเป็นบทเรียนในการแก้ไขปัญหา เพื่อหาทางรับมือการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา

2.2 การบูรณาการจัดการในองค์การ (Integration Management) หมายถึง ความสามารถขององค์การในการให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมกัน เพื่อให้เกิดการประสานกลมกลืนกันของแผน กระบวนการ สารสนเทศ การปฏิบัติงาน ผลลัพธ์ในด้านสิ่งแวดล้อม ซึ่งในการจะให้ได้ นั้นองค์การจะต้องมีการออกแบบวัฒนธรรมเพื่อให้เป็นที่ยอมรับของบุคลากร และมีการติดตามผลการดำเนินงานแต่ละองค์ประกอบภายในของการปฏิบัติงานในด้านสิ่งแวดล้อมอยู่เสมอเพื่อให้เกิดการเชื่อมโยงเป็นหนึ่งเดียวอย่างสมบูรณ์

2.3 การสร้างแรงขับเคลื่อนกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Environmental Passion Establishment) หมายถึง องค์การมีการติดต่อ สื่อสาร มีวิสัยทัศน์ ในการพัฒนา การวางแผน ความร่วมมือ สร้างแรงจูงใจกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อแสดงออกถึงความเต็มใจในการแก้ไขปัญหาสิ่งแวดล้อม

3. การมุ่งเน้นทางจริยธรรม (Orientation Ethics) หมายถึง การบริหารงานที่ยึดหลักความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ มีความยุติธรรมในการทำงานร่วมกันเพื่อเป็นการมุ่งผลสำเร็จทั้งในระยะสั้นและระยะยาว เพื่อความมั่นคงและยั่งยืนในมิติต่าง ๆ จำแนกเป็น 2 ด้าน ดังนี้

3.1 วัฒนธรรมองค์การที่ปรับตัว (Adaptive Organizational Culture) หมายถึง การที่องค์การมีการปรับเปลี่ยนการปฏิบัติงาน ความคิด วิธีการให้ทันสมัยต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้เกิดความคล่องตัวและการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ และส่งเสริมการมีอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานอย่างอิสระ

3.2 ความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) หมายถึง องค์การต้องแสดงพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการกระทำงานโดยตระหนักถึงบุคลากรเป็นรายบุคคล มีการยอมรับความแตกต่าง ความสามารถของแต่ละบุคคล ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากร มีการเอาใจใส่ รับฟังความคิดเห็นต่อผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้บุคลากรรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญต่อองค์การ

4. การจัดการเปลี่ยนแปลงสร้างสรรค์ (Capabilities Creative transformational) หมายถึง การมีวิธีการ กระบวนการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ และขับเคลื่อนเชิงรุกต่อการเปลี่ยนแปลง โดยอาศัยกระบวนการคิดและมุมมองที่แตกต่างจากเดิม ในการขับเคลื่อนองค์การอย่างมีวิสัยทัศน์ มองโลกในแง่ดี มีความยืดหยุ่น มีจินตนาการ และไม่ยึดติดกับสถานภาพเดิมที่เป็นอยู่ เพื่อให้องค์การได้ประโยชน์จากการเปลี่ยนแปลง จำแนกเป็น 3 ด้าน ดังนี้

4.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Creative Transformational Leadership) หมายถึง การกระทำของผู้นำที่มีการเปลี่ยนแปลงภายในองค์การ เพื่อมุ่งไปสู่การบรรลุเป้าหมายในการทำงาน และเปิดโอกาสให้บุคลากรเสนอแนวทางการปฏิบัติงานที่แตกต่าง แต่สามารถไปถึงเป้าหมายได้ ซึ่งผู้นำหรือองค์การต้องมีการสื่อสาร ส่งเสริม และให้ความช่วยเหลือบุคลากร เพื่อให้เกิดแนวคิดและโอกาสใหม่ ๆ ในการดำเนินธุรกิจที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

4.2 การรับรู้การแข่งขัน (Competitive Perceived) หมายถึง การที่องค์การรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขันของอุตสาหกรรมธุรกิจที่พิก มีการประเมินว่าคู่แข่งรายไหนคือคู่แข่งทางตรงและคู่แข่งทางอ้อม องค์การต้องมีการเตรียมพร้อมในการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ทางธุรกิจ มีการพัฒนาคุณภาพการบริการอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างความแตกต่างและเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขัน

4.3 การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation) หมายถึง การที่องค์การมีการขับเคลื่อนความคิดและการกระทำใด ๆ เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ ด้วยการรับฟังความคิดและให้คุณค่าของบุคลากร และสร้างแรงจูงใจที่เป็นแรงผลักดันให้บุคลากรปฏิบัติงานที่ท้าทาย แปลกใหม่ โดยถือผลประโยชน์ขององค์การเป็นหลัก

5. ผลผลิตภาพการตอบสนอง (Productivity Reaction) หมายถึง การดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายโดยใช้ทรัพยากรอย่างรู้คุณค่าสูงสุด ก่อให้เกิดประโยชน์แก่องค์การและผู้บริโภค ในด้านสิ่งแวดล้อมเกิดผลประโยชน์และผลกำไรต่อองค์การอีกด้วย จำแนกเป็น 2 ด้าน ดังนี้

5.1 ความสำเร็จในการตอบรับของลูกค้า (Success Perception of Customer) หมายถึง การมีความสามารถในการรักษามาตรฐานลูกค้าเก่า และมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อลูกค้าจะตอบสนองจากการแสดงออกทางกระทำจากพื้นฐานความต้องการของลูกค้า

5.2 ความได้เปรียบในการสร้างความแตกต่าง (Differentiation Advantage) หมายถึง ความสามารถในการให้ลูกค้าเห็นถึงการบริการที่หลากหลาย มีเอกลักษณ์ มีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับของลูกค้า

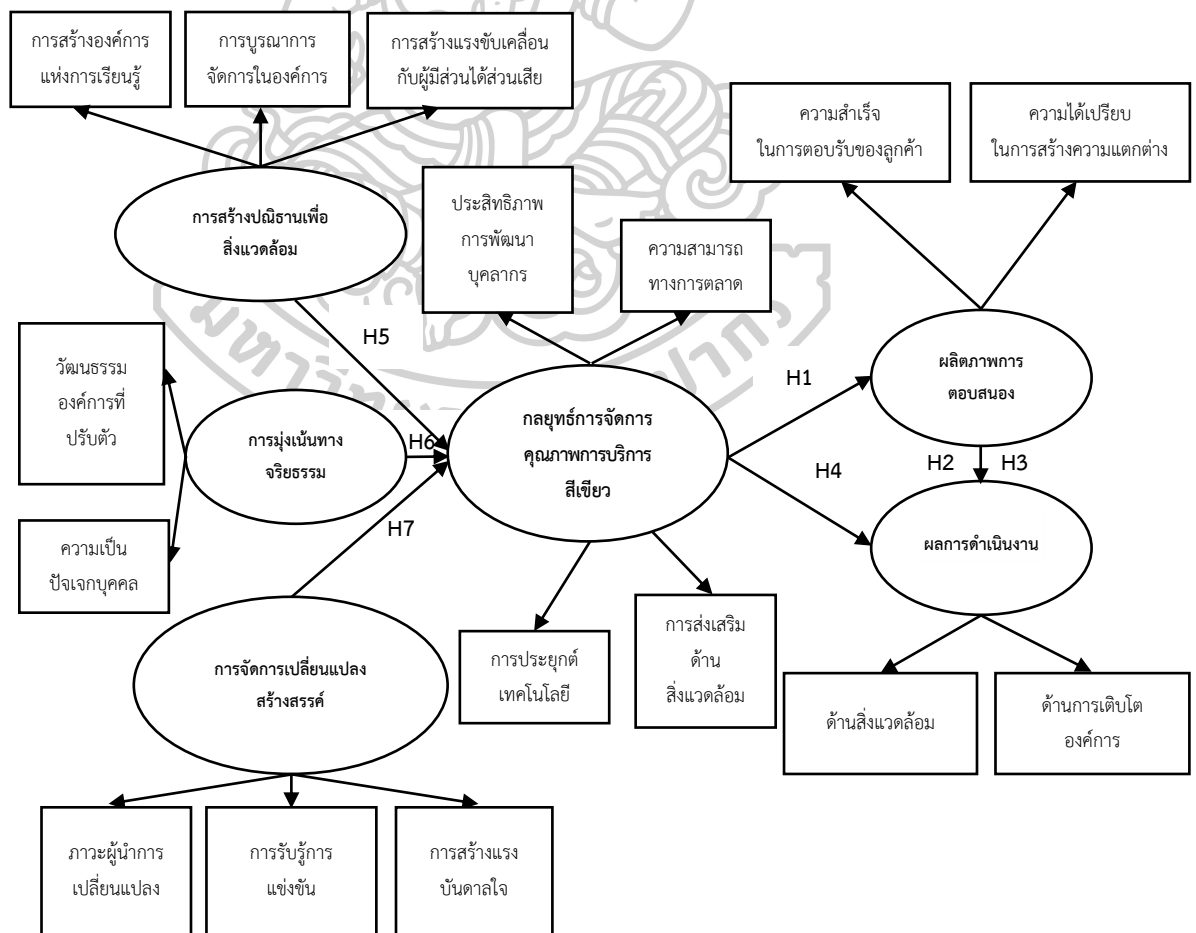
6. ผลการดำเนินงานขององค์การ (Organization Performance) หมายถึง ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานของในด้านต่าง ๆ อันจะนำไปสู่การเติบโตอย่างต่อเนื่องและยอมรับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จำแนกเป็น 2 ด้าน ดังนี้

6.1 ด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental Performance) หมายถึง ผลลัพธ์ด้านสิ่งแวดล้อม ที่องค์กรได้มีกระบวนการในด้านต่าง ๆ ที่ทำให้ลดผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อมและมีการยอมรับจากสาธารณชน

6.2 ด้านการเติบโตองค์กร (Growth of Organization) หมายถึง ความสามารถในการทำให้องค์กรมีความเข้มแข็ง มีการบริหารจัดการสามารถตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ในระยะยาว และมีประสิทธิภาพในการสร้างระบบการทำงานขององค์กร

กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพการบริการสีเขียวของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย พบว่า การสร้างปณิธานเพื่อสิ่งแวดล้อม การมุ่งเน้นทางจริยธรรม และการจัดการเปลี่ยนแปลงสร้างสรรค์ มีผลต่อกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว และ กลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวส่งผลต่อผลิตภาพการตอบสนอง และ ผลการดำเนินงาน ผู้วิจัยจึงกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย ผู้วิจัยได้ศึกษา วิเคราะห์ แนวคิด ทฤษฎีจากเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. ทฤษฎีพื้นฐานที่ใช้ในการวิจัย
2. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว
3. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับผลลัพธ์ของกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว
4. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว

ทฤษฎีพื้นฐานที่ใช้ในการวิจัย

1. โรงแรม

โรงแรม หมายถึง สถานที่ทุกชนิดที่จัดตั้งขึ้นเพื่อรับค่าจ้างสำหรับคนเดินทางหรือบุคคลที่ต้องการที่อยู่หรือที่พักชั่วคราว (พระราชบัญญัติโรงแรมปี พ.ศ. 2478 มาตรา 3) พระราชบัญญัติผู้ประกอบการโรงแรม พ.ศ. 2499 โรงแรม หมายถึงสถานที่ประกอบการที่ให้บริการอาหารและเครื่องดื่มบริการที่หลับนอนและสิ่งอำนวยความสะดวกอื่น ๆ ให้แก่นักเดินทางเป็นผู้เต็มใจจ่ายเงินเพื่อแลกกับบริการต่าง ๆ (สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา, 2562) เมื่อเกิดการท่องเที่ยวและการเดินทาง ปัจจัยที่สำคัญ คือ สถานที่พักหรือโรงแรม โดยโรงแรมมีตั้งแต่ขนาดเล็กไปจนถึงระดับ 5 ดาว เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคที่เดินทางมาเพื่อพักผ่อน อุตสาหกรรมธุรกิจโรงแรมส่งผลให้อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวมีความเจริญเติบโต คำว่า “ธุรกิจโรงแรม” มีคำจำกัดความว่าเป็นสถานที่ให้บริการที่พักพร้อมอาหารและเครื่องดื่มสำหรับนักเดินทางโดยคิดค่าบริการเป็นผลตอบแทนโดยผู้เข้าพักเต็มใจที่จ่ายค่าบริการนั้น (พรกมล เหมือนจันทร์เชย, 2562)

จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับประเภทที่พัก พบว่า มีสำหรับการแบ่งประเภทโรงแรมเพื่อใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดนั้น มีการจัดประเภทโรงแรมตามลักษณะของลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย วิทวัส รุ่งเรืองผล (2561) ได้จำแนกกลุ่มธุรกิจที่พักแรมในเบื้องต้นจำนวน 9 ประเภทสามารถสรุปได้ดังตาราง 1

ตาราง 1 การแบ่งประเภทของธุรกิจโรงแรม

ประเภทธุรกิจ	วัตถุประสงค์
1) โรงแรมเพื่อการพาณิชย์ (Commercial Hotels)	- โรงแรมประเภทนี้โดยส่วนใหญ่จะตั้งอยู่ในย่านใจกลางเมืองที่รายล้อมไปด้วยองค์กรทางธุรกิจ โดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อให้แขกเข้ามาพักชั่วคราวในการติดต่อธุรกิจ
2) โรงแรมสนามบิน (Airport Hotels)	- เป็นโรงแรมที่มุ่งกลุ่มลูกค้าที่ใช้บริการสนามบิน โรงแรมประเภทนี้มักตั้งอยู่ในพื้นที่สนามบินหรือบริเวณโดยรอบสนามบินที่สามารถเดินทางเข้าออกสนามบินได้สะดวก
3) โรงแรมห้องsuite (Suite Hotels)	- มุ่งเน้นกลุ่มลูกค้าระดับสูง ห้องพักส่วนใหญ่ของโรงแรม หรือทั้งหมดจะเป็นห้องsuiteที่แยกห้องนอนกับห้องรับแขกออกจากกัน
4) โรงแรมเน้นแขกพักประจำ (Residential Hotels)	- เป็นโรงแรมที่เน้นกลุ่มลูกค้าเข้าพักในระยะที่ยาวกว่าลูกค้าโรงแรมทั่ว ๆ ไป ส่วนใหญ่จะตั้งอยู่ในย่านธุรกิจหรือในเมืองที่เป็นแหล่งงาน โดยคิดค่าบริการเป็นรายวัน รายสัปดาห์ และรายเดือน
5) โรงแรมรีสอร์ท (Resort Hotels)	- เป็นโรงแรมที่ออกแบบสภาพแวดล้อมและทัศนียภาพให้เหมาะสมกับการพักผ่อน ส่วนใหญ่จะอยู่ในเมืองท่องเที่ยวและในพื้นที่ที่มีทิวทัศน์สวยงามตามธรรมชาติ
6) โรงแรมซึ่งจัดห้องพักและอาหารเช้า (Bed and Breakfast)	- เป็นโรงแรมขนาดเล็กไม่เกิน 100 เตียง หรือหลายแห่งอาจมีเพียง 20-30 เตียง ส่วนใหญ่เป็นโรงแรมที่เจ้าของและครอบครัวบริหารเอง
7) โรงแรมคอนโดมิเนียม (Condominium Hotels)	- เป็นอาคารชุดที่จดทะเบียนเป็นโรงแรม โดยมีบางส่วนขายกรรมสิทธิ์ หรือสิทธิการเช่าออกไปให้กับผู้ซื้อ และมีบางส่วนที่ผู้พัฒนาโครงการเก็บไว้ให้บริการเป็นโรงแรม

ตาราง 1 การแบ่งประเภทของธุรกิจโรงแรม (ต่อ)

ประเภทธุรกิจ	วัตถุประสงค์
8) โรงแรมบ่อนการพนัน (Casino Hotels)	- มีห้องพักจำนวนมาก และมีห้องจัดเลี้ยงขนาดใหญ่เพื่อรองรับกลุ่มลูกค้าที่เข้ามาเล่นการพนันในโรงแรม โรงแรมลักษณะนี้นิยมทำการตลาดร่วมกับบ่อนการพนัน
9) ศูนย์ประชุม (Conference Centers)	- โรงแรมประเภทนี้มุ่งเน้นกลุ่มลูกค้าที่มาจัดประชุมสัมมนาและงานแสดงนิทรรศการ โรงแรมประเภทนี้จะมีจำนวนห้องพักค่อนข้างมาก และมีห้องประชุมสัมมนาทั้งขนาดใหญ่และเล็กจำนวนมากเพื่อให้บริการครบวงจรกับแขกที่เข้ามาจัดประชุมสัมมนา

การแบ่งประเภทของที่พักแรมทุกรูปแบบจะมีข้อกำหนดในเรื่องของอัตราค่าบริการ สำหรับที่พักแรมที่มีการบริการแบบครบวงจรพร้อมกับสิ่งอำนวยความสะดวกที่ครบครันภายในห้องพักจะมีการกำหนดค่าบริการเข้าพักที่สูงกว่าที่พักแรมขนาดเล็ก ที่มีข้อจำกัดด้วยสิ่งอำนวยความสะดวกและบริการสนับสนุนอื่น ๆ จากทางโรงแรม โอกาสสำคัญสำหรับผู้ประกอบการที่ต้องการสร้างกำไรด้วยวิธีการเพิ่มจำนวนห้องพักและสิ่งอำนวยความสะดวกให้มากยิ่งขึ้นอาจเป็นวิธีการที่ไม่สามารถดึงดูดใจผู้รับบริการทุกรายเสมอไป เนื่องจากพฤติกรรมของผู้ใช้บริการให้ความสำคัญกับประสบการณ์ในการเดินทางที่แปลกใหม่ มากกว่าการเข้าพักแรมที่มุ่งเน้นความสะดวกสบายเกินความจำเป็น จึงเป็นที่มาของที่พักแรมทางเลือกเกิดขึ้นใหม่มากมาย พร้อมกับการปรับขนาดของที่ใช้สอยในห้องพักให้เล็กลง โดยจะต้องพิจารณาความเกี่ยวข้องกัพฤติกรรมส่วนบุคคลของผู้รับบริการที่มีความแตกต่างกันตามยุคสมัยและเชื้อชาติ เช่นเดียวกับที่พักแรมบางประเภทได้เชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างผู้รับบริการกับชุมชนท้องถิ่น สามารถสัมผัสกับสภาพทางธรรมชาติ ควบคู่ไปกับวัฒนธรรมอันทรงคุณค่าของพื้นที่นั้น ทั้งนี้ที่พักแรมทางเลือกรูปแบบใหม่ในอนาคตอาจไม่ให้ความสำคัญกับความสะดวกสบาย โดยการลดจำนวนสิ่งอำนวยความสะดวกที่ไม่จำเป็นสำหรับห้องพัก แต่กลับมุ่งไปยังทักษะการปฏิบัติงานของพนักงานบริการ ซึ่งผู้ประกอบการจะต้อง กำหนดนโยบายการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรให้มีความเป็นมืออาชีพมากยิ่งขึ้น

มาตรฐานโรงแรมไทย

สมาคมโรงแรมไทยร่วมกับสมาคมไทยธุรกิจการท่องเที่ยว (ATTA: Association of Thai Travel Agents) และการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย จัดตั้งมูลนิธิพัฒนามาตรฐานและบุคลากรในอุตสาหกรรมบริการและการท่องเที่ยวในปี 2549 ทำหน้าที่เป็นหน่วยงานตรวจสอบและจัดระเบียบโรงแรมไทยให้มีมาตรฐานเดียวกัน ระดับมาตรฐานและใช้สัญลักษณ์รูปดาวในการแสดงระดับมาตรฐานกิจการ เช่นเดียวกับระบบในประเทศอังกฤษ โดยได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานต่าง ๆ ได้แก่ การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ททท.) สมาคมโรงแรมไทย (THA) สมาคมไทยธุรกิจการท่องเที่ยว (ATTA) สำนักงานพัฒนาการท่องเที่ยว กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา และสถาบันการศึกษา เป็นผู้รับรองมาตรฐานโรงแรมในประเทศไทย โดยมีการกำหนดมาตรฐานระดับต่าง ๆ ไว้ดังนี้ (นฤมล บุญเจริญกิจ, 2563)

1. มาตรฐาน 1 ดาว หมายความว่าโรงแรมที่มีขนาดเล็ก นอกจากเรื่องความสะอาดและความปลอดภัยที่โรงแรมทุกระดับให้ความปลอดภัยแล้ว โรงแรมจะเน้นสิ่งอำนวยความสะดวกพื้นฐานทั่วไป เช่น ห้องพักที่มีขนาดไม่เล็กกว่า 10 ตารางเมตร พร้อมเตียงขนาด 3 ฟุต กระจกแต่งหน้าถึงขยับ โต๊ะเก้าอี้และภายในห้องน้ำ มีผ้าเช็ดตัวและกระดาษชำระไว้บริการโรงแรม กลุ่มนี้จะมีบรรยากาศเป็นกันเองและส่วนมากเจ้าของโรงแรมจะเป็นผู้ดูแลบริหารงานเอง

2. มาตรฐาน 2 ดาว หมายความว่าโรงแรมที่ให้บริการห้องพักและห้องอาหารหรือสถานที่สำหรับบริการอาหารหรือสถานที่สำหรับประกอบอาหาร มีมาตรฐานด้านห้องพักสูงกว่ากลุ่ม 1 ดาว ห้องพักจะมีเฟอร์นิเจอร์ตกแต่งภายในโรงแรมและสิ่งอำนวยความสะดวกทั่วไปไว้บริการ เช่น ห้องพักที่มีขนาดไม่เล็กกว่า 14 ตารางเมตร มีตาแมว โซ่คล้องประตูพร้อมเตียงขนาด 3 ฟุต กระจกแต่งหน้าถึงขยับ โต๊ะเก้าอี้ โทรทัศน์ขนาด 14 นิ้วขึ้นไป และโทรศัพท์ติดต่อกายใน

3. มาตรฐาน 3 ดาว หมายความว่าโรงแรมที่ให้บริการห้องพัก ห้องอาหารหรือสถานที่สำหรับบริการอาหารหรือสถานที่สำหรับประกอบอาหาร และสถานบริการตามกฎหมายว่าด้วยสถานบริการหรือห้องประชุมสัมมนา เป็นโรงแรมที่ตกแต่งดีมีห้องพักกว้างขึ้น และมีสิ่งอำนวยความสะดวกระดับปานกลาง เช่น ห้องพักขนาดไม่น้อยกว่า 18 ตารางเมตร โทรทัศน์ขนาด 14 นิ้วขึ้นไป ตู้เสื้อผ้า ไฟหัวเตียง เครื่องเขียน เป็นต้น นอกจากนี้ยังรวมไปถึงการมีบริการอื่น ๆ อาทิ เช่น รুমเซอร์วิส ร้านกาแฟ ห้องประชุม และอุปกรณ์ที่จำเป็น

4. มาตรฐาน 4 ดาว หมายความว่า โรงแรมที่ให้บริการห้องพัก ห้องอาหารหรือสถานที่สำหรับบริการอาหารหรือสถานที่สำหรับประกอบอาหาร และสถานบริการตามกฎหมายว่าด้วยสถานบริการ และห้องประชุมสัมมนา เป็นโรงแรมที่มีขนาดใหญ่ที่มีการตกแต่งสวยงามพร้อมด้วยบริการมาตรฐานระดับสูง ห้องพักขนาดกว้างกว่า 24 ตารางเมตร เตียงมีขนาดไม่น้อยกว่า 3.5 ฟุต โทรทัศน์ต้องมีขนาด 20 นิ้วขึ้นไป และมีรายการมากกว่า 8 ช่องรายการ พร้อมอุปกรณ์อำนวยความสะดวก

อาทิ ตู้เย็น มินิบาร์ กระจกน้ำร้อนไฟฟ้า เสื้อคลุมอาบน้ำ รองเท้าแตะ โทรศัพท์และภายในห้องน้ำ มีเครื่องใช้ครบครัน และภายในโรงแรมต้องมีห้องอาหาร ห้องออกกำลังกายที่มีอุปกรณ์มากกว่า 5 ชนิด สระว่ายน้ำ ศูนย์ธุรกิจ ห้องประชุมใหญ่และห้องประชุมย่อยอีกไม่น้อยกว่า 2 ห้อง มีระบบการตรวจเช็คและอุปกรณ์ด้านความปลอดภัย

5. มาตรฐาน 5 ดาว หมายความว่าโรงแรมที่ให้บริการห้องพักและห้องอาหารหรือสถานที่สำหรับบริการอาหารหรือสถานที่สำหรับประกอบอาหาร และสถานบริการตามกฎหมายว่าเป็นโรงแรมขนาดใหญ่ มีการตกแต่งที่สวยงาม และประกอบไปด้วยสิ่งอำนวยความสะดวกที่มากมายและบริการที่ประทับใจ ห้องพักขนาดเล็กสุดต้องมีมาตรฐานกว้างกว่า 30 ตารางเมตร โดยมีเตียงนอนมากกว่า 4 ชุด โทรศัพท์ขนาดมากกว่า 20 นิ้ว มีช่องมากกว่า 12 ช่องรายการพร้อมทั้งตู้เย็น มินิบาร์ โทรศัพท์ห้องน้ำขนาดใหญ่และมีห้องให้เลือกใช้บริการไม่น้อยกว่า 3 แบบ ห้องอาหารทั้งไทยและนานาชาติ ห้องออกกำลังกายมีอุปกรณ์มากกว่า 7 ชนิด รวมถึงห้องอบไอน้ำ อ่างจากุซซี่ ห้องนวด สระว่ายน้ำ ห้องประชุมใหญ่พร้อมห้องประชุมย่อยอีกไม่น้อยกว่า 4 ห้อง มีระบบการตรวจเช็คความปลอดภัย ที่จอดรถของโรงแรมมีจำนวนช่องจอดได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 30 ของจำนวน มีพื้นที่สาธารณะเพื่อให้บริการแก่แขกอย่างน้อย 4 ที่นั่ง สำหรับโรงแรมที่มีความสูงมากกว่า 4 ชั้นต้องมีลิฟต์ที่มีจำนวนที่เพียงพอกับแขกหรือผู้ใช้บริการ

จากการทบทวนเกี่ยวกับมาตรฐานโรงแรม นำไปสู่ในการศึกษาในโรงแรมระดับตั้งแต่ 3 ดาวขึ้นไป เนื่องจาก

1) สถานการณ์ในปัจจุบันการแพร่ระบาดของโรคโควิด – 19 ยังไม่คลี่คลายทำให้การดำเนินธุรกิจโรงแรมมีแนวโน้มควมรวมกิจการหรือปิดกิจการมากขึ้น ส่งผลให้โรงแรมขนาดใหญ่ที่มีชื่อเสียง และโรงแรมที่มีลักษณะเฉพาะ จึงจะสามารถดำเนินกิจการต่อไปได้และขนาดโรงแรมตั้งแต่ 3 ดาวขึ้นไป จะเป็นโรงแรมที่มีชื่อเสียงและมีระบบการบริหารและนโยบายการพัฒนาบุคลากรที่เข้มแข็ง ทำให้บุคลากรยังมีศักยภาพในการหาทางออกให้แก่กิจการ

2) เนื่องจากหากในสถานการณ์กลับสู่สภาวะปกติ พนักงานที่มีฝีมือและประสบการณ์ในโรงแรมระดับที่ต่ำกว่า 3 ดาว อาจเป็นที่ต้องการของโรงแรมระดับตั้งแต่ 3 ดาวขึ้นไป เพราะไม่ต้องเสียเวลาในการฝึกอบรมพนักงานใหม่ เนื่องจากโรงแรมมีเงินทุนมากกว่า

3) ปัญหาการย้ายงานจากโรงแรมระดับที่ต่ำกว่า 3 ดาว ทำให้ขาดแคลนแรงงาน เพราะเมื่อพนักงานเรียนรู้งานแล้ว ส่วนหนึ่งจะมีการเคลื่อนย้ายไปทำงานในโรงแรมที่ระดับดาวสูงชันกว่า เพราะมีการจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ดีกว่า

4) ในธุรกิจที่พักมีการพัฒนารูปแบบการจัดการบริการที่เน้นความพึงพอใจสูงสุดของลูกค้า ทำให้เกิดการแข่งขันในด้านคุณภาพการบริการ

การกำหนดโครงสร้างองค์การในโรงแรม

การออกแบบโครงสร้างองค์การที่เหมาะสมกับโรงแรม สามารถพิจารณาจากนโยบายการบริหารของกิจการ รวมถึงทรัพยากรต่าง ๆ ของโรงแรมแต่ละแห่งเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการดำเนินงานและการให้บริการ เพื่อสามารถยืนหยัดในการแข่งขันได้อย่างมั่นคง อันเป็นแนวทางในการพัฒนาโรงแรมแบบยั่งยืนต่อไปทั้งในด้านการบริหารจัดการและการบริการ (ภูมิพัฒน์ ทองคำ และชวลีย์ ณ ถลาง, 2565) และจะช่วยส่งเสริมความสัมพันธ์ของบุคลากรภายในองค์กร รวมถึงช่วยลดอุปสรรคสำคัญของการมอบหมายหน้าที่ในแต่ละสายงานที่มีความซับซ้อนตามขนาดขององค์การและระบบการบริหารจัดการ ซึ่งโรงแรมแต่ละแห่งอาจมีลักษณะที่เหมือนหรือต่างกันตามนโยบายขององค์การ ปัจจัยที่มีผลต่อการกำหนดโครงสร้างงานของโรงแรมจะถูกควบคุมโดยผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ (Director of Human Resources) เพื่อมอบหมายภาระหน้าที่ตามสายบังคับบัญชาตามนโยบายการบริหารจัดการโรงแรม โดยมีเงื่อนไขการพิจารณาดังนี้ 1) ขนาดของโรงแรมเล็ก กลาง และใหญ่ 2) จำนวนบุคลากรในโรงแรม 3) นโยบายผู้บริหารระดับสูงของโรงแรม 4) ความจำเป็นและความเหมาะสม และ 5) ค่าใช้จ่าย (นิติพล ภูตะโชติ, 2559)

การมอบหมายการปฏิบัติหน้าที่ในแผนกหรือฝ่ายต่าง ๆ ของโรงแรม อาจจะต้องพิจารณาจากความชำนาญทางวิชาชีพ คุณวุฒิทางการศึกษา รวมถึงประสบการณ์ การจัดโครงสร้างองค์การในธุรกิจโรงแรม จะต้องมียุทธศาสตร์หน้าที่ครอบคลุมงานบริหาร ทุกภาคส่วนเพื่อสร้างความพึงพอใจสูงสุดแก่ผู้เข้าพัก การบริหารงานโรงแรมตามมาตรฐานสากลในปัจจุบันนั้นจะแยกงานออกไปเป็นกลุ่มอย่างมีระบบ โดยแบ่งออกเป็น 2 กลุ่มใหญ่ ได้แก่ แผนกบริการส่วนหน้าของโรงแรม (Front of the House) และ แผนกบริการส่วนหลังของโรงแรม (Back of the House) (นฤมล บุญเจริญกิจ, 2563)

1. บริการส่วนหน้าของโรงแรม (Front of the House) เป็นแผนกซึ่งมีพนักงานบริการส่วนหน้าที่ถือเป็นบุคลากรที่มีบทบาทสำคัญในการส่งมอบการบริการ โดยเปรียบเสมือนเป็นบุคลากรด่านแรกที่ได้พบปะกับผู้รับบริการจนกระทั่งผู้รับบริการออกจากโรงแรม พร้อมทั้งยังเป็นตัวแทนนำเสนอภาพลักษณ์ของโรงแรมในการให้บริการอย่างมีคุณภาพที่สามารถสร้างความประทับใจแก่ผู้รับบริการนับว่าเป็นหน้าที่ที่มีความใกล้ชิดกับลูกค้ามากที่สุด โดยส่วนใหญ่จะแบ่งของแผนกงานส่วนหน้าโรงแรมออกเป็น 8 ประเภท ดังนี้

1) งานต้อนรับส่วนหน้า (Receptionist) งานส่วนนี้จะมีหน้าที่รับผิดชอบในส่วนของการจำหน่ายห้องพัก การต้อนรับแขก ลงทะเบียนเข้าพัก รวมถึงให้บริการข้อมูลข่าวสารระหว่างการเข้าพัก จนกระทั่งการคืนห้องพัก ถือได้ว่าเป็นส่วนงานที่คอยให้บริการลูกค้าตลอดเวลาในการเข้าพัก

2) งานสำรองห้องพัก (Reservation) มีหน้าที่หลัก คือ รับสำรองห้องพักให้ลูกค้าล่วงหน้าก่อนที่จะมีการเข้าพักจริง รับผิดชอบเงินมัดจำที่ได้จากการสำรองห้องพัก สรุปจำนวนและประเภทของห้องพักที่ขายเรียบร้อยแล้ว เพื่อจะได้ทราบจำนวนห้องพักที่สามารถขายได้ต่อไป

3) งานด้านโทรศัพท์ (Operator) ทำหน้าที่ในการรับสายโทรศัพท์จากลูกค้า การโอนสายโทรศัพท์การต่อสายโทรศัพท์ของลูกค้าภายในโรงแรมไปยังข้างนอก รวมถึงการรับฝากข้อความจากบุคคลภายนอกถึงลูกค้า และการให้ข้อมูลทางโทรศัพท์เมื่อมีลูกค้าสอบถาม

4) งานการเงินส่วนหน้า (Front Cashier) งานส่วนนี้จะเกี่ยวข้องข้องกับการทำบัญชีการใช้จ่ายของลูกค้าที่เกิดขึ้นระหว่างการพักอยู่ภายในโรงแรม รวมถึงบริการแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ

5) งานบริการในเครื่องแบบ (Uniformed Service) เป็นงานที่ประกอบไปด้วยงานการให้บริการลูกค้าในหลายส่วน เช่น งานบริการรถรับ-ส่ง งานบริการขนส่งสัมภาระ งานเปิดประตู และงานบริการจอดรถ เป็นต้น

6) งานศูนย์ธุรกิจ (Business Center) มีไว้ให้บริการสำหรับลูกค้ากลุ่มนักธุรกิจที่ต้องการติดต่อทางธุรกิจ โดยภายในศูนย์ธุรกิจจะประกอบไปด้วย ห้องประชุมขนาดเล็ก บริการเลขานุการตัวคอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต โทรสาร ถ่ายเอกสาร และกล้องวิดีโอที่ใช้สำหรับการประชุมทางไกล เป็นต้น

2. บริการส่วนหลังของโรงแรม (Back of the House) คือ แผนกที่ไม่ได้ทำรายได้ให้กับโรงแรมโดยตรง เป็นส่วนส่งเสริมการทำรายได้ให้แก่โรงแรมหรือส่วนสนับสนุน (Support Center หรือ Back of the House) แผนกที่ทำรายได้ให้ทำงานได้อย่างลงตัวและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น บุคลากรที่สังกัดอยู่สำหรับงานบริการส่วนหลังนี้ปกติมักจะเป็นตำแหน่งหรือหน่วยงานที่ไม่เกี่ยวข้องหรือพบกับลูกค้าโดยตรงมากนัก เพราะงานในส่วนนี้จะเป็นการปฏิบัติอยู่ในสำนักงานของโรงแรม โดยส่วนใหญ่จะแบ่งหน้าที่และความรับผิดชอบของแผนกงานส่วนหลังโรงแรม แบ่งออกเป็น 8 ประเภทดังนี้

1) แผนกแม่บ้าน ปฏิบัติหน้าที่ในการดูแลรักษาความสะอาดเรียบร้อยทั่วไปภายในโรงแรมและรอบบริเวณโรงแรม โดยเฉพาะความเรียบร้อยภายในห้องพักตลอดเวลาการพักอยู่ของลูกค้า

2) แผนกอาหารและเครื่องดื่ม เป็นส่วนของการบริหารจัดการควบคุมด้านราคาเพื่อให้เกิดผลกำไร หรืออย่างน้อยจะต้องคุ้มกับค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น ฝ่ายอาหารและเครื่องดื่มในโรงแรมประกอบด้วยงานต่าง ๆ คือ งานจัดซื้ออาหาร งานผลิตและเตรียมอาหาร งานบริการอาหาร งานเครื่องดื่ม และงานบริการในห้องพักรู้ลูกค้า

3) งานบริการในห้องพักรู้ลูกค้า รับผิดชอบการรับคำสั่งและจัดส่งอาหารไปบริการลูกค้าในห้องพักตามการรับคำสั่งจากลูกค้า

4) แผนกบริการอำนวยความสะดวก ประกอบด้วยงานบริการพิเศษ เช่น บริการในห้องแต่งผม ร้านค้าของที่ระลึก บริการซักรีดเสื้อผ้า ในบางแห่งมีบริการภาพยนตร์และโทรศัพท์ในห้องพักรู้ลูกค้า บางโรงแรมเปิดร้านขายของที่ระลึกและร้านทำผมของตนเอง แต่บางโรงแรมอาจเปิดโอกาสให้บุคคลภายนอกมาเช่าสถานที่

5) งานแผนการตลาดและการขาย ส่วนนี้ทำหน้าที่ส่งเสริมการขายกับบุคคลทั่วไป และขายตามกลุ่มเป้าหมายเฉพาะ เช่น ตามหน่วยงานที่มีการจัดประชุมสัมมนาและบริษัทนำเที่ยว เป็นต้น งานแผนนี้ประกอบด้วย งานประชาสัมพันธ์งานขายตามกลุ่มเป้าหมาย และงานขายการจัดเลี้ยง

6) งานแผนบัญชี โรงแรมขนาดกลางส่วนใหญ่มีการแบ่งงานแผนนี้ออกเป็น 2 งาน คือ งานจัดเก็บเงินสด และงานจัดทำบัญชีรับจ่าย ซึ่งปัจจุบันการชำระเงินค่าบริการต่าง ๆ ของลูกค้า นอกจากการชำระด้วยเงินสดแล้วยังสามารถชำระด้วยเช็ค บัตรเครดิต หรือโดยการโอนค่าใช้จ่ายเข้าบัญชี นอกจากนี้ยังรับผิดชอบรายการจ่ายเป็นสาธารณูปโภคของโรงแรม เช่น ค่าโทรศัพท์และค่าไฟฟ้า เป็นต้น

7) งานแผนรักษาความปลอดภัย มีหน้าที่บำรุงรักษาระบบการรักษาความปลอดภัย เช่น ระบบสัญญาณเตือนภัยต่าง ๆ งานหลัก คือ การให้ความคุ้มครองทรัพย์สินของลูกค้าและของพนักงาน พนักงานที่ทำหน้าที่รักษาความปลอดภัยเป็นพนักงานเต็มเวลา มีการจ้างตลอด 24 ชั่วโมงและเป็นพนักงานที่ต้องสวมเครื่องแบบ

8) งานแผนช่าง งานแผนช่างในโรงแรมขนาดกลางมักแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ งานควบคุมสภาพแวดล้อม และงานซ่อมบำรุง

โครงสร้างการบริหารงานโรงแรมนั้น โดยมากขึ้นอยู่กับขนาดของโรงแรมและลักษณะการให้บริการของโรงแรมเป็นสำคัญ โดยทั่วไปโรงแรมจะมีโครงสร้างหลักคล้ายกัน คือ แผนกบริการส่วนหน้า (Front of the House) และแผนกบริการส่วนหลัง (Back of the House) แต่นอกจากขนาดและลักษณะการบริการที่เป็นปัจจัยในการจัดโครงสร้างของธุรกิจโรงแรมแล้ว ยังมีปัจจัยภายนอกที่เป็นตัวแปรต่อโครงสร้างการบริหารเช่นกัน โดยปัจจัยแวดล้อมด้านเศรษฐกิจ สังคม กฎหมาย และระเบียบปฏิบัติของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จะมีผลต่อการว่าจ้างพนักงานและตำแหน่งงานในองค์กร เนื่องจากการดำเนินงานในโรงแรมเป็นไปในลักษณะทีม จึงไม่สามารถขาดการทำงานของแผนกใดแผนกหนึ่งไปได้ ทุกแผนกในโรงแรมล้วนมีบทบาทและหน้าที่แตกต่างกันไป

การศึกษาครั้งนี้จึงมุ่งเน้นการศึกษาความสามารถของโรงแรมที่เป็นระดับการให้บริการตั้งแต่ 3 ดาวเป็นเป็นไป โดยผู้วิจัยให้ความสำคัญกับคุณภาพการบริการ เนื่องจากจะเป็นส่วนที่พบปะกับลูกค้าจึงใช้อธิบายคุณภาพการบริการในการพัฒนาสมรรถนะพนักงานในการให้บริการแก่ลูกค้าโดยตรง และเป็นแนวพื้นฐานในการยกระดับคุณภาพการบริการของโรงแรมในการเสริมสร้างความรู้ และทักษะในการปฏิบัติงานเพราะจะส่งผลในการได้เปรียบในการแข่งขันและภาพลักษณ์ขององค์กรในการดำเนินงาน

2. แนวคิดฐานทรัพยากร (Resource-based View Concept)

แนวคิดฐานทรัพยากรเป็นทฤษฎีที่อยู่ในยุคบริหารสมัยใหม่ (Modern management) ที่เริ่มตั้งแต่ปี ค.ศ. 1950 ซึ่งเป็นยุคที่เศรษฐกิจมีการขยายตัวอย่างรวดเร็ว ความซับซ้อนในการบริหาร

จัดการธุรกิจจึงมีมากขึ้นซึ่ง Barney, (1991) เป็นนักวิชาการท่านแรกที่ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับทรัพยากรขององค์กร (Firm Resources) และความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืน (Sustained Competitive Advantage) การที่องค์กรจะอยู่รอดได้นั้นต้องพึ่งพาทรัพยากร เนื่องจากการที่องค์กรจะได้เปรียบในการแข่งขันต้องมีการบูรณาการทรัพยากรและความสามารถขององค์กร โดยมีลักษณะที่สำคัญคือ 1) ทรัพยากรที่มีคุณค่า (Valuable resource) 2) ทรัพยากรที่หายากหรือไม่ (Rare resource) 3) ทรัพยากรเป็นสิ่งที่ไม่สามารถลอกเลียนแบบได้อย่างสมบูรณ์ (Imperfectly imitate resource) และ 4) ไม่มีสิ่งใดมาทดแทนได้ (Difficult to substitute) นำไปสู่ความยั่งยืนทางการแข่งขัน (Barney, 1991) ในขณะที่เดียวกันองค์กรจะต้องพยายามหาวิธีการการพึ่งพาองค์กรอื่นในการได้มาซึ่งทรัพยากรต่าง ๆ เช่น แรงงาน เงินทุน เครื่องมือ วัตถุดิบ และความรู้เหล่านี้ด้วย โดยใช้กลยุทธ์ต่าง ๆ ที่จำเป็นเพื่อนำไปสู่การแข่งขันระยะยาวและผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน

การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืนสำหรับการดำเนินธุรกิจในปัจจุบันถือว่าเป็นสิ่งที่สำคัญ องค์กรจะต้องทำหน้าที่ในการจัดหาทรัพยากรที่จำเป็นต่อการดำเนินธุรกิจ ในขณะที่เดียวกันองค์กรจะต้องจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดทั้งในแง่ของประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตลอดจนดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งทรัพยากรในการดำเนินธุรกิจที่องค์กรทั่วไปมีตามหลักสากลประกอบด้วย ที่ดิน แรงงาน เงินทุน และการประกอบการ โดยทรัพยากรที่จะทำให้องค์กรมีความสามารถในการเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันสามารถแบ่งได้ 3 ประเภท (David, 2009) คือ 1) ทรัพยากรทางกายภาพ 2) ทรัพยากรมนุษย์ และ 3) ทรัพยากรองค์กร นอกจากนี้ยังสามารถแบ่งเป็นทรัพยากรที่จับต้องได้ (Tangible) คือ ทรัพยากรทางกายภาพ ทรัพยากรทางการเงิน ทรัพยากรเทคโนโลยีและทรัพยากรองค์กร และทรัพยากรที่จับต้องไม่ได้ (Intangible) เช่น ชื่อเสียง ภาพลักษณ์ ประสบการณ์และความชำนาญของแต่ละบุคคล (Arthur al et., 2012) การจะทำให้องค์กรที่ต้องเผชิญกับการแข่งขัน รวมถึงปัญหาต่าง ๆ เพื่อให้อยู่รอดได้ จะต้องทำให้องค์การนั้น ๆ ตอบสนองต่อสภาวะแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกได้เป็นอย่างดีและยังต้องควบคุมทรัพยากรเพื่อมีความได้เปรียบทางการแข่งขัน องค์กรและสมาชิกในองค์กรจะพัฒนาได้ จะต้องแสวงหาความร่วมมือและพึ่งพาทรัพยากรจากสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กร รวมถึงองค์กรต้องมีการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลเพื่อให้สามารถได้มาและรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรนั้นได้ เพราะหากองค์กรใดสามารถใช้ทั้งทรัพยากรและความสามารถขององค์กรได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ จะส่งผลประสิทธิผลที่เหนือกว่าองค์กรอื่น ๆ เพราะทรัพยากรในองค์กรล้วนแล้วแต่เกี่ยวข้องในด้านกระบวนการพัฒนาการดำเนินงานขององค์กร การสร้างรูปแบบใหม่ ๆ ในการบริการ การเพิ่มความสามารถในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงในโลกปัจจุบัน และการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน และความสำคัญของความอยู่รอดขององค์กร คือ ความสามารถในการได้มาและรักษาไว้ ซึ่งทรัพยากรอันเป็นปัจจัยที่

สำคัญอย่างยิ่งในการดำเนินงานขององค์การเพื่อสร้างมูลค่าให้กับกิจการ (West & Bamford, 2010) องค์การจึงต้องมีการสร้างนวัตกรรมและพัฒนาความสามารถในการใช้ประโยชน์ของทรัพยากร ด้วยการตระหนักถึงและให้ความสำคัญกับวิสัยทัศน์ของผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ใช้ความสามารถในการจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวด้านการสร้างพันธมิตรด้านอุตสาหกรรมเพื่อสิ่งแวดล้อมและพลังงาน การมุ่งเน้นคุณภาพการบริการสีเขียว การประสานความร่วมมือระหว่างชุมชน การสร้างคุณค่าทางการตลาดเพื่อสังคม เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผลการดำเนินงานขององค์การที่สะท้อนถึงการใช้ทรัพยากรในกิจการอย่างรู้คุณค่า สร้างความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับการทำงานและผสมผสานกันระหว่างทรัพยากรและความสามารถเฉพาะรวมถึงประสบการณ์ในการดำเนินงานภายใต้มาตรฐาน เพื่อให้กิจการดำเนินงานหรือปรับปรุงด้านสิ่งแวดล้อมได้ง่าย (Zhu et al., 2010) มีการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพด้วยการปรับตัวให้สอดคล้องกับบริบทที่ให้ความสำคัญด้านสิ่งแวดล้อมจะทำให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีสามารถลดต้นทุนด้านพลังงาน สามารถแปลงทรัพยากรให้มีมูลค่าเพิ่มเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าและตอบสนองต่อสังคม

ความได้เปรียบของการแข่งขันจะประสบความสำเร็จได้นั้น องค์การต้องใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ทำให้เกิดความยั่งยืน โดยใช้ส่วนผสมทางทรัพยากรขององค์การสกัดกันความสามารถของคู่แข่งไม่ให้เกิดการลอกเลียนแบบได้ ดังนั้นที่มาของความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืนตามทฤษฎีฐานทรัพยากร กล่าวว่า ทรัพยากรและความสามารถมีบทบาทที่สำคัญในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืน นอกจากนี้สภาพการแข่งขันในปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมทางธุรกิจอย่างรวดเร็ว พบว่า ความสามารถเชิงพลวัต (Dynamic Capability) กำลังเข้ามามีบทบาทในการสร้างความได้เปรียบเชิงแข่งขันมากขึ้น

ดังนั้น ทรัพยากรมนุษย์จึงถือได้ว่าเป็นทรัพยากรที่มีค่าและสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์การได้ โดยมุมมองทางด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้เปลี่ยนแปลงไปจากในอดีตที่เคยมองว่าการลงทุนในทรัพยากรมนุษย์ถือได้ว่าเป็นค่าใช้จ่ายขององค์การ ซึ่งพยายามใช้จ่ายอย่างจำกัดหรือลดค่าใช้จ่ายทางด้านทรัพยากรมนุษย์ลง แต่ปัจจุบันกลับสังเกตเห็นว่าการลงทุนในทรัพยากรมนุษย์ก่อให้เกิดสินทรัพย์ที่มีค่ากับองค์การ ทั้งนี้การลงทุนในทรัพยากรมนุษย์มีหลายรูปแบบ เช่น การฝึกอบรม การศึกษาดูงาน ตลอดจนการให้ความรู้ในรูปแบบต่าง ๆ ที่เกิดจากประสบการณ์การทำงานจริงของพนักงานภายในองค์การ ล้วนเป็นการเพิ่มมูลค่าให้กับทรัพยากรมนุษย์ขององค์การเป็นอย่างยิ่ง นอกจากนี้ความรู้ที่เกิดขึ้นภายในองค์การยังมีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับทฤษฎีฐานทรัพยากรทั้ง 4 ประการ

จากแนวคิดฐานทรัพยากร ได้มีการต่อยอดแนวคิดทฤษฎีดังกล่าวโดยถือว่าความรู้เป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญอย่างยิ่งกับองค์การ โดยเรียกทฤษฎีใหม่นี้ว่า (Knowledge-based theory of the firm: KBT หรือ Knowledge-based View: KBV) (Clarke & Rollo, 2001) มองว่าความรู้ใน

องค์การเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้องค์การได้เปรียบทางการแข่งขันและนำไปสู่การมีผลการดำเนินงานที่ดี อย่างไรก็ตาม องค์การต้องการ (Holliday, 2001) ความรู้เป็นผลลัพธ์ที่เกิดจากการรวบรวมผ่านกระบวนการคิด การวิเคราะห์ การเรียบเรียง การเปรียบเทียบ และการเชื่อมโยงกับความรู้อื่น ๆ จนเกิดความเข้าใจ สามารถนำความรู้มาทำการสังเคราะห์ การวิจัยและพัฒนาให้เกิดประโยชน์ ความรู้จึงเป็นกระบวนการแปลงข้อมูลสารสนเทศ ประสบการณ์ และความสัมพันธ์ต่าง ๆ ที่มีความสำคัญในอดีต เพื่อสร้างความเข้าใจและนำไปประยุกต์ใช้ในการตัดสินใจแก้ไขปัญหา และปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น (Saragih & Harisno, 2015) คุณค่าของความรู้เป็นทรัพยากรสารสนเทศ (Information Resource) (Huang, Yu & Lai, 2015) ที่มีประโยชน์เชิงนโยบาย ประโยชน์เชิงการจัด การ และการพัฒนาองค์การ (Hooff & Huysman, 2009) ในการขับเคลื่อนองค์การให้ไปสู่เป้าหมาย รวมถึงในการสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ ในการตอบสนองต่อสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง และมีความได้เปรียบในการแข่งขัน ความรู้นั้นถูกฝังอยู่ในตัวบุคคลแต่ละบุคคลและสามารถถ่ายทอดกันได้ผ่านทางนโยบาย วัฒนธรรม การทำงานประจำ รายงานเอกสาร และการติดต่อสื่อสารระหว่างพนักงาน

ความรู้ที่สะสมอยู่ในตัวบุคคลของพนักงานนั้น ทำให้พนักงานภายในองค์การแต่ละคนมีความแตกต่างกัน เนื่องจากความรู้ที่สะสมมาบวกกับทัศนคติในการใช้ชีวิตและประสบการณ์ส่วนตัวของแต่ละบุคคล ตลอดจนรูปแบบและวิธีการทำงานที่แตกต่างกันไป ซึ่งในมุมมองขององค์การความรู้ความสามารถของพนักงานภายในองค์การหรือสมาชิกภายในกลุ่มนั้นไม่สามารถทดแทนกันได้เพราะแต่ละคนต่างมีความรู้ ความสามารถและคุณค่าที่แตกต่างกันไป การติดต่อสื่อสารเป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยในการแบ่งปันความรู้ (Nonaka, Toyama & Konno, 2000) การถ่ายโอนความรู้ระหว่างสมาชิกภายในองค์การจะช่วยเติมเต็มความรู้ระหว่างกันของพนักงานในองค์การ อีกทั้งเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ ตลอดจนเพิ่มทุนทางปัญญาและทุนมนุษย์ไปพร้อม ๆ กัน

นอกจากนี้การทำให้ความรู้ดังกล่าวคงอยู่กับองค์การและสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์การได้จึงเป็นสิ่งจำเป็นเพราะความรู้เกิดจากการเรียนรู้ในระดับบุคคล อาจเรียกว่าทุนมนุษย์ (Human Capital) เนื่องจากเป็นความรู้ ทักษะ และความสามารถเฉพาะตัวอื่น ๆ ที่สะสมอยู่ในตัวมนุษย์ และความรู้เชิงประนัยและความรู้ที่ชัดแจ้ง ทุนมนุษย์เป็นกรรมสิทธิ์ส่วนบุคคลที่ไม่สามารถถ่ายโอนให้กับบุคคลอื่นได้ ทุนมนุษย์จึงเป็นสินทรัพย์ที่มีคุณค่าช่วยเสริมสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์การ (สมชาย นำประเสริฐชัย, 2558) ซึ่งกระบวนการทางด้านการจัดการความรู้ อันประกอบด้วย การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การจัดเก็บความรู้และการถ่ายโอนความรู้ มีส่วนช่วยให้ความรู้ภายในองค์การเกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพื่อให้พนักงานในองค์การทุกคนเกิดการบริหารจัดการองค์ความรู้ร่วมกัน โดยกระบวนการของการถ่ายโอนหรือการแลกเปลี่ยนความรู้ถือว่าเป็นกระบวนการที่ช่วยต่อยอดองค์ความรู้ภายในองค์การ ทั้งนี้ความสามารถในการแบ่งปันความรู้ขององค์การเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยให้องค์การเกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืน ตลอดจนส่งผลให้ผลการ

ดำเนินงานขององค์กรในทุกระดับตั้งแต่ระดับบุคคล ระดับกลุ่มและระดับองค์กรเพิ่มขึ้น ไม่ว่าจะอยู่ในรูปของความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันกับองค์กร การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ตลอดจนผลการดำเนินงานที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน

งานวิจัยนี้ได้ใช้ทฤษฎีมุมมองฐานทรัพยากรของกิจการเพื่ออธิบายถึงกรอบแนวคิดเกี่ยวกับฐานการจัดการทรัพยากรและความสามารถที่มีคุณสมบัติพิเศษในการดำเนินงานเพื่อสร้างมูลค่าให้กับกิจการ โดยทรัพยากรประกอบด้วย ทรัพยากรที่จับต้องได้และทรัพยากรที่จับต้องไม่ได้ ดังนั้น ธุรกิจจึงต้องสร้างสรรค์นวัตกรรมและพัฒนาความสามารถการใช้ประโยชน์ของทรัพยากร ด้วยการให้ความสำคัญกับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารเปลี่ยนแปลงที่ใช้ความสามารถในการจัดการคุณภาพการบริการ สีเขียว การพัฒนาบุคลากร ความสามารถทางการตลาด การประยุกต์เทคโนโลยี และการส่งเสริมด้านสิ่งแวดล้อม ซึ่งคุณภาพบริการดังกล่าวส่งผลกระทบต่อผลิตภาพการตอบสนองและผลการดำเนินงาน และสะท้อนถึงการใช้ทรัพยากรในกิจการอย่างมีคุณค่า หายาก ลอกเลียนแบบได้ยากและไม่มีสิ่งใดมาทดแทนได้ ตลอดจนการใช้ความสามารถในการจัดการทรัพยากรที่มีอยู่อย่างเหมาะสมและคุ้มค่าอย่างมีประสิทธิภาพ ใช้ทรัพยากรที่มีความแตกต่างสร้างความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับการทำงานและผสมผสานกันระหว่างทรัพยากรและความสามารถเฉพาะ รวมถึงประสบการณ์ในการดำเนินงานภายใต้มาตรฐาน เพื่อให้กิจการดำเนินงานหรือปรับปรุงด้านสิ่งแวดล้อมได้ง่าย มีการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพด้วยการปรับตัวให้สอดคล้องกับบริบทที่ให้ความสำคัญด้านสิ่งแวดล้อมจะทำให้ส่งผลต่อธุรกิจให้มีภาพลักษณ์ที่ดี สามารถแปลงทรัพยากรให้มีมูลค่าเพิ่มเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า ตอบสนองต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม อาจสรุปว่า ทฤษฎีมุมมองฐานทรัพยากรของธุรกิจเป็นทฤษฎีที่สำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการทรัพยากรและการจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวของธุรกิจเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมให้เกิดคุณค่า ลอกเลียนแบบยาก ไม่มีสิ่งใดมาทดแทนได้โดยไม่ส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ทำให้กิจการบรรลุผลสำเร็จอย่างเหนือคู่แข่งขึ้นด้วยการตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้เสียซึ่งนำไปสู่ผลการดำเนินงานที่ดีของธุรกิจ

กล่าวโดยสรุป แนวคิดฐานทรัพยากรมีความสำคัญโดยใช้เป็นกรอบแนวทางเพื่ออธิบายว่าการที่องค์กรมีทรัพยากรและความสามารถ โดยมีคุณลักษณะที่แตกต่างจากคู่แข่งขึ้น ประกอบด้วย ความมีคุณค่า เป็นสิ่งที่หาได้ยาก ยากต่อการลอกเลียนแบบ และไม่สามารถหามาทดแทนได้จากที่อื่น จะส่งผลให้องค์กรเกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืน สำหรับงานวิจัยนี้สามารถกล่าวได้ว่าการที่องค์กรมีทรัพยากร คือ ทรัพยากรมนุษย์และความสามารถในการแบ่งปันความรู้ ที่แตกต่างจากคู่แข่งและเหนือกว่าจะส่งผลให้องค์กรเกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืน ประกอบด้วยคุณภาพในการให้บริการและผลการดำเนินงานขององค์กร

จากการทบทวนทฤษฎีมุมมองฐานทรัพยากร ทฤษฎีนี้จึงใช้อธิบายความสัมพันธ์หรือผลกระทบของกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว ซึ่งเป็นหนึ่งในทรัพยากรขององค์กร เพราะจะส่งผลในการได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กรในการดำเนินงาน

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว

1. แนวคิดและทฤษฎีคุณภาพการบริการ

คุณภาพการบริการ

คุณภาพการบริการ (Service Quality) เป็นสิ่งที่จับต้องไม่ได้หรือเป็นนามธรรม ไม่มีรูปร่าง ไม่มีตัวตน แต่ผู้รับบริการสามารถรับรู้ได้เป็นอย่างดี การบริการที่มีคุณภาพไม่คงที่ แปรเปลี่ยนไปตามผู้ส่งมอบงานบริการ โดยงานบริการมีการเปลี่ยนแปลงค่อนข้างสูง ขึ้นอยู่กับผู้ให้บริการหรือพนักงานผู้ทำหน้าที่นั้นไม่สามารถเก็บรักษาเอาไว้ได้ (วิลาสินี จงกลพิช, 2563) ระดับของการให้บริการที่สร้างความพึงพอใจให้กับผู้บริโภค โดยการบริการนั้นจะต้องสามารถตอบสนองความต้องการความอยากและความคาดหวังของผู้บริโภคได้อย่างเพียงพอ คุณภาพจึงมีบทบาทสำคัญยิ่งต่อชื่อเสียงขององค์กร ความรับผิดชอบต่อผลิตภัณฑ์หรือบริการและผลกระทบจึงเป็นเรื่องที่ควรค่าแก่การกล่าวถึงว่าคุณภาพการบริการมีแนวคิดที่แตกต่างกันในแง่ของการพิจารณาปัจจัยที่จับต้องได้หรือไม่มีตัวตน คุณภาพของบริการจำเป็นต้องมีมุมมองเชิงคุณภาพและแตกต่างเมื่อเทียบกับคุณภาพของสินค้าที่จับต้องได้ คุณลักษณะของคุณภาพการให้บริการที่ดีต่อการประกอบธุรกิจไว้มี (พิสิทธิ์ พิพัฒน์โกคากุล, 2561) ดังนี้ 1) ความถูกต้องแม่นยำ (Accuracy) 2) ความสุภาพ มีมารยาท (Courtesy) 3) ความคงเส้นคงวา (Consistency) 4) การเข้าถึงได้ง่าย (Accessibility) 5) การตอบสนอง (Responsiveness) 6) ความครบถ้วนสมบูรณ์ (Completeness) 7) เวลา (Timeliness) ในการกำหนดคุณภาพการให้บริการองค์กรจะมีวัฒนธรรมบริการ (Service Culture) คือ การที่พนักงานทุกคนมีวัฒนธรรมเดียวกันในการส่งมอบบริการให้แก่ลูกค้า ดังนั้นจึงเป็นสิ่งที่ทุกคนต้องปฏิบัติตามในการดำเนินงานจะไปในรูปแบบเดียวกัน โดยจะต้องกำหนดข้อปฏิบัติหลัก ๆ คือ (วิลาสินี จงกลพิช, 2563) 1) ต้นแบบ (Role Model) คือ การที่มีบุคคลต้นแบบในการให้บริการลูกค้า เช่น ผู้จัดการหรือหัวหน้างานต้องเป็นตัวอย่างที่ดีและสามารถให้คำแนะนำที่ใช้งานได้ 2) การอบรม (Training) เป็นเครื่องมือที่ดีในการช่วยสร้างวัฒนธรรม สร้างมาตรฐานการให้บริการให้พนักงานเข้าใจงานอย่างมีหลักการและเหตุผล และ 3) การติดตามผล (Monitoring) การติดตามผลการบริการ คือ การนำข้อมูลที่เป็นเป้าหมายของการบริการมาตรวจสอบและติดตาม เพื่อรักษามาตรฐานของเราให้เป็นไปตามที่ลูกค้าคาดหวัง นอกจากนี้คุณภาพของบริการยังมีองค์ประกอบหลายประการที่ต้องพิจารณาเช่นความน่าเชื่อถือการตอบสนองความสามารถการเข้าถึงความสุภาพการสื่อสารความน่าเชื่อถือความปลอดภัยและความพึงพอใจของลูกค้า (Gupta, 2018; Lee et al., 2019) เนื่องจากการบริการมีลักษณะที่

จับต้องไม่ได้ (Intangibility) คุณภาพการบริการเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นจากการรับรู้ของผู้บริโภคซึ่งเป็นความคิดเห็นส่วนตัวในเชิงนามธรรม (Subjective) และแตกต่างกันไปในแต่ละบุคคล (Lovelock, 2001) การวัดคุณภาพการบริการจึงมีความหลากหลาย เนื่องจากสินค้าโดยทั่วไปสามารถที่จับต้องได้และมีเกณฑ์ในการประเมินอย่างเห็นได้ชัดเจน (Holbrook & Cofman, 1985; cited in Parasuraman et al., 1988)

การวัดระดับความคาดหวังของผู้รับบริการจะเพิ่มสูงขึ้นตามมูลค่าที่จ่ายไปโดยผู้ให้บริการ จะต้องประเมินกระบวนการต่าง ๆ ในแต่ละขั้นตอนให้ชัดเจน รวมถึงการใช้เครื่องมืออุปกรณ์สนับสนุน การให้บริการตลอดจนทักษะการปฏิบัติงานของผู้ให้บริการที่แสดงออกมาให้เห็นถึงคุณภาพการบริการ ซึ่งจะต้องสามารถสร้างความพึงพอใจของผู้รับบริการได้อย่างสม่ำเสมอ และผู้ประกอบการสามารถตรวจสอบความพึงพอใจด้วยวิธีการวัดมิติของคุณภาพการบริการด้วยองค์ประกอบที่หลากหลาย สามารถสรุปได้ดังตาราง 2

ตาราง 2 แสดงแนวคิดเกี่ยวกับมิติคุณภาพการบริการ

Parasuraman et al. (1985)	จิตตินันท์ นันทไพบูลย์ (2556)	กตัญญู หิรัญญสมบุรณ์ (2557)
1) ความน่าเชื่อถือ	1) ความน่าเชื่อถือ	1) ความน่าเชื่อถือ
2) การตอบสนอง	2) ความมั่นใจ	2) ความมั่นใจ
3) ความสามารถของผู้ให้บริการ	3) การตอบสนอง	3) การตอบสนอง
4) ความสะดวกในการเข้าถึง	4) ความเอาใจใส่	4) ความเอาใจใส่
5) การแสดงออกถึงมารยาท	5) รูปลักษณ์	5) ความมีตัวตน
6) การติดต่อสื่อสาร		6) ความสะดวกสบาย
7) ความซื่อสัตย์		7) ความรวดเร็ว
8) ความปลอดภัย		
9) การเรียนรู้ผู้รับบริการ		
10) รูปลักษณ์		

ที่มา: จากการสังเคราะห์ข้อมูลในการทบทวนวรรณกรรมของผู้วิจัย อ้างอิงจาก Parasuraman et al., (1985); จิตตินันท์ นันทไพบูลย์, (2556); กตัญญู หิรัญญสมบุรณ์, (2557)

จากตาราง 2 แสดงแนวคิดเกี่ยวกับมิติคุณภาพการบริการ Parasuraman et al., (1985; 1991) ได้นำเสนอและพัฒนาเครื่องมือวัดสำหรับใช้ในการประเมินคุณภาพการบริการที่เรียกว่า SERVQUAL ขึ้น โดยมีพื้นฐานแนวความคิดมาจากแบบจำลองช่องว่างการบริการ (Service Gap Model) ที่คาดหวังและการรับรู้การบริการได้ ซึ่งเครื่องมือวัด SERVQUAL สามารถอธิบายองค์ประกอบดังนี้

1. สิ่งสัมผัสได้ (Tangibility) หมายถึง การมองเห็นได้ถึงลักษณะสิ่งอำนวยความสะดวกทางกายภาพ ด้านอุปกรณ์และลักษณะของบุคลากร ได้แก่ สถานที่ อุปกรณ์เครื่องมือที่ทันสมัย บุคลากรมีความเป็นมืออาชีพ เอกสารที่ใช้ในการติดต่อสื่อสารและสัญลักษณ์ต่าง ๆ รวมถึงสภาพแวดล้อมที่ให้ผู้รับบริการรู้สึกว่าได้ได้รับความสะดวกสบาย และมีการดูแลเอาใจใส่ด้วยความตั้งใจจากผู้ให้บริการ ซึ่งจากสิ่งที่รับรู้ได้ดังกล่าวนี้จะทำให้ผู้รับบริการรับรู้ถึงการให้บริการนั้น ๆ ได้ อย่างชัดเจนเพิ่มขึ้น

2. ความเชื่อถือได้ (Reliability) หมายถึง ความสามารถในการให้บริการที่เชื่อถือได้และความสามารถในการให้บริการตรงตามสัญญาที่ให้ไว้กับลูกค้า โดยสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่รับบริการได้อย่างทันท่วงที

3. การตอบสนองต่อลูกค้า (Responsiveness) หมายถึง การมีความพร้อมที่จะให้บริการ มีความมุ่งมั่น และมีความเต็มใจที่จะช่วยเหลือลูกค้ารวมถึงให้บริการที่รวดเร็วตามที่ลูกค้าต้องการ

4. ความมั่นใจ (Assurance) หมายถึง ความสามารถที่ผู้ให้บริการแสดงออกถึงทักษะ ความรู้ ความอนุเคราะห์จากพนักงาน และความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจให้มีความไว้วางใจ และความเชื่อมั่นให้เกิดขึ้นกับผู้รับบริการ

5. ความเอาใจใส่ลูกค้า (Empathy) หมายถึง ความสามารถในการเอาใจใส่ผู้รับบริการอย่างต่อเนื่อง และได้รับความสนใจจากผู้ให้บริการเป็นอย่างดี

ในการวัดคุณภาพการบริการตามหลักของ SERVQUAL จะแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ 1) ส่วนของความคาดหวังที่ผู้บริโภคมีต่อการบริการ (Expectation) และ 2) ส่วนของการบริการที่ผู้บริโภคได้รับ (Performance) SERVQUAL จึงเป็นโมเดลที่ใช้ในธุรกิจและการประเมินคุณภาพบริการทางการตลาด (Marco-Laraja et al., 2021) และเป็นเครื่องมือสำคัญในการประเมินความพึงพอใจของลูกค้า แบบจำลอง SERVQUAL ถูกนำมาใช้อย่างแพร่หลายในการประเมินคุณภาพการบริการในหลากหลายสาขา เช่น อีเลิร์นนิ่ง (Camilleri, 2021) สุขภาพและการดูแลสุขภาพ (Babroudi et al., 2021) และการตลาด (Nilashi et al., 2021)

จึงอาจสรุปได้ว่า คุณภาพการบริการเป็นกลยุทธ์ทางการตลาดที่สามารถแข่งขันได้ในอุตสาหกรรมบริการ รวมถึงการมุ่งเน้นไปที่ลูกค้า ความคิดสร้างสรรค์ในการบริการ นวัตกรรมและการกระตุ้นให้ได้รับความเป็นเลิศในการบริการ (Andotra et al., 2008)

ความสำคัญของคุณภาพการบริการ

คุณภาพการบริการสามารถนำพองค์การไปสู่เป้าหมายแห่งความสำเร็จซึ่งถูกกำหนดไว้เป็นแนวทางการพัฒนาขีดความสามารถขององค์การให้ดียิ่งขึ้นกว่าเดิม โดยให้ความสำคัญกับการสร้างมูลค่าจากผู้รับบริการในระดับที่สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง แบ่งออกเป็น 3 ระดับ (บุญเลิศ จิตตั้งวัฒนา และ พรภัทรวดี วงศ์ปิ่นทะนัน, 2557) ได้แก่ 1) คุณภาพบริการระดับบุคคลที่ผู้ให้บริการจะได้รับการยกย่องชื่นชมในทักษะการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเป็นมืออาชีพรวมถึงคำวิพากษ์วิจารณ์ที่จะต้องนำกลับไปปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงาน 2) คุณภาพบริการระดับองค์การเกี่ยวกับการบอกต่อ และการได้รับความไว้วางใจจากผู้บริการรวมถึงจากการตัดสินใจซื้อสินค้า และบริการที่ส่งผลสืบเนื่องจากผลกำไรที่สูงขึ้นตามไปด้วย 3) คุณภาพบริการระดับประเทศชาติ เป็นการแสดงออกถึงการยอมรับถึงศักยภาพทางการให้บริการจากกลุ่มคนภายนอกองค์การ ประกอบด้วยกลุ่มผู้รับบริการเป้าหมายหลักและกลุ่มที่อื่น ๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง เช่น พันธมิตรทางการค้า คู่แข่งขัน ผู้ขายปัจจัยการผลิต ภาครัฐบาล เป็นต้น

จึงทำให้คุณภาพการบริการมีส่วนช่วยให้ธุรกิจเข้าใจคุณสมบัติของสินค้าที่ผู้บริการต้องการเชิงลึกเพื่อเสริมสร้างทักษะการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ให้บริการเกิดข้อผิดพลาดน้อยที่สุด นำไปสู่การบริการที่มีความโดดเด่นเหนือความคาดหวังและเกิดความพึงพอใจสูงสุด ทั้งนี้ คุณภาพการบริการยังมีส่วนช่วยในการสร้างหลักประกันที่มีความน่าเชื่อถือภายใต้แนวความคิดการบริการที่เป็นเลิศภายในมุมมองของผู้รับบริการ และมีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนาทุนมนุษย์ให้เกิดความพร้อมต่อการเป็นแรงงานที่สำคัญในอุตสาหกรรมบริการและการท่องเที่ยว (สิทธิชัย ศรีเจริญประมง, 2556) เนื่องจากคุณภาพบริการ (Service Quality) เป็นระดับของความสามารถของผลิตผลหรือบริการในการเข้าถึงความต้องการของลูกค้าที่มีคุณลักษณะได้มาตรฐาน ปราศจากข้อบกพร่อง สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าและเป็นที่ยอมรับ องค์กรประกอบหลักที่กำหนดความพึงพอใจของลูกค้า ผู้รับบริการต่อการให้บริการ ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของคุณภาพการบริการประกอบด้วย 2 ส่วนหลัก ๆ ส่วนแรกเป็นส่วนของผู้ให้บริการซึ่งสะท้อนถึงลักษณะการให้บริการมี 3 ปัจจัย คือ 1) ด้านระบบการให้บริการ (Service System) 2) ด้านกระบวนการให้บริการ (Workflow Process) 3) ด้านพฤติกรรมของผู้ให้บริการ (Providers Behavior) และส่วนที่สองเป็นส่วนของผู้รับบริการซึ่งเกี่ยวข้องกับความพึงพอใจของผู้รับบริการ ส่วนที่สองด้านภูมิหลังของผู้รับบริการ (Recipients Background) ความพึงพอใจของลูกค้าหรือประชาชนผู้มารับบริการจะเกิดขึ้นได้ต่อเมื่อความต้องการจำเป็น (Need) ของผู้รับบริการได้รับการตอบสนองได้อย่างเหมาะสมปราศจากข้อบกพร่องในสภาพแวดล้อมที่น่าพึงพอใจ ดังนั้น กลยุทธ์ในการบริหารคุณภาพการบริการของผู้บริหารคือการถ่ายทอดองค์ประกอบหลักของคุณภาพการบริการดังกล่าวให้เป็นรูปธรรม เพื่อให้ผู้ให้บริการเกิดความเข้าใจและสามารถเห็นแนวทางการปฏิบัติได้ โดยเริ่มด้วยการกำหนดประเด็นหรือจุดเน้นเพื่อผู้ให้บริการได้ตระหนักและเข้าใจว่า

การให้บริการที่มีคุณภาพจะต้องเป็นไปอย่างถูกต้องตามเทคนิควิธี มีความรวดเร็ว ตรงตามเวลา เป็นมิตรและเป็นกันเองกับผู้รับบริการเสริมสร้างทักษะและความรู้ในการให้บริการเพื่อให้เกิดความมั่นใจแก่ผู้รับบริการว่าตัวผู้ให้บริการเป็นผู้ที่มีทักษะและความเชี่ยวชาญ มีการพัฒนาปรับปรุงสถานที่ให้เป็นที่ประทับใจของผู้มารับบริการ การพัฒนามาตรฐานและทักษะในการให้บริการแก่เจ้าหน้าที่ทุกคนให้ข้อมูลข่าวสารในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตนของผู้รับบริการภายหลังจากการรับบริการ (วีรัตน์ ชนะสิมมา และทตมัล แสงสว่าง, 2564)

จากการทบทวนวรรณกรรมในประเด็นที่เกี่ยวกับคุณภาพการบริการสามารถสรุปได้ว่าคุณภาพการบริการ หมายถึง แนวทางการพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงานภายในองค์กรด้วยวิธีการที่หลากหลายโดยจะต้องอาศัยทรัพยากรมนุษย์ที่มีทักษะความรู้ความสามารถเป็นหนึ่งในองค์ประกอบที่สำคัญสำหรับการให้บริการ รวมถึงการศึกษาถึงรูปแบบพฤติกรรมของกลุ่มเป้าหมายให้ชัดเจน พร้อมกับการประเมินความคาดหวังและการรับรู้ของผู้รับบริการที่มีต่อสินค้าและบริการแต่ละประเภท เพื่อให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจสูงสุดเมื่อได้รับสินค้าและบริการที่มีความคุ้มค่าต่อการตัดสินใจใช้บริการ

คุณภาพการบริการสีเขียว

นับตั้งแต่การปฏิวัติอุตสาหกรรมประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกได้ดำเนินการพัฒนาและเติบโตทางเศรษฐกิจอย่างจริงจัง การทำอุตสาหกรรมได้สร้างมลพิษและทำลายระบบนิเวศทางธรรมชาติ การอนุรักษ์ระบบนิเวศตามธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของโลกจึงกลายเป็นประเด็นสำคัญ องค์การและหน่วยงานต่าง ๆ สนับสนุนให้มีการปกป้องสิ่งแวดล้อม และลดความเสียหายต่อสิ่งแวดล้อมและมลพิษด้วยการใช้มาตรการประหยัดพลังงานในด้านต่าง ๆ และตระหนักในการปกป้องสิ่งแวดล้อมเพิ่มมากขึ้น จึงได้มีการริเริ่มการดำเนินการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมเป็นจำนวนมาก ธุรกิจโรงแรมก็เริ่มสนับสนุนการเคลื่อนไหวเพื่อสิ่งแวดล้อม โดยคุณลักษณะที่สำคัญที่สุดที่ลูกค้าใส่ใจสิ่งแวดล้อม ได้แก่ หลอดไฟประหยัดพลังงาน โถสุขภัณฑ์ประหยัดน้ำ ผ้าขนหนูนำกลับมาใช้ใหม่ เปลี่ยนผ้าปูที่นอนตามความต้องการเท่านั้น การแยกขยะ โรงแรมสีเขียว คือ สถานประกอบการที่มีคุณสมบัติเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม (Green Hotels Association, 2023) ลักษณะเฉพาะของโรงแรมสีเขียวคือบริการที่เน้นการรักษาระบบนิเวศทางธรรมชาติและนำเสนอมาตรการประหยัดพลังงานและการลดคาร์บอน

การแสดงออกของคุณภาพการบริการจะมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของลูกค้า (Parasuraman et al., 1985) การยืนยันเป็นองค์ประกอบที่ตัดสินคุณภาพของบริการที่มีในอุตสาหกรรมบริการ คุณภาพการบริการเป็นข้อกำหนดเบื้องต้นที่สำคัญเพื่อให้บรรลุความพึงพอใจของลูกค้า อุตสาหกรรมโรงแรมมีส่วนรับผิดชอบต่อการปล่อยก๊าซเรือนกระจกคิดเป็นสัดส่วน 1% ของการปล่อยมลพิษทั่วโลก (National Geographic, 2022) ดังนั้น ความห่วงใยต่อสิ่งแวดล้อม

จึงเข้ามาเป็นทางเลือกของผู้บริโภคในตลาด ลูกค้าจำนวนมากขึ้นเรื่อย ๆ ขึ้นขอบริการขององค์กรที่รับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมซึ่งเป็นไปตามข้อกำหนดด้านสิ่งแวดล้อมของลูกค้า สิ่งนี้ส่งผลในเชิงบวกต่อความเต็มใจของลูกค้าที่จะจ่ายสำหรับบริการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม เมื่อผู้บริหารโรงแรมและลูกค้าเริ่มให้ความสนใจกับคุณภาพการบริการสีเขียว การประเมินคุณภาพการบริการสีเขียวอย่างมีประสิทธิภาพจะเป็นภารกิจที่สำคัญสำหรับอุตสาหกรรมบริการสมัยใหม่ ลูกค้าจำนวนมากขึ้นเรื่อย ๆ ขึ้นขอบริการของบริษัทที่รับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมซึ่งเป็นไปตามข้อกำหนดด้านสิ่งแวดล้อมของลูกค้า สิ่งนี้ส่งผลในเชิงบวกต่อความเต็มใจของลูกค้าที่จะจ่ายสำหรับบริการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (Accenture, 2012)

กลยุทธ์และการบริหารจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว

กลยุทธ์ต้องใช้ศาสตร์และศิลป์ในการสั่งการในการบริหารจัดการธุรกิจ กลยุทธ์จะเป็นเค้าโครง (Outline) ที่ผู้บริหารวางแนวทางในการบรรลุเป้าหมายในระยะยาวขององค์กร ส่วนการจัดการกลยุทธ์ (Strategies Management) Teece, (2019) ให้ความหมายของการจัดการเชิงกลยุทธ์ไว้ว่ากลยุทธ์ คือ การที่บริษัทที่ประสบความสำเร็จสร้างความสามารถที่เลียนแบบได้ยาก และทรัพยากรทางเทคโนโลยีและองค์กรอื่น ๆ ที่ช่วยให้พวกเขาคิดค้นและจัดสรรสินทรัพย์ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากกว่าคู่แข่ง เพื่อสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้าและเพื่อบรรลุเป้าหมายองค์กร โดยผู้บริหารต้องคำนึงถึงสถานการณ์ขององค์กรในระยะยาว แล้วนำมากำหนดแผนงาน การปฏิบัติ และการควบคุมซึ่งเป็นแนวทางหลักในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive Advantages) จนสามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ การจัดการเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์กรดังต่อไปนี้ 1) ช่วยให้ผู้บริหารสามารถสำรวจและประเมินปัญหา และผลกระทบของสถานการณ์ที่มีต่อธุรกิจ 2) ผลลัพธ์จากกระบวนการจัดการกลยุทธ์จะกำหนดเป้าหมายและทิศทางที่ชัดเจนให้กับกับบุคลากร 3) ช่วยปรับปรุงและสนับสนุน ทำให้เกิดการประสานงานระหว่างกิจกรรมและจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ 4) ช่วยให้ผู้บริหารมีเป้าหมายและทราบถึงทิศทางในการบริหารงาน ทำให้มีความมุ่งมั่น และปรับตัวให้สอดคล้องกับปัญหาอย่างยืดหยุ่นและเหมาะสม

ทำให้กลยุทธ์และการบริหารจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวมีบทบาทสำคัญ องค์กรต่าง ๆ ได้ให้ความสำคัญกับการตลาดด้านสิ่งแวดล้อม/สีเขียวมากขึ้น แนวคิดที่สำคัญในการตลาด/การจัดการ (Dangeico & Vocalelli, 2017) ชี้ให้เห็นว่ากลยุทธ์ด้านสิ่งแวดล้อมสามารถเพิ่มมูลค่าให้กับองค์กร แต่จำเป็นต้องมีการบูรณาการเข้ากับกลยุทธ์ขององค์กรหากต้องการบรรลุในด้านความยั่งยืน นอกจากนี้ ความสำคัญของการใช้กลยุทธ์ด้านสิ่งแวดล้อมที่อาจนำมาซึ่งความได้เปรียบทางการแข่งขันและความสามารถในการทำกำไรในระยะยาว (Katsikeas, & Morgan, 2019)

เมื่อพิจารณาจะพบว่าความได้เปรียบทางการแข่งขันเป็นกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ระยะยาว คุณภาพการบริการสีเขียวในเชิงกลยุทธ์ถือว่าเป็นช่องว่างและโอกาสที่สำคัญ

2. แนวคิดและทฤษฎีการจัดการเพื่อสิ่งแวดล้อม

การจัดการด้านสิ่งแวดล้อมได้กลายเป็นกุญแจสำคัญในการกำหนดเชิงกลยุทธ์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของการดำเนินงาน (Wang et al., 2013) ซึ่งคำว่า “สีเขียว” หรือกระบวนการดำเนินงานสีเขียวได้กลายเป็นศัพท์ที่ใช้กันเป็นจำนวนมากโดยเฉพาะในกิจการที่มีกระบวนการผลิต (Dubey, Gunasekaran & Ali, 2015) และเป็นแรงผลักดันจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกองค์กร เช่น ลูกค้า ชุมชน หน่วยงานภาครัฐหรือคู่แข่งทางธุรกิจแล้วแต่เป็นปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้หลายองค์กรมีแนวโน้มให้ความสำคัญและดำเนินงานด้านการจัดการสิ่งแวดล้อมมากขึ้น ผู้บริหารควรตระหนักถึงความสำคัญกับการกำหนดทิศทางการจัดการสิ่งแวดล้อมภายในและภายนอก สิ่งแวดล้อมภายใน คือ ค่านิยมความมุ่งให้ความสำคัญและผลิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมด้วยการกำหนดเป็นนโยบายและกำหนดวิธีการดำเนินงานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและต้องมีการฝึกอบรมพนักงานให้มีความรอบคอบที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม (Tung, Baird & Schoch, 2014) สำหรับการจัดการสิ่งแวดล้อมภายนอกผู้บริหารต้องรับรู้และตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้เสียภายนอก (Chan et al., 2012) และคำนึงถึงมาตรฐานด้านสิ่งแวดล้อมระหว่างประเทศเพื่อรักษาระเบียบในมาตรฐานสิ่งแวดล้อมและควรแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมด้วยการรายงานผลการดำเนินงานให้ผู้มีส่วนได้เสียได้รับทราบ (Lai & Wong, 2012)

ประกอบกับรัฐบาลได้มียุทธศาสตร์การบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม พ.ศ. 2560 – 2564 ประกอบด้วย 4 ยุทธศาสตร์ที่สำคัญ คือ (สำนักงานนโยบายและแผนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม, 2560)

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การจัดการทรัพยากรธรรมชาติอย่างสมดุลและเป็นธรรม ให้ความสำคัญในการอนุรักษ์ ป่าไม้ และใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติ โดยคำนึงถึงขีดจำกัดและศักยภาพในการฟื้นตัวของระบบนิเวศธรรมชาติ เพื่อรักษาความมั่นคงของฐานทรัพยากรธรรมชาติให้เกิดความสมดุลและเป็นธรรมโดยมีเป้าหมายของยุทธศาสตร์ คือ ให้อุทยานทรัพยากรธรรมชาติและหลากหลายทางชีวภาพได้รับการส่งเสริมทั้งการอนุรักษ์ ป่าไม้ และใช้ประโยชน์อย่างสมดุล เป็นธรรม และเกิดความมั่นคง

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การจัดการคุณภาพสิ่งแวดล้อมที่ดี ได้รับการป้องกัน บำบัด และฟื้นฟู ให้ความสำคัญกับการป้องกันปัญหาสิ่งแวดล้อมที่เกิดขึ้น ณ แหล่งกำเนิด ลดปริมาณของเสียที่เกิดขึ้นในทุกขั้นตอน สนับสนุนการนำกลับมาใช้ใหม่ และมีระบบการจัดการแบบรวมศูนย์ในการจัดการของเสียที่เกิดขึ้น รวมถึงเพิ่มความรับผิดชอบต่อผู้ผลิตให้มีบทบาทในการจัดการผลิตภัณฑ์ของตนเองและซากผลิตภัณฑ์ที่เกิดขึ้นอย่างครบวงจร โดยเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการ โดยมี

เป้าหมายของยุทธศาสตร์ คือ สิ่งแวดล้อมที่ได้รับการจัดการที่ดีอย่างมีคุณภาพทั้งการป้องกัน บำบัดฟื้นฟู และการถ่ายทอดสิ่งแวดล้อมที่ดีสู่รุ่นต่อไป

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การเพิ่มประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างคุ้มค่าและยั่งยืน เพื่อให้ทุกภาคส่วนใช้ทรัพยากรธรรมชาติอย่างคุ้มค่า มีประสิทธิภาพและลดการเกิดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมให้น้อยที่สุด พัฒนาเศรษฐกิจบนฐานชีวภาพอย่างยั่งยืน โดยมีเป้าหมายของยุทธศาสตร์ คือ การใช้ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น มีความคุ้มค่าและยั่งยืน

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การสร้างศักยภาพเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและภัยธรรมชาติ และการส่งเสริมความร่วมมือกับต่างประเทศ เป็นการสร้างศักยภาพของประชาชนในพื้นที่ที่มีความเปราะบางและมีความเสี่ยง ให้สามารถเตรียมพร้อมรับมือและปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและภัยพิบัติที่เกิดขึ้น โดยสร้างความรู้ ความเข้าใจแก่ประชาชน ตลอดจนให้ความสำคัญต่อการเสริมสร้างความร่วมมือในการดำเนินงานตามพันธกรณี และข้อตกลงกับประเทศเพื่อนบ้าน ภูมิภาค และประชาคมโลก ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม มีเป้าหมายของยุทธศาสตร์ คือ ทุกภาคส่วนมีศักยภาพในการรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและภัยธรรมชาติ มีความพร้อมในความร่วมมือด้านสิ่งแวดล้อมกับต่างประเทศ

และการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมมี 10 หลักการที่สำคัญ ดังนี้ (สำนักงานนโยบายและแผนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม, 2560)

1. การพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development) เป็นหลักการที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาประเทศอย่างมีดุลยภาพ ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ซึ่งจะต้องเกื้อกูลและไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้งต่อกัน โดยการขยายตัวทางเศรษฐกิจมีการพัฒนาอย่างมีคุณภาพและแข่งขันได้ ต้องคำนึงถึงขีดจำกัดของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่จำเป็นต้องสงวนและรักษาไว้ใช้ประโยชน์ได้อย่างยาวนาน โดยมีการใช้ทรัพยากรทุกชนิดอย่างประหยัด มีประสิทธิภาพสูงสุดและไม่ส่งผลกระทบต่อความต้องการของสังคมทั้งในปัจจุบันและอนาคต

2. การบริหารจัดการเชิงระบบนิเวศ (Ecosystem Approach) เป็นหลักการที่คำนึงถึงความสัมพันธ์เชิงระบบหรือองค์รวม (Holistic Approach) เพื่อการดำรงอยู่ของระบบนิเวศอย่างสมดุลและตอบสนองต่อความต้องการของมนุษย์เพื่อให้สามารถใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน โดยมีการบูรณาการด้านการจัดการที่ดิน น้ำ และสิ่งมีชีวิตที่อาศัยอยู่ในบริเวณนั้น ให้เกิดความสมดุลทั้งการอนุรักษ์ความหลากหลายทางชีวภาพ การใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืน และการแบ่งปันผลประโยชน์อย่างเท่าเทียมและเป็นธรรม

3. การระวางไว้ก่อน (Precautionary Principle) เป็นหลักการจัดการเชิงรุกที่เน้นการป้องกันผลกระทบล่วงหน้า โดยสร้างระบบภูมิคุ้มกันให้กับทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โดยเฉพาะพื้นที่ที่มีระบบนิเวศที่เปราะบางและพื้นที่เสี่ยงเพื่อป้องกันความเสียหายที่จะเกิดขึ้น และคำนึงถึงกิจกรรมที่จะก่อให้เกิดความเสี่ยง และเป็นอันตรายต่อสุขภาพของมนุษย์หรือสิ่งแวดล้อม

4. ผู้ก่อมลพิษเป็นผู้จ่าย (Polluters Pay Principle) เป็นหลักการของการนำเครื่องมือทางเศรษฐศาสตร์มาใช้ในการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โดยผู้ก่อมลพิษหรือผู้ก่อความเสียหายต่อสิ่งแวดล้อมต้องเป็นผู้รับผิดชอบค่าใช้จ่ายในการป้องกันความเสียหายที่จะเกิดขึ้นต่อสุขภาพของมนุษย์หรือสิ่งแวดล้อม

5. ผู้ได้รับผลประโยชน์เป็นผู้จ่าย (Beneficiaries Pay Principle) เป็นหลักการการส่งเสริมความรับผิดชอบต่อผู้ได้รับผลประโยชน์เป็นผู้จ่ายค่าตอบแทนให้กับผู้ให้บริการด้านระบบนิเวศทั้งที่อยู่ต้นทางและปลายทาง รวมถึงสร้างความเป็นธรรมให้กับผู้เสียประโยชน์เพื่อลดความขัดแย้งทางสังคมอันเกิดจากการนำทรัพยากรธรรมชาติไปใช้ประโยชน์ และทำให้เกิดผลลัพธ์ที่ทุกส่วนที่เกี่ยวข้องได้รับประโยชน์ร่วมกัน

6. ความเป็นหุ้นส่วนของรัฐ - เอกชน (Public - Private Partnership) เป็นหลักการที่ใช้สร้างการร่วมรับผิดชอบและควรนำมาใช้ควบคู่กับหลักการผู้ก่อมลพิษเป็นผู้จ่ายเพื่อส่งเสริมให้ภาคเอกชนเข้ามาลงทุนและมีบทบาทในการจัดการสิ่งแวดล้อมมากขึ้น รวมทั้งเป็นหลักการการดำเนินโครงการแบบการบริการสาธารณะให้เกิดความสำเร็จ รวมถึงเกิดการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมระหว่างรัฐและภาคส่วนอื่นที่ไม่ใช่รัฐ

7. ธรรมาภิบาล (Good Governance) เป็นหลักการการบริหารจัดการที่ดีที่ทุกหน่วยงานควรนำมาใช้เป็นแนวทางในการบริหารงาน ทั้งด้านศีลธรรม คุณธรรม จริยธรรม และความถูกต้องชอบธรรมทั้งปวง ซึ่งวิญญูชนพึงมีและพึงประพฤติปฏิบัติ ส่งผลให้องค์กรมีความสร้างสรรค์มีศักยภาพและประสิทธิภาพ ทำให้บุคคลภายนอกศรัทธาและเชื่อมั่นในองค์กร โดยองค์ประกอบของหลักธรรมาภิบาล มี 6 ประการคือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบต่อสังคม และหลักความคุ้มค่า

8. การขยายความรับผิดชอบต่อผู้ผลิต (Extended Producer Responsibility) เป็นหลักการเพิ่มขอบเขตความรับผิดชอบต่อผู้ผลิตให้ครอบคลุมในแต่ละช่วงของวงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ เพื่อให้ผู้ผลิตมีการปรับปรุงกระบวนการผลิตและส่งผลให้คุณภาพสิ่งแวดล้อมดีขึ้น ตั้งแต่การรับคืนการรีไซเคิล และการกำจัดซากผลิตภัณฑ์ รวมทั้งมุ่งเน้นให้ผู้ผลิตมีการปรับปรุงและพัฒนาการออกแบบผลิตภัณฑ์ และระบบการผลิตให้เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมให้ผลิตภัณฑ์มีอายุการใช้งานยาวนานขึ้น และลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

9. การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (Resource Decoupling/Resource Efficiency) เป็นหลักการลดอัตราการใช้ทรัพยากรต่อหน่วยกิจกรรมทางเศรษฐกิจ และเป็นการลดการใช้ปริมาณทรัพยากรในส่วนของวัสดุ พลังงานน้ำ และทรัพยากรต่าง ๆ ที่จะต้องนำไปใช้ในการดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจให้เป็นไปในระดับปกติ ส่งผลให้เกิดการเพิ่มผลผลิตจากการใช้ทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และลดปริมาณการเกิดมลพิษโดยรวมจากกิจกรรมทางเศรษฐกิจดังกล่าว

10. สิทธิมนุษยชน (Human Rights) เป็นหลักการที่คำนึงถึงสิทธิและเสรีภาพขั้นพื้นฐานของความเป็นมนุษย์ มีความเสมอภาคเป็นธรรมและไม่เลือกปฏิบัติไม่ว่าจะแตกต่างกันหรือมีความไม่เท่าเทียมกันทางเศรษฐกิจและสังคมมากน้อยเพียงใดก็ตาม หลักสิทธิมนุษยชนที่เกี่ยวข้องกับการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ได้แก่ สิทธิและการมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ คุ้มครองทรัพยากรธรรมชาติ รวมถึงส่งเสริมและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อม สิทธิในการที่จะดำรงชีวิตอยู่ในสิ่งแวดล้อมที่ดีและมีคุณภาพ และสิทธิในการได้ใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติและ ความหลากหลายทางชีวภาพ

ในปัจจุบันประเทศไทยมีการอนุรักษ์และฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและ ความหลากหลายทางชีวภาพเพื่อให้มีการใช้ประโยชน์อย่างคุ้มค่า สมดุล และเป็นธรรม รวมทั้งสิ่งแวดล้อมได้รับการจัดการให้มีคุณภาพที่ดีบนพื้นฐานการเติบโตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม จึงได้มีการจัดทำแผนจัดการคุณภาพสิ่งแวดล้อมระดับประเทศ เพื่อเป็นกรอบชี้ นำให้ไปใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในช่วงเวลา 5 ปีข้างหน้า และเป็นการดำเนินการตามมาตรา 35 แห่งพระราชบัญญัติส่งเสริมและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อมแห่งชาติ พ.ศ. 2535 (สำนักงานนโยบายและแผนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม, 2559) และการจัดทำแผนจัดการคุณภาพสิ่งแวดล้อม พ.ศ. 2560 - 2564 ได้นำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และหลักการการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม มาเป็นแนวทางในการกำหนดมาตรการเพื่อให้การจัดการและแก้ไขปัญหาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถทันต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงสภาพเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมทั้งภายใน ภายนอกประเทศ รวมถึงให้ความสำคัญต่อบทบาทและสิทธิของชุมชนในการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ซึ่งเป็นไปอย่างสอดคล้องกับแนวคิดของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564) ที่มุ่งเสริมสร้างภูมิคุ้มกันเพื่อให้สังคมไทยยืนหยัดได้อย่างมั่นคง เกิดภูมิคุ้มกันและมีการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม และส่งผลให้การพัฒนาประเทศสู่ความสมดุลและยั่งยืน

3. แนวคิดเกี่ยวกับมาตรฐานโรงแรมของสีเขียว

มาตรฐานโรงแรมสีเขียวของอาเซียน (Asean Green Hotel Standard)

กรมการท่องเที่ยว, (2562) ได้กล่าวในรายงานจัดทำและพัฒนาปรับปรุงคุณภาพมาตรฐานการท่องเที่ยวไทยและมาตรฐานระหว่างประเทศ ประจำปีงบประมาณ 2562 ว่ามาตรฐานโรงแรมสีเขียวของอาเซียนถือเป็นหนึ่งในมาตรฐานการท่องเที่ยวที่ได้จัดทำขึ้นเพื่อเป็นมาตรฐานขั้นพื้นฐานของสินค้าและบริการทางด้านการท่องเที่ยว โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นกรอบในการพัฒนาคุณภาพการท่องเที่ยวของอาเซียนให้มีคุณภาพไปในทิศทางเดียวกัน และเพื่อกระตุ้นให้ธุรกิจโรงแรมในภูมิภาคนี้หันมาสนใจด้านการรักษาสิ่งแวดล้อม และพัฒนามาตรฐานในการดำเนินธุรกิจที่คำนึงถึงการใช้ทรัพยากรธรรมชาติอย่างคุ้มค่าเป็นสำคัญ

อีกทั้งรางวัลมาตรฐานโรงแรมสีเขียวของอาเซียน ถือเป็นเครื่องหมายรับรองคุณภาพของสถานประกอบการและบริการสำหรับโรงแรมที่เน้นความเป็นมิตรกับธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างมีเอกลักษณ์เฉพาะตน ตลอดจนการดำเนินธุรกิจที่สร้างคุณประโยชน์ทั้งแก่บุคคล องค์กร ชุมชน ประเทศชาติและในระดับสากล กรมการท่องเที่ยวรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้มีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมและยกย่องผู้ประกอบการโรงแรมตลอดจนรีสอร์ทต่าง ๆ ให้ตระหนักถึงความสำคัญของการอนุรักษ์พลังงานและสิ่งแวดล้อม รวมถึงการกระตุ้นให้ผู้ประกอบการโรงแรมรายอื่นได้เกิดแนวคิดเรื่องการอนุรักษ์พลังงานอย่างยั่งยืนเช่นกัน

โดยมีเกณฑ์ตัวชี้วัดที่ประกอบไปด้วย 11 หมวด 30 ข้อกำหนด และ 80 เกณฑ์ โดยมี 17 ข้อกำหนดที่จำเป็นต้องผ่านได้แก่

- หมวดที่ 1 นโยบายด้านสิ่งแวดล้อมและการดำเนินงานสำหรับบริหารงานโรงแรม
- หมวดที่ 2 การใช้ผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม
- หมวดที่ 3 ความร่วมมือกับชุมชนและองค์กรท้องถิ่น
- หมวดที่ 4 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
- หมวดที่ 5 การกำจัดขยะ
- หมวดที่ 6 ประสิทธิภาพพลังงาน
- หมวดที่ 7 ประสิทธิภาพน้ำและคุณภาพน้ำ
- หมวดที่ 8 การจัดการคุณภาพอากาศ
- หมวดที่ 9 การจัดการเสียง
- หมวดที่ 10 การจัดการน้ำเสียและการบำบัด
- หมวดที่ 11 การจัดการขยะมีพิษและขยะอันตราย

มาตรฐานโรงแรมที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม (Green Hotel)

อุตสาหกรรมโรงแรมเป็นหนึ่งในสถานประกอบการที่ทำให้บริการแก่ลูกค้าที่มาใช้บริการ เพื่อให้เกิดความพึงพอใจ ซึ่งในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ต้องใช้ทรัพยากรพลังงานและก่อให้เกิดมลภาวะ กรมส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อม กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม จึงได้มีการจัดทำโครงการส่งเสริมการมีส่วนร่วมโรงแรมที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม (Green Hotel) เพื่อส่งเสริมศักยภาพโรงแรมให้มีการใช้ทรัพยากร พลังงานอย่างคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพ มีการจัดการสิ่งแวดล้อมที่ดี ซึ่งจะครอบคลุมรายละเอียดด้านต่าง ๆ ดังนี้ (กรมส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อม กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม, 2562)

ประเด็นที่ 1 นโยบายด้านการบริการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม หมายถึง หลักการหรือวิธีปฏิบัติที่สถานประกอบการใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานด้านการบริการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เช่น การจัดซื้อจัดจ้างที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม การจัดการสิ่งแวดล้อม การอนุรักษ์พลังงาน การมีส่วนร่วมกับท้องถิ่นและชุมชน เป็นต้น โดยผู้บริหารและพนักงานร่วมดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนดไว้

ประเด็นที่ 2 การพัฒนาบุคลากร หมายถึง วิธีการหรือกระบวนการหรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่ดำเนินการเพื่อเพิ่มพูนให้บุคลากรในสถานประกอบการเกิดความรู้ ความสามารถและทักษะในการทำงานด้านการบริการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เช่น การจัดซื้อจัดจ้างที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม การจัดการสิ่งแวดล้อม การอนุรักษ์พลังงาน การมีส่วนร่วมกับท้องถิ่นและชุมชน เป็นต้น เพื่อเสริมสร้างเจตคติที่ดีในการปฏิบัติงานและให้มีการดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

ประเด็นที่ 3 การรณรงค์ประชาสัมพันธ์ หมายถึง การสื่อสารข้อมูลและข่าวสารด้านการบริการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เช่น การจัดซื้อจัดจ้างที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม การจัดการสิ่งแวดล้อม การอนุรักษ์พลังงาน การมีส่วนร่วมกับท้องถิ่นและชุมชน เป็นต้น ไปสู่กลุ่มเป้าหมาย (ผู้บริหาร พนักงาน และผู้ให้บริการ) เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจอันดี ความร่วมมือและสนับสนุนจากกลุ่มเป้าหมาย และเพื่อเสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของสถานประกอบการ

ประเด็นที่ 4 การจัดซื้อจัดจ้างที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม หมายถึง การจัดซื้อหรือจัดจ้างผลิตภัณฑ์หรือบริการซึ่งคำนึงถึงความเหมาะสมด้านคุณภาพ ราคา ระยะเวลา การส่งมอบสินค้าหรือบริการตามที่กำหนด และการลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมที่เกิดจากการผลิตและบริการ โดยพิจารณาตลอดทั้งวัฏจักรชีวิตของผลิตภัณฑ์การจัดซื้อจัดจ้างสีเขียว

ประเด็นที่ 5 การจัดการสิ่งแวดล้อมและพลังงาน หมายถึง การดำเนินงานใด ๆ ที่สามารถใช้ทรัพยากรได้แบบยั่งยืนหรือมีการกำจัดของเสียและมลพิษให้หมดไปหรือเสื่อมสภาพไปหรือไม่ส่งผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมโดยรอบ เช่น การลดการใช้น้ำ การอนุรักษ์พลังงาน การจัดการพื้นที่สีเขียว

การบำบัดน้ำเสีย การลดและกำจัดขยะ การป้องกันมลภาวะทางอากาศและเสียง อาชีวอนามัยและความปลอดภัย

ประเด็นที่ 6 การมีส่วนร่วมกับท้องถิ่นและชุมชน หมายถึง การมีส่วนร่วมของสถานประกอบการกับท้องถิ่นและชุมชนในพื้นที่ที่สถานประกอบการตั้งอยู่ ทั้งการร่วมรับรู้ ร่วมคิด ร่วมดำเนินการ ในกิจกรรมด้านการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เช่น การอนุรักษ์และฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติ การรักษาสีเขียวและสิ่งแวดล้อม และการสร้างคุณค่าด้านประวัติศาสตร์ท้องถิ่นหรือศิลปวัฒนธรรมหรือเอกลักษณ์ของท้องถิ่น เป็นต้น

มาตรฐานโรงแรมใบไม้เขียว (Green Leaf)

มูลนิธิใบไม้สีเขียวได้ทำโครงการใบไม้สีเขียวโดยแบ่งการจัดการในการจัดทำมาตรฐานการจัดการด้านสิ่งแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจโรงแรมและการท่องเที่ยวแบ่งเป็น 3 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 screening questionnaire

การตรวจสอบโรงแรมที่เข้าร่วมโครงการฯ ว่ามีการดำเนินขั้นตอนที่จำเป็นทางด้านกฎหมายหรือไม่ ซึ่งหากผ่านขั้นตอนนี้จะได้รับประกาศนียบัตรรับรองการเข้าร่วมโครงการใบไม้เขียวหรือ Green Leaf Letter of Participation

ขั้นตอนที่ 2 qualifying questionnaire

การพิจารณาในเรื่องขอบเขตของความเหมาะสมของการดำเนินกิจกรรมสิ่งแวดล้อมในโรงแรม

ขั้นตอนที่ 3 grading questionnaire

การตรวจสอบการปฏิบัติการทุกแผนกในการดำเนินธุรกิจ เพื่อตรวจสอบว่าขั้นตอนต่าง ๆ ทำให้เกิดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมอย่างไร โดยในขั้นตอนนี้จะประกอบด้วยคำถาม รวม 11 หมวด (172 ข้อ) เพื่อใช้เป็นแนวทางในการตรวจสอบพัฒนาการและความก้าวหน้าในการให้บริการของสถานประกอบการ ซึ่งประกอบด้วยหมวดต่าง ๆ ดังนี้

หมวดที่ 1 นโยบายและมาตรการด้านสิ่งแวดล้อม

หมวดที่ 2 การจัดการของเสีย

หมวดที่ 3 ประสิทธิภาพการใช้พลังงานและน้ำ

หมวดที่ 4 การจัดซื้อ

หมวดที่ 5 คุณภาพอากาศภายในอาคาร

หมวดที่ 6 มลพิษทางอากาศ

หมวดที่ 7 มลพิษทางเสียง

หมวดที่ 8 คุณภาพน้ำ

หมวดที่ 9 การเก็บรักษา ใช้ และการจัดการเชื้อเพลิง แก๊ซและสารพิษ

หมวดที่ 10 ผลกระทบต่อระบบนิเวศ

หมวดที่ 11 การมีส่วนร่วมกับชุมชนและองค์กรท้องถิ่น

จากแนวคิดมาตรฐานโรงแรมสีเขียวสามารถสรุปได้ดังตาราง 3

ตาราง 3 แนวคิดมาตรฐานโรงแรมสีเขียว

มาตรฐานโรงแรมสีเขียวของอาเซียน (Asean Green Hotel Standard)	มาตรฐานโรงแรมที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม (Green Hotel)	มาตรฐานโรงแรมใบไม้เขียว (Green Leaf)
หมวดที่ 1 นโยบายด้านสิ่งแวดล้อมและการดำเนินงานสำหรับบริหารงานโรงแรม	ประเด็นที่ 1 นโยบายด้านการบริการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม	หมวดที่ 1 นโยบายและมาตรการด้านสิ่งแวดล้อม
หมวดที่ 2 การใช้ผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม	ประเด็นที่ 2 การพัฒนาบุคลากร	หมวดที่ 2 การจัดการของเสีย
หมวดที่ 3 ความร่วมมือกับชุมชนและองค์กรท้องถิ่น	ประเด็นที่ 3 การรณรงค์ประชาสัมพันธ์	หมวดที่ 3 ประสิทธิภาพการใช้พลังงานและน้ำ
หมวดที่ 4 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	ประเด็นที่ 4 การจัดซื้อจัดจ้างที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม	หมวดที่ 4 การจัดซื้อ
หมวดที่ 5 การกำจัดขยะ	ประเด็นที่ 5 การจัดการสิ่งแวดล้อมและพลังงาน	หมวดที่ 5 คุณภาพอากาศภายในอาคาร
หมวดที่ 6 ประสิทธิภาพพลังงาน	ประเด็นที่ 6 การมีส่วนร่วมกับท้องถิ่นและชุมชน	หมวดที่ 6 มลพิษทางอากาศ
หมวดที่ 7 ประสิทธิภาพน้ำและคุณภาพน้ำ		หมวดที่ 7 มลพิษทางเสียง
หมวดที่ 8 การจัดการคุณภาพอากาศ		หมวดที่ 8 คุณภาพน้ำ
หมวดที่ 9 การจัดการเสียง		หมวดที่ 9 การเก็บรักษา ใช้ และการจัดการเชื้อเพลิง แก๊ซและสารพิษ
หมวดที่ 10 การจัดการน้ำเสียและการบำบัด		หมวดที่ 10 ผลกระทบต่อระบบนิเวศ
หมวดที่ 11 การจัดการขยะมีพิษและขยะอันตราย		หมวดที่ 11 การมีส่วนร่วมกับชุมชนและองค์กรท้องถิ่น

จากตาราง 3 แนวคิดมาตรฐานโรงแรมสีเขียวจะมีหมวดในการพัฒนาบุคลากร คือ การที่จะเป็นโรงแรมสีเขียวต้องมีการพัฒนาบุคลากร เนื่องจากการพัฒนาบุคลากรเป็นการวางแผน และตัดสินใจทางการบริหารที่จำเป็นในทุก ๆ องค์การ (Jyoti & Rani, 2014) เนื่องจากบุคลากรต้องการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ในขณะที่ตัวองค์กรก็ต้องการเติบโตเช่นเดียวกัน องค์กรจะมุ่งไปสู่ผลสำเร็จจำเป็นต้องอาศัยบุคลากรในการผลักดันศักยภาพของบุคลากรย่อมส่งผลต่อศักยภาพขององค์กร หากบุคลากรทำงานได้มีประสิทธิภาพย่อมทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพตามไปด้วย การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในองค์กรนั้นทำได้หลายวิธีหรือหลายกระบวนการ ตั้งแต่การฝึกอบรม การศึกษาผ่านการเรียนการสอน การออกไปศึกษาดูงาน การถ่ายทอดประสบการณ์ระหว่างกัน เป็นต้น

หมวดการมีส่วนร่วมกับชุมชนและองค์กรท้องถิ่น คือ การมีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมขององค์กร ทำให้ระดับความเป็นอยู่ในสังคม เกิดการพึ่งพาอาศัยกันอย่างเป็นระบบ เกิดบทบาทต่อความเจริญเติบโตและพัฒนาทางเศรษฐกิจของประเทศ นั่นคือการตลาด เนื่องจาก การตลาดเป็นปัจจัยที่ทำให้พฤติกรรมของลูกค้าเปลี่ยนไปจากเดิม สอดคล้องกับงานวิจัยของสุพิเชษฐ์ ตองอ่อน และเกิดศิริ เจริญวิศาล, (2563) ที่ว่าคุณภาพการบริการ 5 ด้านของ Parasuraman et al., (1985) ในด้านการตอบสนองต่อลูกค้า (Responsiveness) จะต้องมีการใช้การตลาด 7P's เข้ามาเกี่ยวข้อง โดยในด้านคน กระบวนการ และหลักฐานทางกายภาพ เป็นเอกลักษณ์ของการตลาดบริการ และหากมีการตลาดแล้วองค์กรต้องจัดทำควบคู่กัน คือ เทคโนโลยี เนื่องจากในปัจจุบันโลกในยุคนี้ก้าวเข้าสู่เทคโนโลยี เพราะการเข้ามาก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและพลิกมิติใหม่แห่งการตลาดด้วย จึงต้องเรียนรู้และพัฒนาในการประยุกต์เทคโนโลยีอีกปัจจัยหนึ่ง

การทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว

การบริการสีเขียวหรือเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมได้รับความเกี่ยวข้องอย่างมากในการตอบสนองต่อพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เพิ่มขึ้นต่อความกังวลเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมที่เสื่อมโทรมอย่างต่อเนื่อง ดังสนธิสัญญาาระหว่างประเทศ เช่น Kyoto Protocol (2005) และ Paris Agreement (2015) ได้กำหนดข้อจำกัดที่เข้มงวดที่อันตรายต่อสิ่งแวดล้อมที่อุตสาหกรรมสามารถปล่อยออกมาได้ ธุรกิจการบริการร่วมสมัยยังได้รับความอ่อนไหวต่อความเชื่อมั่นของสาธารณชนที่เป็นที่นิยมมากขึ้นเรื่อย ๆ และวางแผนกลยุทธ์อย่างต่อเนื่องเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคสำหรับการบริการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม (Grove et al., 1996) โรงแรมในหลายแห่งถูกบังคับให้เปลี่ยนการดำเนินงานเพื่อลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและรักษาความได้เปรียบในการแข่งขันในธุรกิจ (Han, Hsu & Lee, 2009; Lee et al., 2010; Manaktola & Jauhari, 2007)

เนื่องจากอุตสาหกรรมบริการ ทิศนคติของลูกค้าที่มีต่อคุณภาพการบริการเป็นปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อ (Baker et al., 2014; Chou, Chen & Wang, 2012) ทิศนคติของลูกค้าที่มีต่อโรงแรมสีเขียวขึ้นอยู่กับประเพณีและการตัดสินใจคุณลักษณะเฉพาะของการบริการ

และเป็นการเพิ่มทัศนคติทางอารมณ์ให้กับความเข้าใจโดยรวมและประสบการณ์เกี่ยวกับโรงแรมสีเขียว การรับรู้ความรุนแรงของปัญหาสิ่งแวดล้อมและความสำคัญของการปกป้องสิ่งแวดล้อมจึงได้รับการยอมรับว่าเป็นมาตรการที่ดีในการตระหนักถึงปัญหาสิ่งแวดล้อมของลูกค้า ด้วยความตระหนักดังกล่าวลูกค้าอาจรู้สึกว่าการพยากรณ์ธรรมชาติมีจำกัด และสภาพแวดล้อมทางนิเวศวิทยาที่มีความเสี่ยงความรู้สึกนี้มีแนวโน้มที่จะเปลี่ยนเป็นทัศนคติที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและไปสู่การดำเนินการเฉพาะเรื่องการปกป้องสิ่งแวดล้อม และนำไปสู่การพัฒนาในระดับต่าง ๆ (Xi & Zhai, 2023)

คุณภาพบริการสีเขียวแสดงให้เห็นถึงความจำเป็นในการพัฒนาเชิงทฤษฎีและแนวความคิดเพิ่มเติม เพื่อให้บริการที่มุ่งปรับปรุงความเป็นอยู่ของระบบนิเวศทางธรรมชาติเพื่อคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นของคนรุ่นปัจจุบันและอนาคต (Ostrom et al., 2010) นั่นคือบริการสีเขียวไม่ได้เป็นเพียงการให้บริการที่เน้นการตอบสนองความต้องการของลูกค้า แต่ยังมีมุ่งเน้นไปที่การปรับปรุงประโยชน์ด้านสิ่งแวดล้อมด้วย สิ่งเหล่านี้สอดคล้องกับการพิจารณาว่าระบบนิเวศก่อให้เกิดระบบของระบบทั้งมนุษย์และธรรมชาติ องค์การผู้บริโภคระดับกว้างนี้ได้รับการรวมเอาความสำคัญของการตระหนักถึงผลกระทบที่หน่วยงานบริการสามารถมีต่อสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติและโดยส่วนขยายของทุกคน (Anderson et al., 2013)

จากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า มีการศึกษาการจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวดังตาราง 4



ตาราง 4 สรุปงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว

ผู้วิจัย/ชื่อเรื่อง	ที่มา	ลักษณะของตัวแปร	บริบทที่ศึกษา	ข้อค้นพบ
Jiang and Gao, (2019) Factors that influence potential green hotel customers' decision-making process—evidence from China	Journal of China Tourism Research	ตัวแปรสาเหตุ	ลูกค้าโรงแรมสีเขียวของจีน	- ความห่วงใยต่อสิ่งแวดล้อมของลูกค้า มีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อทัศนคติของพวกเขาที่มีต่อแนวทางการปฏิบัติที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม - แนวทางการปฏิบัติที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมอาจวัดได้หลายมิติ
Lee, Sun, Wu and Xiao, (2018) A moderating role of green practices on the relationship between service quality and customer satisfaction:	Journal of China Tourism Research	ตัวแปรสาเหตุ	ลูกค้าชาวจีนที่สนนมนานนาชาติของปักกิ่งและเซี่ยงไฮ้	ผลกระทบหลักของคุณภาพการบริการต่อความพึงพอใจของลูกค้าและบทบาทในการกลั่นกรองที่สำคัญสำหรับการริเริ่มสีเขียวเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพการบริการและความพึงพอใจของลูกค้า
Assaker, (2020) The effects of hotel green business practices on consumers' loyalty intentions: an expanded multidimensional service model in the upscale segment.	International Journal of Contemporary Hospitality Management.	ตัวแปรสาเหตุ	ลูกค้าที่พักในโรงแรมหรูในยุโรปในช่วง 12 เดือนที่ผ่านมา	คุณภาพการบริการของโรงแรมมีผลโดยตรงและในเชิงบวกต่อการรับรู้คุณค่าความพึงพอใจและความตั้งใจในเชิงพฤติกรรมนอกจากนี้ยังมีผลทางอ้อมของคุณภาพการบริการต่อ ความตั้งใจในเชิงพฤติกรรมผ่านการรับรู้คุณค่าและความพึงพอใจในขณะนั้นแนวทางการปฏิบัติสีเขียวมีผลโดยตรงต่อการรับรู้คุณค่าไม่ใช่อ้อมความตั้งใจในเชิงพฤติกรรม

ตาราง 4 สรุปงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว (ต่อ)

ผู้วิจัย/ชื่อเรื่อง	ที่มา	ลักษณะของตัวแปร	บริบทที่ศึกษา	ข้อค้นพบ
Chan, (2013) Gap analysis of green hotel marketing	International journal of contemporary hospitality management.	ตัวแปรผลลัพธ์	ผู้จัดการโรงแรม และลูกค้า	โครงการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมของโรงแรม และโรงแรมสีเขียวสามารถยกระดับภาพลักษณ์ และชื่อเสียงของสมาชิกในอุตสาหกรรม นักท่องเที่ยวสีเขียวที่ต้องการที่พักสีเขียวเมื่อเดินทาง
Han, Lee, Trang and Kim, (2018) Water conservation and waste reduction management for increasing guest loyalty and green hotel practices	International Journal of Hospitality Management	ตัวแปรผลลัพธ์	ลูกค้าที่เข้าพักใน โรงแรมในเวียดนาม	แนวปฏิบัติของโรงแรมในการอนุรักษ์น้ำและ การจัดการการลดของเสียช่วยเพิ่มคุณค่าและ ความตั้งใจในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมอย่างมี นัยสำคัญและห้คุณค่าทางโภชนาการและการ ประโยชน์ของการเข้าพักในโรงแรมสีเขียวทำ หน้าที่เป็นสื่อกลาง
Han, Ariza-Montes, Giorgi and Lee, (2020) Utilizing green design as workplace innovation to relieve service employee stress in the luxury hotel sector.	International Journal of Environmental Research and Public Health	ตัวแปรสาเหตุ	พนักงานในโรงแรม หุริสเบียดแห่งที่ ตั้งอยู่ในเกาหลีใต้	การออกแบบสีเขียวในฐานะนวัตกรรมใน สถานะที่ทำงานช่วยเพิ่มความยืดหยุ่นของ ความเครียดซึ่งนำไปสู่ความเหนื่อยล้าทาง อารมณ์ที่ลดลงและเพิ่มความพึงพอใจในงาน

ตาราง 4 สรุปงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว (ต่อ)

ผู้วิจัย/ชื่อเรื่อง	ที่มา	ลักษณะของตัวแปร	บริบทที่ศึกษา	ข้อค้นพบ
Nimri, Patiar and Kensbock, (2017) A green step forward: Eliciting consumers' purchasing decisions regarding green hotel accommodation in Australia	Journal of Hospitality and Tourism Management, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี	ตัวแปรผลลัพธ์	การวิเคราะห์เนื้อหาเฉพาะเรื่องจากการสนทนากลุ่มโฟกัส 3 คนกับผู้เข้าร่วม 15 คน	ทฤษฎีพฤติกรรมตามแผนต้องการการขยายตัวเพื่ออธิบายถึงการขาดความรู้เกี่ยวกับแนวทางปฏิบัติของโรงแรมสีเขียว
สุพิเชษฐ์ ทองอ่อน และเกตุศิริ เจริญวิศาล, (2563) ช่องว่างของแนวคิดคุณภาพการบริการของธุรกิจโรงแรม.	การประชุมวิชาการระดับชาติด้านการบริหารจัดการ ครั้งที่ 12 คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์	ตัวแปรผลลัพธ์	บทความวิชาการ	ในด้านการตอบสนองต่อลูกค้า (Responsiveness) จะต้องมีการใช้การตลาด 7 P's เข้ามาเกี่ยวข้อง
Mejia, (2019) Influencing green technology use behavior in the hospitality industry and the role of the “green champion” .	Journal of Hospitality Marketing & Management มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี	ตัวแปรผลลัพธ์	ผู้จัดการสิ่งอำนวยความสะดวกและสภาพแวดล้อมระดับจากโรงแรม รีสอร์ท และศูนย์การประชุมในสหรัฐอเมริกา	สิ่งแวดล้อมและความเป็นผู้นำสีเขียวที่เป็นทางการในฐานะตัวขับเคลื่อนหลักที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการใช้เทคโนโลยีสีเขียวในอุตสาหกรรมบริการ

ประสิทธิภาพการพัฒนาบุคลากร

ประสิทธิภาพการพัฒนาบุคลากร ในลักษณะของตัวแปรสาเหตุ (Antecedent) พบว่า ส่วนใหญ่เป็นการศึกษาในระดับหน่วยวิเคราะห์ คือ องค์กร ซึ่งมักศึกษาอิทธิพลของการจัดการบุคลากรตัวแปรผลลัพธ์ที่มีลักษณะเป็นความสามารถ (Capability) คุณภาพในการดำเนินงาน การเพิ่มยอดขายและผลผลิตภาพ การจัดการความเสี่ยง ความสามารถในการเข้าถึงตลาด เป็นต้น ขณะเดียวกันมีงานวิจัยที่ศึกษาหน่วย วิเคราะห์ในระดับบุคคล ซึ่งมักศึกษาอิทธิพลของการจัดการบุคลากรที่มีแง่ของการรับรู้ แรงจูงใจในการทำงาน ความผูกพันและความจงรักภักดีต่อองค์กร ตลอดจนผลการปฏิบัติงาน (Job Performance) อย่างไรก็ตามงานวิจัยที่ศึกษาอิทธิพลของการจัดการบุคลากรต่อตัวแปรผลลัพธ์ที่อยู่ในลักษณะของความสามารถและความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจรวมถึงความสามารถในการจัดการความรู้และนวัตกรรมยังมีการศึกษาไม่มากนัก

ความรู้และทักษะเป็นสิ่งสำคัญของนวัตกรรมในสังคมฐานความรู้ การออกแบบ นวัตกรรม ขึ้นอยู่กับการได้รับความรู้และเข้าใจธุรกิจ จากนั้นเปลี่ยนการรับรู้ดังกล่าวไปสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ (Gimiene, 2013) โดยความสามารถของแรงงานนั้นประกอบไปด้วยความรู้ ทักษะ และทัศนคติ ซึ่งต่างก็มีความสำคัญกับการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยก่อให้เกิดความมีประสิทธิภาพในการทำงาน และนำไปสู่การพัฒนาผลการดำเนินงานที่ดีขึ้นขององค์กร (Khorasani & Eidi, 2010) ดังนั้นการพัฒนาทักษะแรงงาน ต้นทุนแรงงานและคุณภาพของแรงงาน ต่างเป็นปัจจัยสำคัญในการศึกษาด้านคุณภาพการบริการ การอบรมเป็นคุณภาพการบริการอีกด้านหนึ่งที่สามารถสร้างประโยชน์ให้กับบุคลากรและองค์กร ไม่เพียงแต่เป็นการพัฒนาทักษะของในระดับบุคคล แต่ยังเป็นการสร้างทัศนคติที่ดีให้กับบุคลากรซึ่งเป็นปัจจัยขับเคลื่อนขององค์กรอีกด้วย องค์กรควรส่งเสริมให้พนักงานมีการพัฒนาความรู้ ทักษะ และความสามารถรวมถึงคุณภาพของการบริการเพื่อสร้างแรงจูงใจและความพยายามในตัวพนักงาน ซึ่งจะนำไปสู่คุณภาพขององค์กรที่วางไว้ (Delery & Shaw, 2001) องค์กรต้องสร้างความผูกพันให้กับพนักงานเพื่อให้พนักงานเกิดความภาคภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งที่ได้ปฏิบัติงานขององค์กร สิ่งสำคัญที่จะประสบความสำเร็จในการพัฒนาบุคลากร คือ การส่งเสริมให้มีบรรยากาศความสัมพันธ์ที่ดีในที่ทำงาน (Good work relationship) ซึ่งการเรียนรู้ที่ดีย่อมเกิดจากสัมพันธภาพที่ดีของเพื่อนร่วมงานและหัวหน้างาน นอกจากนี้ในการศึกษาด้วยวิธีเชิงคุณภาพยังพบว่า การพัฒนาบุคลากรให้ประสบความสำเร็จนั้นองค์กรต้องพัฒนากระบวนการบริหารแรงงาน เกี่ยวกับการฝึกปฏิบัติงานและการจ่ายค่าตอบแทน (Work practices and pay) โดยการทดลองงาน และระบบการจ่ายค่าตอบแทนที่สอดคล้องกับการปฏิบัติงานมีความยุติธรรมและเท่าเทียมกัน อีกทั้งต้องมีการสื่อสารด้านกลยุทธ์จากองค์กร (A coordinated communication strategy from the industry) ที่ชัดเจนและเข้าใจง่าย กระจายลงสู่แรงงานอย่างมีประสิทธิภาพและมีการปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกัน นอกจากนี้ต้องคำนึงถึงกระบวนการตามรัฐบาล (More efficient government

immigration process) โดยการปฏิบัติให้เป็นไปตามกฎบังคับของรัฐบาลอย่างเคร่งครัดและประการสุดท้ายองค์การควรตั้งนโยบายที่บูรณาการวัฒนธรรมและสังคม (Coordinated policy around cultural and social integration) เพื่อสร้างสมดุลในการดำเนินชีวิตของแรงงานข้ามชาติ อีกทั้งยังเป็นสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการ เรียนรู้ในการปฏิบัติงานหรือการใช้ชีวิต ซึ่งจะส่งผลให้แรงงานมีการปรับตัวเข้ากับบริบทขององค์การได้อย่างรวดเร็วและไม่มีปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อการทำงาน (Poulter & Sayers, 2015) ดังนั้นองค์การควรสนับสนุนให้บุคลากรฝึกอบรมตนเองในด้านความรู้ความสามารถ ทักษะและทัศนคติเกี่ยวกับการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญและการรับรู้ที่ส่งผลต่อการพัฒนางานของตนเอง ซึ่งองค์การควรวางแผนการพัฒนาศักยภาพไว้อย่างชัดเจน จึงจะสามารถทำให้ทรัพยากรมนุษย์ขององค์การนั้นมีความสามารถเชี่ยวชาญเฉพาะตัวและสร้างมูลค่าให้กับองค์การได้

ความสามารถทางการตลาด

ในการแข่งขันจำเป็นต้องอาศัยความรู้ทางการตลาดมาเป็นเครื่องมือในการแข่งขันเพื่อเป็นการสะท้อนให้เห็นถึงการรับรู้ขององค์การที่เหนือกว่าคู่แข่ง ทำให้้องค์การสามารถเปิดตัวผลิตภัณฑ์สู่ตลาดได้เร็วขึ้น และทำให้องค์การบรรลุเป้าหมายในด้านการสร้างความแตกต่าง (Talke, 2007) การปรับปรุงประสิทธิภาพของกระบวนการทำงาน (Shah & Ali, 2011) ให้ตอบสนองผู้บริโภคอย่างรวดเร็วด้วย และยังเป็นการสะท้อนถึงความสามารถในการนำเสนอนวัตกรรมและผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ที่มีความแตกต่าง (Carbonell & Rodriguez, 2006) แต่ด้วยสภาพการแข่งขันที่รุนแรงมากขึ้นในปัจจุบัน ความรู้ทางการตลาดเพียงอย่างเดียวอย่างไม่เพียงพอ ต้องอาศัยการจัดการตลาดเชิงกลยุทธ์ซึ่งเป็นกระบวนการขององค์การซึ่งเกี่ยวข้องกับกลยุทธ์ทางการตลาดมาเป็นเครื่องมือในการวางแผนและการจัดสรรทรัพยากรการบริหารจัดการทางการตลาดแบบบูรณาการทั้งด้านผลิตภัณฑ์ ราคา ช่องทางการจัดจำหน่าย และการส่งเสริมการตลาดเพื่อสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าและสร้างความพึงพอใจสูงสุดแก่ผู้บริโภค (Schermerhorn, 2002) อันนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ รวมถึงการใช้ความพยายามในการจูงใจให้ลูกค้าเกิดความชอบและดึงดูดความสนใจที่จะซื้อสินค้าในที่สุด (Armstrong & Kotler, 2007) ทั้งนี้ความได้เปรียบเป็นความสามารถขององค์การที่จะกระทำหรือให้บริการแก่ลูกค้าได้ดีกว่าและเหนือกว่าคู่แข่ง ไม่ว่าจะเป็นการสร้างความแตกต่างความโดดเด่นให้ทันสมัยอยู่เสมอสามารถสร้างโอกาสทางธุรกิจและเติบโตได้อย่างมั่นคง

การที่้องค์การสร้างความได้เปรียบทางการตลาด (Market advantage) เป็นการแสดงถึงความสามารถขององค์การในการจัดสรรทรัพยากรในการดำเนินงานเกี่ยวกับกิจกรรมทางการตลาด ในลักษณะบูรณาการเพื่อนำเสนอรูปแบบของผลิตภัณฑ์ การให้บริการ โดยใช้เครื่องมือการตลาดให้มีความแตกต่าง โดดเด่นและเหนือกว่าจากคู่แข่ง องค์การจะบรรลุความพึงพอใจของลูกค้าในการตอบสนองต่อผลิตภัณฑ์หรือบริการขององค์การ ซึ่งจะส่งผลให้องค์การมีผลประกอบการที่เหนือกว่า

คู่แข่งชั้น ความได้เปรียบทางการตลาดธุรกิจต้องมีการจัดสรรทรัพยากรที่สามารถยืดหยุ่นได้ เพราะจะทำให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารจัดการองค์การได้มากขึ้น ในองค์การธุรกิจที่มีแนวคิดแตกต่างจากองค์การอื่น ๆ ในเชิงสร้างสรรค์หรือมีนวัตกรรมจะเพิ่มความได้เปรียบในการแข่งขันทางการค้าหรือธุรกิจได้เหนือคู่แข่ง (Gualtieri, 2016)

การประยุกต์เทคโนโลยี

เป็นการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นการนำนวัตกรรมใหม่มาใช้พัฒนาการดำเนินงานเพื่อเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันด้วยการเชื่อมโยงแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างหน่วยงาน ระหว่างกิจการ ระหว่างผู้มีส่วนได้เสียแบบไร้พรมแดน การใช้ความสามารถทางเทคนิคที่เกี่ยวข้องกับการไหลของผลิตภัณฑ์ตั้งแต่กระบวนการวางแผน การดำเนินงาน และการควบคุม ซึ่งเทคโนโลยีสารสนเทศมีบทบาทสนับสนุนการประสานความร่วมมือระหว่างผู้มีส่วนได้เสียกับองค์การทำให้เกิดการพัฒนาเป็นเครือข่าย ดังนั้น ทฤษฎีมุมมองฐานทรัพยากรของกิจการ และทฤษฎีแลกเปลี่ยนทางสังคมช่วยอธิบายถึงการใช้ทรัพยากรและความสามารถในการประยุกต์ใช้ เทคโนโลยีสารสนเทศเชื่อมโยงกับข้อมูลในกิจการผู้บริหารต้องคำนึงถึงเพื่อหาแนวทางการตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้เสียอย่างเหมาะสมและเกิดผลการดำเนินงานทางธุรกิจที่มีประสิทธิภาพ (Kiliç et al., 2011) และการที่องค์กรมีการประยุกต์เทคโนโลยี นั้นเป็นการแสดงถึงความสามารถขององค์การในการจัดสรรทรัพยากรในการดำเนินงานในลักษณะบูรณาการเพื่อนำเสนอรูปแบบของผลิตภัณฑ์หรือการให้บริการโดยใช้เครื่องมือที่มีความแตกต่าง โดดเด่น และเหนือกว่าคู่แข่ง ซึ่งหากองค์การสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าในการตอบสนองความต้องการด้านผลิตภัณฑ์หรือบริการจะส่งผลให้องค์การมีผลประกอบการที่เหนือกว่าคู่แข่ง ความได้เปรียบทางธุรกิจต้องมีการจัดสรรทรัพยากรที่สามารถยืดหยุ่นได้ (Saravanja, 2010) จะทำให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารจัดการองค์การได้มากขึ้น และในองค์การธุรกิจที่มีแนวคิดแตกต่างจากองค์การอื่น ๆ ในเชิงสร้างสรรค์หรือมีนวัตกรรมจะเพิ่มความได้เปรียบในการแข่งขันทางการค้าหรือธุรกิจได้เหนือคู่แข่ง

การส่งเสริมด้านสิ่งแวดล้อม

อุตสาหกรรมโรงแรมเติบโตอย่างรวดเร็วในประเทศกำลังพัฒนาเนื่องจากการเพิ่มขึ้นของอุตสาหกรรมท่องเที่ยว ในทางกลับกันอุตสาหกรรมโรงแรมเป็นหนึ่งในภาคส่วนที่เพิ่มภาระให้กับสิ่งแวดล้อม เนื่องจากปัญหาด้านสิ่งแวดล้อมจำนวนมากที่อุตสาหกรรมโรงแรมต้องเผชิญ จึงมีกำลังเพิ่มขึ้นที่จะต้องตอบสนองต่อปัญหาด้านสิ่งแวดล้อมอย่างถูกต้องและดำเนินแนวทางปฏิบัติทางธุรกิจที่ยั่งยืน การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมยังคงเป็นประเด็นสำคัญทั่วโลก (Kim et al., 2019) และมีแรงกดดันต่าง ๆ จากผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้บังคับให้องค์การต่าง ๆ ต้องปรับตัวและส่งเสริมพฤติกรรมที่รับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม การดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อมขององค์กรสะท้อนให้เห็นถึงระดับความมุ่งมั่นในการรักษาสิ่งแวดล้อมทางธรรมชาติในทุกอุตสาหกรรมได้ดำเนินการตามแนวทาง

ปฏิบัติการด้านการปกป้องสิ่งแวดล้อม และได้ระบุการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร เพราะการตื่นตัวทั่วโลกบังคับให้องค์กรต่าง ๆ รับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม (Post, Rahman & McQuillen, 2015) ประกอบกับอุตสาหกรรมโรงแรมยังมีความพยายามรวมถึงการอนุรักษ์น้ำและพลังงาน การลดของเสีย และการให้ความรู้แก่พนักงานและลูกค้า มีการศึกษาจำนวนมากในบริบทของการทำให้อุตสาหกรรมการบริการและการท่องเที่ยวด้านสิ่งแวดล้อม นอกจากนี้ Yong, Yusliza & Fawehinmi, (2019) ได้ศึกษาว่ามีการศึกษาเริ่มให้ความสนใจต่อสีเขียวในที่ทำงานตั้งแต่ปี 2550 เป็นต้นมา การศึกษาก่อนหน้านี้แสดงให้เห็นว่าการกำหนดเป้าหมายการดำเนินงาน นโยบาย และโครงการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม กลุ่มโรงแรมรายใหญ่สามารถลดการใช้น้ำและพลังงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและสนับสนุนให้องค์กรจากภาคส่วนอื่น ๆ ส่งเสริมวัฒนธรรมที่กระตุ้นจิตสำนึกของการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม (Gilal et al., 2019)

แนวโน้มการจัดการสิ่งแวดล้อมในอุตสาหกรรมโรงแรมได้แก่ผู้บริหารและพนักงาน ที่ระบุพฤติกรรมและทัศนคติของผู้บริโภคที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมของโรงแรม Kang et al., (2012) พบว่าผู้บริโภคโรงแรมในสหรัฐอเมริกา มีความกังวลอย่างมากเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม และเต็มใจที่จะจ่ายในราคาในระดับพรีเมียมสำหรับโรงแรมที่รักษาสิ่งแวดล้อม และการจัดการสิ่งแวดล้อม พฤติกรรมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมหรือพฤติกรรมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมของพนักงานเป็นตัวกำหนดความสำเร็จของการจัดการสิ่งแวดล้อมขององค์กร เนื่องจากพฤติกรรมของพนักงานช่วยปรับปรุงประสิทธิภาพด้านสิ่งแวดล้อมขององค์กรโดยรวม (Lo, Peters & Kok, 2012) โดยเฉพาะอย่างยิ่งในส่วนที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมการบริการ และความยั่งยืนของสิ่งแวดล้อมในงานมีความสำคัญที่ต้องพิจารณา ประสิทธิภาพด้านสิ่งแวดล้อมในธุรกิจโรงแรม การสรรหาบุคลากรที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม การฝึกอบรมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมและการชดเชยที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม นั้นเกี่ยวข้องโดยตรงกับการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อม (Kim et al., 2019)

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับผลลัพธ์ของกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว

1. ผลผลิตการตอบสนอง

เป็นการจัดสรรทรัพยากรอย่างเหมาะสมเพื่อบรรลุเป้าหมายโดยให้เกิดความสิ้นเปลืองที่น้อยที่สุด หลักของประสิทธิภาพองค์กรที่สามารถสะท้อนให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและการบริหารจัดการองค์กร โดยเป็นการให้ความสำคัญกับโครงสร้างและเป้าหมายขององค์กร รวมทั้งการมุ่งเป้าที่การทำงานที่มีประสิทธิภาพในการดำเนินงาน คือ ระดับความสามารถในการดำเนินงานของหน่วยงานหรือองค์กรว่าสามารถใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดเพื่อให้เกิดผลผลิตหรือผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ได้สูงสุดหรือไม่ ประสิทธิภาพการดำเนินงานจัดเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมการแข่งขันทางธุรกิจ เพราะหากองค์กรไม่สามารถใช้ทรัพยากรที่มีได้อย่างคุ้มค่า องค์กรก็จะประสบภาวะการขาดทุน

และไม่สามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้ ดังนั้นการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพจึงจัดเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารองค์การ โดยสามารถจำแนกองค์ประกอบของประสิทธิภาพในการดำเนินงานออกได้เป็น 2 ด้านด้วยกัน คือ 1) กระบวนการทำงานสร้างสรรค์ (Creative working process) หมายถึง องค์การมีการสร้างสรรค์วิธีการในการดำเนินงานให้เป็นไปได้อย่างรวดเร็ว ใช้เวลาน้อย มีความร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ ได้ปริมาณงานมากและงานมีคุณภาพสูง และ 2) ความสามารถในการลดต้นทุนการดำเนินงาน (Operation cost saving) หมายถึง ความสามารถขององค์การในการลดค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ในการดำเนินงาน โดยที่ไม่ก่อให้เกิดอุปสรรคในการทำงานและยังรักษาคุณภาพปริมาณของงานไว้ได้ (นภัสนันท์ บริษัทไพบูลย์ และสุรชัย จันทร์จรัส, 2559)

1.1 ความสำเร็จในการตอบรับของลูกค้า

จากกระบวนการของธุรกิจที่มุ่งการผลิตเปลี่ยนไปสู่กระบวนการที่มุ่งให้ความสำคัญกับลูกค้าเป็นอันดับแรก (Alshawi, Farouk & Zahir, 2011) เพื่อการสร้างผลประโยชน์ให้กับองค์การในระยะยาวนั้น ไม่เพียงแต่ดึงดูดลูกค้ารายใหม่เท่านั้น สิ่งสำคัญคือควรรักษากฎเกณฑ์ (Yang et al., 2008) ธุรกิจต้องมีความเข้าใจความต้องการของลูกค้าอย่างลึกซึ้ง ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณค่าต่อลูกค้าอย่างแท้จริงพัฒนารูปแบบในการสื่อสารทางการตลาดที่เหมาะสมกับการบริการภายใต้การสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง มีช่องทางในการการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์การที่ครอบคลุมทั่วถึงอย่างมีประสิทธิภาพ มีการบูรณาการเทคโนโลยีและการตลาดร่วมกัน (Cooper, 1998)

องค์การต้องมุ่งให้ความสำคัญกับสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าเนื่องจากจะช่วยเพิ่มผลประโยชน์ให้กับองค์การ สอดคล้องกับการตอบรับของลูกค้าที่ดีจะสามารถสร้างประโยชน์ต่อการดำเนินขององค์การได้จะส่งผลต่อการให้บริการกับลูกค้า ประกอบไปด้วยความพึงพอใจของลูกค้า ความตั้งใจในการใช้บริการซ้ำ นอกจากนี้ความสามารถในการจัดสรรทรัพยากรเป็นปัจจัยภายในที่ต้องนำมาบูรณาการร่วมกันเพื่อให้สามารถให้บริการที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าโดยใช้กระบวนการที่มีคุณภาพได้มาตรฐานส่งผลให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานที่ดีให้กับองค์การ

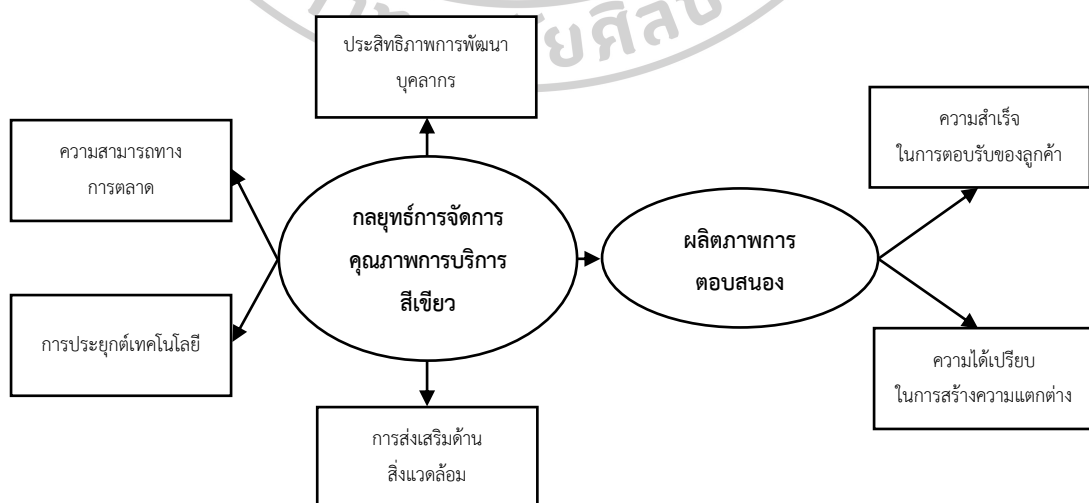
1.2 ความได้เปรียบในการสร้างความแตกต่าง

ความได้เปรียบทางการแข่งขัน เป็นความได้เปรียบจากความสามารถในการแข่งขันที่สูงกว่าคู่แข่ง เป็นความสามารถหลักในทางเศรษฐกิจและกิจกรรมทางธุรกิจในตลาดที่คู่แข่งอยู่ การรักษาความได้เปรียบทางการแข่งขันได้ด้วยการเอาชนะคู่แข่งโดยการปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงเป้าหมายและสร้างนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง นวัตกรรมเปรียบเสมือนแหล่งกำเนิดของความสามารถทางการแข่งขันที่สูงกว่าองค์ประกอบพื้นฐานของความได้เปรียบทางการแข่งขัน ได้แก่ ทุนมนุษย์ (คุณภาพและทักษะความชำนาญของบุคลากรในองค์การ) ทุนทางสังคมและสถาบัน

(เครือข่ายทางสังคมและรูปแบบของสถาบัน) ทูทางวัฒนธรรม (ขอบเขตและคุณภาพที่ส่งเสริมวัฒนธรรม) ทูความรู้และความคิดสร้างสรรค์ (ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม) และทูเชิงโครงสร้าง (ขนาดและคุณภาพของโครงสร้างพื้นฐาน) (Kitson, Matin & Tyler, 2004) ด้วยเหตุนี้ องค์การจึงอาจประสบความสำเร็จในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยการลงทุนในเทคโนโลยีเชิงนวัตกรรมก่อนคู่แข่ง

ความได้เปรียบทางการแข่งขันหากอธิบายด้วยทฤษฎีมุมมองฐานทรัพยากรพบว่า ทรัพยากรภายในองค์การเป็นพื้นฐานที่สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้แก่องค์การในการจัดสรรและใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่มีอยู่โดยคำนึงถึงสถานการณ์และสภาพแวดล้อมขององค์การ รวมถึงการสร้างเรียนรู้ขององค์การเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมซึ่งเป็นทรัพยากรใหม่ขององค์การเพื่อนำมาซึ่งความได้เปรียบทางการแข่งขัน และการสนับสนุนของผู้บริหารระดับสูงและการมุ่งเน้นลูกค้ามีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงแนวคิดและการทำงานร่วมกันของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการมุ่งเน้นลูกค้าส่งผลต่อการปรับปรุงกระบวนการเปลี่ยนแปลง โดยผลลัพธ์ของการบริการที่เป็นนวัตกรรมใหม่ผ่านการประยุกต์การออกแบบบริการลูกค้าจะเพิ่มประสิทธิภาพขององค์การ (Lee, Oh & Choi, 2021) และกลยุทธ์นวัตกรรม บริการทั้งสามองค์ประกอบ ได้แก่ ด้านการสร้างสรรค์แนวคิดใหม่ในการบริการ ด้านเจตคติที่มุ่งสู่การเปลี่ยนแปลงและด้านการสร้างการเรียนรู้ เปรียบเสมือนวิธีการที่จะทำให้ธุรกิจสร้างสรรค์หรือพัฒนาปรับปรุงกระบวนการบริการหรือรูปแบบการบริการใหม่ ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า เพื่อพัฒนาผลการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นและบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ (วรชาติ ดุยเสถียร, 2558) จึงนำไปสู่การตั้งสมมติฐานที่ 1 ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 กลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลผลิตภาพการตอบสนองของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย



ภาพที่ 2 อิทธิพลของกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวที่มีต่อผลผลิตภาพการตอบสนอง

2. ผลการดำเนินงาน (Organizational Performance)

ผลการดำเนินงาน หมายถึง ผลลัพธ์ที่เกิดจากการดำเนินงานขององค์กรทั้งที่ไม่เป็นตัวเงิน ได้แก่ การรักษาลูกค้าเดิมให้อยู่กับองค์กร การเพิ่มขึ้นของจำนวนลูกค้าใหม่ และการมีภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร (Jadesadalug, 2009)

การวัดผลการดำเนินงานของธุรกิจ มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการจัดการองค์กรในปัจจุบัน ซึ่งทำให้ผู้บริหารได้ทราบถึงผลการดำเนินงานในช่วงที่ผ่านมา และยังเป็นเครื่องทำนายอนาคตขององค์กรได้เป็นอย่างดี (นภดล ร่มโพธิ์, 2554) การวัดผลการดำเนินงานมีหลายมิติด้วยกัน เช่น การเติบโต ความพึงพอใจของลูกค้า ความพึงพอใจของพนักงาน ด้านสังคม และด้านสิ่งแวดล้อม (Santos & Brito, 2012) โดยการชี้วัดด้วยมิติต่าง ๆ นั้น บางมิติอาจมีความสำคัญกับองค์กรหนึ่งแต่อาจไม่สำคัญกับองค์กรอื่นก็เป็นได้ (Singer & Edmondson, 2008) ในการวัดผลการดำเนินงานของธุรกิจจำเป็นต้องมองอย่างครอบคลุม และชี้วัดผลอย่างสมดุลในการดำเนินงานที่ไม่เกี่ยวกับการเงิน (non-financial performance) ได้แก่ ความพึงพอใจจากลูกค้า การรักษามาตรฐานลูกค้า โอกาสทางการตลาด ทักษะการทำงานที่เพิ่มขึ้นของ พนักงาน ความพึงพอใจของพนักงาน ตลอดจน ชื่อเสียง และภาพลักษณ์ขององค์กร

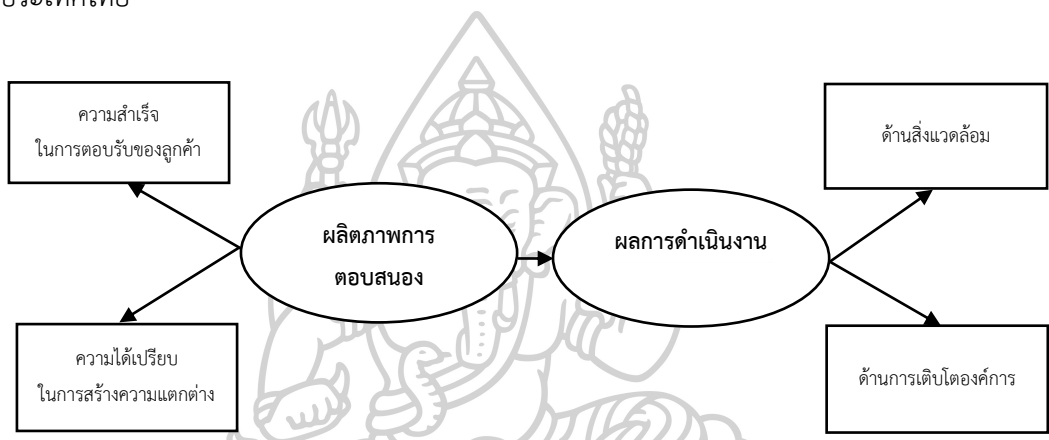
ผลการดำเนินงานขององค์กรเป็นเรื่องที่องค์กรต้องกำหนดกลยุทธ์ที่เฉพาะเจาะจง ทำให้องค์กรสามารถกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงพื้นฐานการสร้างประสิทธิภาพการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างมาตรฐานและประสิทธิภาพการทำงาน การได้รับอิทธิพลจากมาตรฐานที่ใช้ภายในองค์กร วิธีการเหล่านี้จะสร้างแรงจูงใจและระบบการควบคุมภายในองค์กรที่สำคัญ การกำหนดตัวชี้วัดประสิทธิภาพในด้านอื่น ๆ ที่มีระบบการวัดภายในองค์กรจะเป็นประโยชน์มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานในระดับมีแต่ละบุคคลและองค์กรตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสภาพแวดล้อมที่ซับซ้อน และมีการเคลื่อนไหวอยู่ตลอดเวลา การวัดประสิทธิภาพการทำงานที่ถูกกำหนดโดยทั่วไปของการวัดผลลัพธ์ และผลลัพธ์นั้นจะสร้างข้อมูลที่เชื่อถือได้ในประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ผลการดำเนินงานขององค์กรนั้น สามารถอธิบายได้ด้วยแนวคิดฐานทรัพยากร เนื่องจากเป็นทางเลือกของผู้บริหารในการกำหนดโครงสร้างและระบบควบคุมองค์กร โดยขึ้นอยู่กับสถานการณ์และลักษณะต่างๆของสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลกระทบต่อผลการดำเนินงานขององค์กรหรือเป็นวิธีการที่กล่าวถึงองค์กรที่มี ลักษณะแตกต่างกัน ซึ่งต้องเผชิญกับสถานการณ์ที่แตกต่างกัน โดยทั้งนี้ผู้บริหารต้องพิจารณาความแตกต่างด้านความรู้ความสามารถของบุคลากร

การให้บริการถือเป็นสิ่งสำคัญในอุตสาหกรรมโรงแรม และการเพิ่มขึ้นของนวัตกรรมบริการช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของธุรกิจโดยรวมในโรงแรม (Grawe et al., 2009) ซึ่งนวัตกรรมบริการมีอิทธิพลอย่างมากต่อผลการดำเนินธุรกิจ (Foroughi et al., 2015) สอดคล้องกับ Hameed, Nisar &

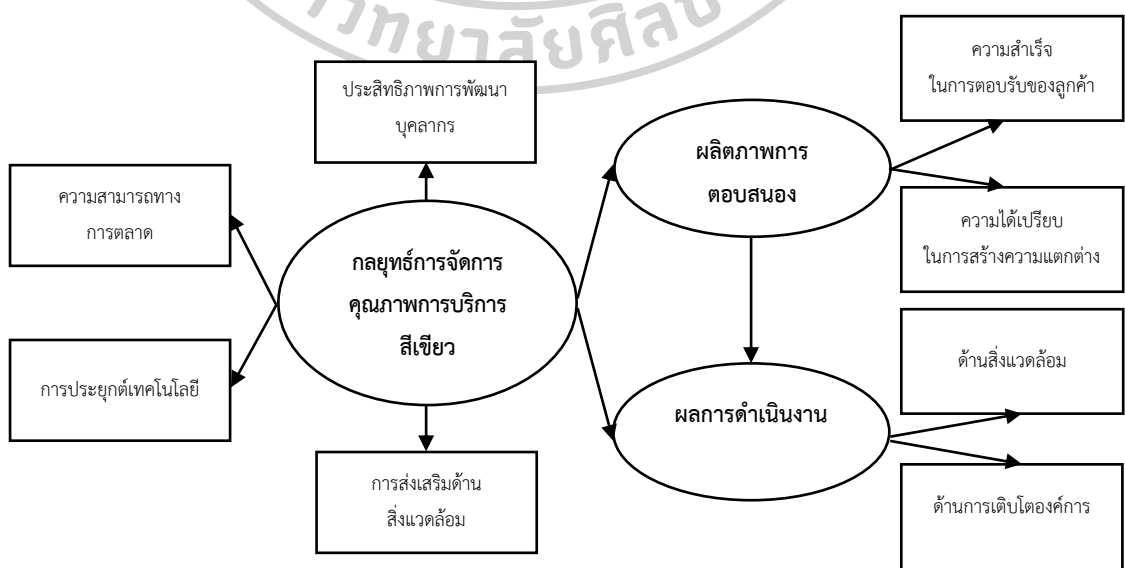
Wu, (2021) ว่านวัตกรรมการบริการมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานในอุตสาหกรรมโรงแรมใน ปากีสถาน โดยนวัตกรรมการภายนอกและภายในเป็นตัวขับเคลื่อนที่สำคัญของผลการดำเนินธุรกิจ โรงแรมและมีส่วนช่วยประสิทธิภาพของธุรกิจ ธุรกิจโรงแรมที่มีคุณภาพการบริการ จะส่งผลให้ธุรกิจมี ผลการดำเนินงานในด้านกระบวนการภายในองค์การ ลูกค้า การเงิน อยู่ในระดับที่สูงขึ้นด้วย (ปราณี ภิญโญชีพ, บุรพระ กำบุญ, ศิริพร สัจจามันท์ และชลกนก โฆษิตคณิน, 2564) จึงนำไปสู่การ ตั้งสมมติฐานที่ 2 และ 3 ดังนี้

สมมติฐานที่ 2 ผลิตภาพการตอบสนอง มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรม ในประเทศไทย



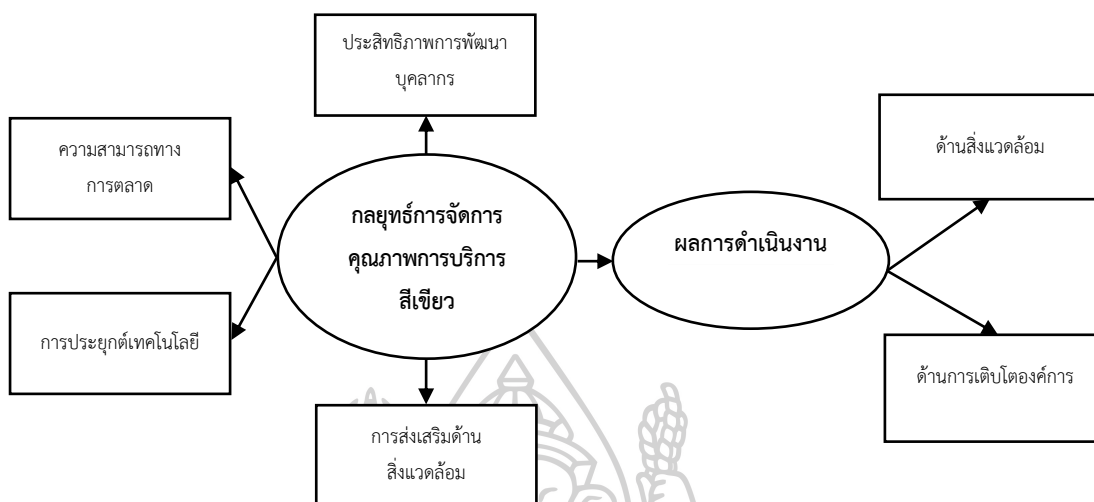
ภาพที่ 3 อิทธิพลของผลิตภาพการตอบสนองที่มีต่อผลการดำเนินงาน

สมมติฐานที่ 3 ผลิตภาพการตอบสนอง เป็นตัวแปรส่งผ่านอิทธิพลเชิงบวกของกลยุทธ์ การจัดการคุณภาพบริการสีเขียว ต่อผลการดำเนินงาน ของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย



ภาพที่ 4 ผลิตภาพการตอบสนอง เป็นตัวแปรส่งผ่านอิทธิพลเชิงบวกของกลยุทธ์การจัดการคุณภาพ บริการสีเขียวต่อผลการดำเนินงาน

สมมติฐานที่ 4 กลยุทธ์การจัดการคุณภาพบริการสีเขียว มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย



ภาพที่ 5 กลยุทธ์การจัดการคุณภาพบริการสีเขียวที่มีต่อผลการดำเนินงาน

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว

1. การสร้างปณิธานเพื่อสิ่งแวดล้อม

มิติแรกของความสามารถการจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว คือ การสร้างปณิธานร่วมกันด้านสิ่งแวดล้อมซึ่งเป็นความมุ่งมั่นต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กรที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมตั้งแต่การกำหนดนโยบายที่สอดคล้องกับระเบียบ ข้อบังคับทางกฎหมายของภาครัฐบาล การจัดทำแผนงาน และกำหนดผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน เพื่อให้บุคลากรมีแนวทางดำเนินงานร่วมกันและเกิดการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า สามารถลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมได้ (Karagülle, 2012) การออกแบบเพื่อสิ่งแวดล้อมหรือออกแบบเชิงนิเวศเศรษฐกิจ (Eco Design) มีบทบาทสำคัญต่อกระบวนการผลิตสินค้าเป็นการผสมผสานแนวคิดด้านเศรษฐกิจและสิ่งแวดล้อมเข้าไปใน ขั้นตอนการออกแบบเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม การลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมทุกช่วงวงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ (Qinghua, Crotty & Sarkis, 2008) นอกจากนี้ องค์กรต้องจัดทำชุดเอกสารเพื่อสื่อสารและประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรรับทราบเกี่ยวกับแผนงานด้านสิ่งแวดล้อมเพื่อให้เกิดความเข้าใจและร่วมกันดำเนินการตามแผนงานที่กำหนดและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน และต้องมีการติดตามการดำเนินการตามแผนงานด้านสิ่งแวดล้อมอย่างต่อเนื่อง เพื่อกระตุ้นให้บุคลากรปรับทัศนคติ (Green Mind) ตั้งแต่ วิธีคิดและขั้นตอนพัฒนาการออกแบบ (Green Design) ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม (กรมส่งเสริม

อุตสาหกรรม, 2554) ปัจจัยที่สำคัญสนับสนุนการดำเนินกิจกรรมคุณภาพการบริการสีเขียวได้แก่ กำหนดทิศทางนโยบายการจัดการจัดสรรทรัพยากรและสร้างความตระหนักด้านคุณภาพการบริการสีเขียว และการลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมเกิดการแลกเปลี่ยนความรู้เพื่อขยายความร่วมมือและทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้รับประโยชน์ร่วมกัน (Huang & Wu, 2010) สอดคล้องกับงานวิจัยของรุธิร์ พนมยงค์และคณะ, (2550) พบว่าผู้บริหารต้องกำหนดนโยบายและเป้าหมายเกี่ยวกับการจัดการด้านสิ่งแวดล้อมด้วยการจัดทำเป็นเอกสารอย่างเป็นทางการและเป็นรูปธรรมและสร้างความตระหนักให้บุคลากรทุกระดับเห็นความสำคัญ และเข้าใจไปในทิศทางเดียวกันเกี่ยวกับแนวทางการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อมขององค์กรที่มีการวางแผนการดำเนินการและการควบคุมการไหลของการบริการจากจุดเริ่มต้นไปจนถึงผู้บริโภคที่รับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคมพร้อมทั้งสนับสนุนงบประมาณให้มีการพัฒนากิจกรรมด้านคุณภาพการบริการสีเขียว สนับสนุนการศึกษาให้บุคลากรมีความรู้และนำแนวคิดด้านสิ่งแวดล้อมมาประยุกต์ใช้กับกระบวนการทำงาน พัฒนาจนนำไปสู่การบริหารจัดการคุณภาพการบริการเต็มรวมทั้งลดการใช้วัตถุดิบหรือทรัพยากรการผลิตเพื่อลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมอย่างครบวงจรและเป็นโอกาสสร้างนวัตกรรมใหม่เพื่อผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

จากการวิเคราะห์วรรณกรรมข้างต้นสรุปได้ว่า การสร้างปณิธานเพื่อสิ่งแวดล้อมเป็นตัวแปรที่สำคัญสำหรับการปรับเปลี่ยนความสามารถการจัดการทรัพยากรที่มีอยู่อย่างเหมาะสมและเกิดความแตกต่างอย่างมีคุณค่า หายาก ลอกเลียนแบบได้ยาก ไม่มีสิ่งใดมาทดแทนด้วยกลยุทธ์ด้านสิ่งแวดล้อมให้สอดคล้องกับความรับผิดชอบต่อสังคม การนำทรัพยากรและความสามารถในการกิจการมาแลกเปลี่ยนเพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกัน เกิดการใช้ ทรัพยากรอย่างเหมาะสมและคุ้มค่า มีผลตอบแทนและมีศักยภาพที่สอดคล้องกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงบนพื้นฐานของทฤษฎีมุมมองฐานทรัพยากรขององค์กร ทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคมและทฤษฎีการจัดการตามสถานการณ์นำไปสู่จัดการทรัพยากรที่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้เสียอย่างเหมาะสมและเกิดผลการดำเนินงานทางธุรกิจที่เหนือคู่แข่ง

1.1 การสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้

การสร้างความรู้ (Knowledge Creation) หมายถึง การดำเนินการอย่างต่อเนื่องขององค์การเพื่อสร้างความรู้ใหม่ให้เกิดขึ้นจากการสร้างสรรค์ความรู้ความเข้าใจอย่างลึกซึ้งในเรื่องหนึ่ง ๆ ในระดับบุคคล โดยอาศัยแรงผลักดัน การหยั่งรู้ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์ของผู้รู้ผ่านการปฏิสัมพันธ์ของความรู้ระหว่างความรู้ที่ฝังลึกอยู่ในตัวบุคคลและความรู้ที่ชัดแจ้ง และรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในส่วนต่าง ๆ ขององค์การซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลมาคัดกรองเอาความรู้ที่เป็นประโยชน์และมีคุณค่าต่อองค์การ ซึ่งเปรียบเสมือนทุนทางปัญญาขององค์การเพื่อจัดเก็บความรู้อย่างเป็นระบบและเป็นหมวดหมู่ให้สะดวกต่อการสืบค้นไปใช้ในการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ องค์ประกอบหนึ่งที่สำคัญของความเป็นเลิศในการจัดการความรู้คือการสร้างความรู้ใหม่ และรวบรวม

องค์ความรู้ซึ่งอาจมาจากภายในหรือภายนอกองค์กร กระบวนการสร้างองค์ความรู้ใหม่ภายในองค์กรเกิดจากการเรียนรู้ การวิจัยและพัฒนา การสั่งสมประสบการณ์ และการเรียนรู้โดยการลงมือปฏิบัติ ขณะที่กระบวนการสร้างองค์ความรู้ใหม่จากแหล่งภายนอกองค์กรเกิดจากการดูดซับและโอนูมานมาใช้ผ่านปฏิสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก เช่น ผู้ผลิตวัตถุดิบ ลูกค้า และคู่แข่ง (Shih, Chang & Lin, 2010) โดย Nonaka & Takeuchi, (1997) ระบุว่ากระบวนการสร้างองค์ความรู้เกิดขึ้นผ่านความสัมพันธ์ระหว่างความรู้ที่ชัดเจนและความรู้ที่ไม่ชัดเจนทำให้เกิดกระบวนการแปลงสภาพ 4 ประการ เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ประกอบด้วย 1) Socialization 2) Externalization 3) Combination และ 4) Internalization ตามทฤษฎีวงจรรู (Knowledge Spiral) ซึ่ง Marr et al., (2003) ได้จำแนกแหล่งที่มาของการสร้างความรู้เป็น 3 ทางหลัก คือ 1) Autopoetics เป็นการพัฒนาความรู้ส่วนตัวบุคคลท่ามกลางความยากในการให้ข้อมูลและความรู้ เนื่องจากแหล่งของความรู้ประเภทนี้เกิดจากการตีความส่วนบุคคลหรือการแลกเปลี่ยนข้อมูลภายในองค์กร 2) Cognitivists เป็นการพิสูจน์ รวบรวม และกระจายสารสนเทศในฐานะของกิจกรรมหลักในการพัฒนาความรู้การสร้างความรู้ตามแนวทางนี้มักเป็นแนวทางหลักเพื่อให้ความรู้ที่สร้างขึ้นถูกแบ่งปันไปอย่างเป็นระบบ และ 3) Connectivists เป็นแนวทางที่เชื่อว่าแหล่งของความรู้เกิดจากการเชื่อมโยงของสารสนเทศ ดังนั้น การสร้างความรู้ตามแนวทางนี้จึงต้องมุ่งเน้นการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันสารสนเทศซึ่งกันและกัน ซึ่งองค์กรมักนำมาปรับใช้ผ่านกิจกรรมการระดมสมองการประชุมเชิงปฏิบัติการตลอดจนการใช้ทีมงาน นอกจากนี้สภาพแวดล้อมภายนอกและวัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญต่อความสามารถในการสั่งสมองค์ความรู้อันนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมองค์กร (Chang & Lee, 2008) ขณะที่การรวบรวมองค์ความรู้ (Knowledge Collection) เป็นการดำเนินงานขององค์กรเพื่อป้องกันการสูญเสียความรู้ที่มีคุณค่าซึ่งองค์กรควรเลือกรูปแบบกระบวนการจัดเก็บและรักษาความรู้ที่เหมาะสม การนำระบบมาใช้ในการเก็บรวบรวมองค์ความรู้ถือเป็นประเด็นที่มีความสำคัญ ต้องเปิดโอกาสให้ผู้ใช้ความรู้ได้เข้ามามีส่วนร่วมตั้งแต่เริ่มต้นเพื่อให้เกิดความพยายาม เป้าหมายร่วมกันและเมื่อใดก็ตามที่ความรู้ถูกสร้างขึ้นจำเป็นต้องระบุว่าความรู้ดังกล่าวควรถูกเก็บรวบรวมหรือกระจายผ่านกระบวนการกระจายความรู้ที่มีอยู่หรือไม่ โดยบุคลากรที่มีความรู้สามารถส่งเสริมการรวบรวมความรู้ได้ผ่านกระบวนการ Externalization เพื่อเปลี่ยนความรู้แบบฝังลึกให้เป็นความรู้แบบชัดเจน การสร้างและรวบรวมองค์ความรู้จึงเป็นความสามารถที่สำคัญที่ก่อให้เกิดองค์ความรู้ขององค์กร (Organization Knowledge) ซึ่งแม้ว่าองค์กรจะมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถสูง สามารถสร้างและรวบรวมองค์ความรู้ได้เป็นอย่างดี แต่หากขาดระบบและแนวทางที่มีประสิทธิภาพที่จะติดตามทรัพยากรความรู้เหล่านั้นก็ไม่อาจนำมาซึ่งประโยชน์สูงสุด (Lee & Yang, 2000) โดยเฉพาะอย่างยิ่งความรู้แบบฝังลึกซึ่งเป็นบ่อเกิดที่สำคัญของนวัตกรรมต่าง ๆ โดยความรู้แบบฝังลึกยากที่จะถูกถ่ายทอดออกมาในลักษณะของเอกสาร หากแต่ต้องอาศัย

ประสบการณ์ส่วนบุคคล และความสัมพันธ์แบบไม่เป็นทางการ ปัจจุบันการสร้างและรวบรวมความรู้มีหลายลักษณะตั้งแต่รูปแบบของเอกสารจนถึงในรูปแบบสื่อดิจิทัล นอกจากนี้ความรู้ที่ฝังอยู่ในเนื้องาน และผูกติดอยู่กับประสบการณ์ของแต่ละบุคคลต้องอาศัยชุมชนนักปฏิบัติ ซึ่งเป็นอีกเครื่องมือหนึ่งของการรวบรวมและจัดเก็บความรู้ ผู้วิจัยจึงพัฒนาการสร้างและรวบรวมองค์ความรู้เป็นองค์ประกอบหนึ่งของความเป็นเลิศในการจัดการความรู้ ซึ่งประกอบด้วย การส่งเสริมให้บุคลากรวินิจฉัยและแก้ปัญหา เพื่อสร้างวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศการให้บุคลากรสร้างความรู้โดยการลงมือปฏิบัติจริง การคัดกรองความรู้ บทเรียน และประสบการณ์มารวบรวมเป็นความรู้ขององค์กร การนำระบบสารสนเทศมาใช้รวบรวม และจัดหมวดหมู่ของความรู้

1.2 การบูรณาการจัดการในองค์กร

การจัดการเป็นกระบวนการที่ประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ 5 ขั้นตอน คือ การวางแผน การจัดองค์การ การบังคับบัญชาการประสานงาน และการควบคุมเป็นเครื่องมือสำคัญ โดยใช้บุคลากร และทรัพยากรเพื่อให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์ (Boone & Kurtz, 2011) โดยมีทักษะของผู้บริหารเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันนั้น องค์กรต้องปรับปรุงประสิทธิภาพของกระบวนการการทำงาน (Shah & Ali, 2011) อย่างบูรณาการ

การบูรณาการจัดการเป็นการสร้างแนวทางให้องค์การในการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมภายนอก โดยการปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินงาน การปรับโครงสร้าง การปฏิบัติการที่มุ่งการเพิ่มขีดความสามารถในการจัดการและการบริหารองค์การในการปรับปรุงการบริหารภายในองค์กร รวมทั้งสร้างประสิทธิภาพในการปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง รวมไปถึงการดำเนินการอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาองค์การ (Holder & Matter, 2008) Pellettiere, (2006) กล่าวว่า องค์การที่มีการเปลี่ยนแปลงในเชิงรุกเกี่ยวกับกระบวนการทำงาน การปรับปรุงเพื่อการสร้างความโดดเด่นเมื่อเทียบกับคู่แข่ง สอดคล้องกับแนวคิดของ Deshpande, (2012) ที่ว่าการเปลี่ยนแปลงองค์การเป็นกระบวนการที่องค์การเปลี่ยนจากสถานะการทำงานรูปแบบเดิม ๆ ที่ต้องการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานในลักษณะใหม่ ๆ การเปลี่ยนแปลงขององค์การสามารถปรับปรุงการดำเนินงานด้วยการบูรณาการกระบวนการจัดการขององค์การเพื่อให้สามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพความยืดหยุ่นให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมและนำไปสู่การสร้างนวัตกรรม จากแนวคิดนวัตกรรมซึ่งเป็นเรื่องของการจัดการที่เกี่ยวข้องกับความคิดหรือสิ่งประดิษฐ์ใหม่ ๆ ในการตอบสนองความต้องการ กระบวนการการทำงานและตอบสนองผู้บริโภค การเชื่อมโยงแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการที่หลากหลายจะสามารถตอบสนองต่อนวัตกรรมที่จะเกิดขึ้น เหตุผลของการสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นในองค์กรได้กลายเป็นที่นิยมจากการศึกษาที่ผ่านมาจากสภาพสังคม เศรษฐกิจ การเมืองและการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง องค์กรต้องบูรณาการกระบวนการจัดการเพื่อรองรับการมีนวัตกรรมในองค์กรเพื่อความอยู่รอดและรักษาความได้เปรียบในการแข่งขัน (Byrd & Brown, 2003) นวัตกรรมไม่ได้เกิดขึ้นเองโดยไม่

ตั้งใจแต่นวัตกรรมเป็นหน้าที่ขององค์กรที่ต้องสร้างให้เกิดขึ้นกับองค์กร โดยอาศัยการบูรณาการแนวคิดที่หลากหลาย การขับเคลื่อนที่นำไปสู่การสร้างนวัตกรรมจากการพัฒนาองค์กรจะต้องสร้างการเปลี่ยนแปลงในกระบวนการ การเปลี่ยนแปลงขององค์กรที่เป็นนวัตกรรมนั้นมีการพัฒนาองค์กรเข้ามาเกี่ยวข้องกับบูรณาการแนวคิดในการจัดการ โดยพิจารณาถึง (Boyd & Gove, 2006)

- 1) ความต้องการเปลี่ยนแปลงในกลยุทธ์การจัดการ
- 2) ความต้องการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมพื้นฐาน
- 3) ความต้องการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างและบทบาท
- 4) ความต้องการปรับปรุงการสร้างความร่วมมือในการประสานงานภายในกลุ่มงาน
- 5) ความต้องการระบบการสื่อสารแบบเปิด
- 6) ความต้องการการวางแผนที่ดี
- 7) ความต้องการเปลี่ยนแปลงแรงจูงใจในการผลักดันในการทำงาน
- 8) การยอมรับในสภาพแวดล้อมใหม่

การบูรณาการกระบวนการจัดการเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์เนื่องจากการจัดการเป็นความรู้ที่สามารถถ่ายทอดมีหลักเกณฑ์สามารถพิสูจน์ความจริงได้ ตลอดจนได้รับการศึกษาค้นคว้ากันอย่างต่อเนื่อง ส่วนในแง่ของการเป็นศิลป์ คือ การประยุกต์เอาความรู้มาใช้ให้เกิดประโยชน์ เพราะการจัดการในองค์กรแต่ละองค์กรมีปัจจัยที่แตกต่างกัน ดังนั้นศาสตร์หรือความรู้ในด้านการจัดการเพียงอย่างเดียวจึงไม่สามารถจะนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์กับองค์กรได้จำเป็นต้องประยุกต์ และบูรณาการความรู้ให้เหมาะสมและสอดคล้องกับองค์กรแต่ละองค์กร การดำเนินธุรกิจในปัจจุบันต้องเผชิญกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไปทั้งด้านเทคโนโลยี การแข่งขันจากการเติบโตทางเศรษฐกิจที่สูงขึ้น องค์กรในอนาคตจะใช้ประโยชน์จากช่องทางบริหารจัดการที่หลากหลาย ในระบบเศรษฐกิจที่มีการขยายไปในต่างประเทศมากขึ้นเพื่อนำไปสู่ยุคใหม่ของความเจริญรุ่งเรืองทางเศรษฐกิจทั่วโลก

1.3 การสร้างแรงขับเคลื่อนกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

การประสานความร่วมมือกันจะส่งเสริมให้เกิดการตอบสนองอย่างรวดเร็ว และเกิดการพัฒนาการปฏิบัติงานด้านสิ่งแวดล้อม โดยกระบวนการที่ต้นด้านสิ่งแวดล้อมจะสามารถเพิ่มศักยภาพการแข่งขันในตลาดโลกมากขึ้น ซึ่งมีแนวโน้มที่จะเป็นเครือข่ายความร่วมมือสีเขียวเพิ่มขึ้น ซึ่งต้องดำเนินงานเพื่อให้สอดคล้องกับกฎระเบียบด้านสิ่งแวดล้อมและบรรลุเป้าหมายด้านสิ่งแวดล้อมร่วมกัน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และเป็นบทบาทสำคัญในการดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จ (Dubey, Gunasekaran & Ali, 2015) เมื่อก้าวถึงการประสานความร่วมมือซึ่งเป็นการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล กลุ่มองค์กรที่มีเป้าหมายผลประโยชน์ร่วมกันจัดรูปแบบความสัมพันธ์เชิงการแลกเปลี่ยนดำเนินงานที่เป็นเอกเทศมีที่มุ่งเน้นประสานพลังความร่วมมือกันแต่องค์กรมีอิสระในการบริหารจัดการทรัพยากรตนเองโดยมีลักษณะเครือข่าย 4 ลักษณะคือ (พิชาย รัตนติลภณ ภูเก็ต, 2552)

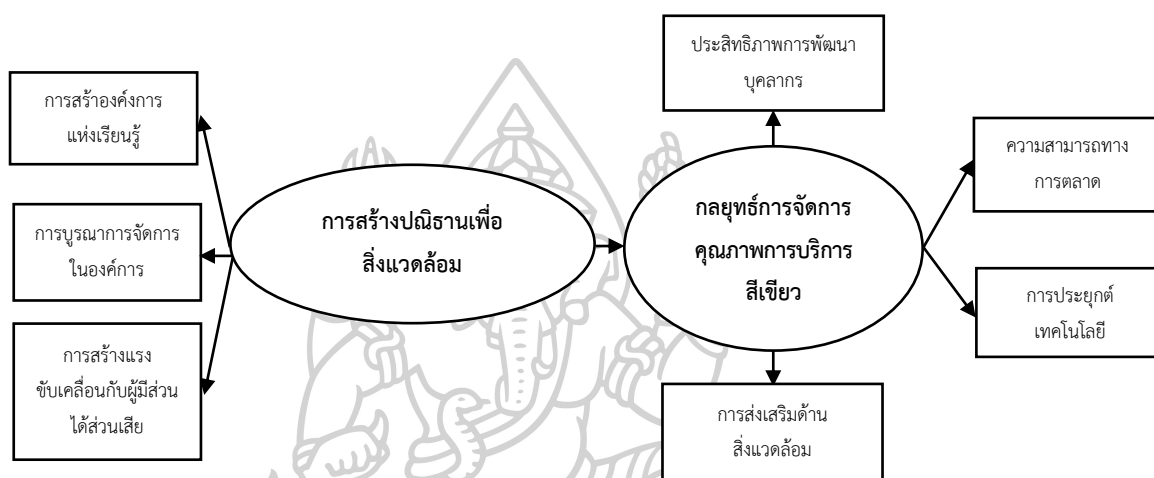
- 1) การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร (Informational Exchange) เกี่ยวกับนโยบายและแผนงานแนวทางการแก้ปัญหา การเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานที่เป็นการตัดสินใจขององค์กรในเครือข่าย
- 2) เครือข่ายพัฒนา (Developmental Networks) มีการผสมผสานการให้การศึกษากับสมาชิกเพื่อเพิ่มศักยภาพของสมาชิกเครือข่ายเพื่อแก้ไขปัญหา
- 3) ขยายยุทธศาสตร์ (Outreach Strategies)

พัฒนาศักยภาพบุคลากรและเทคโนโลยีในเครือข่ายด้วยการร่วมทุนศาสตร์ที่ผสานการใช้ทรัพยากรร่วมกัน 4) เครือข่ายปฏิบัติการ (Action Networks) เป็นหุ้นส่วนกันเพื่อปรับปรุงขยายขอบเขตการดำเนินงาน โดยกำหนดนโยบายยุทธศาสตร์ที่กำหนดร่วมกันไปดำเนินงานและประสานการดำเนินงาน ควบคู่กับการแลกเปลี่ยนข้อมูล จากการศึกษาการประสานความร่วมมือในการบริการเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้เสียเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจดำเนินงานเพื่อให้เกิดการพึ่งพาซึ่งกันอย่างเป็นเครือข่ายซึ่งจะทำให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจ สอดคล้องกับการศึกษาของ Hoof & Thiel, (2014) พบว่าเมื่อกิจการมีความสามารถประสานการทำงานร่วมกันจะทำให้เกิดการพัฒนามิติที่หลากหลายอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเปิดโอกาสให้ตัวแทนของแต่ละองค์การเข้ามามีส่วนร่วมออกแบบ กำหนดโครงสร้างการดำเนินงานสิ่งแวดล้อมร่วมกันส่งผลให้เกิดการบูรณาการอย่างยั่งยืน การประสานความร่วมมือของหน่วยธุรกิจอาจทำให้ผลตอบแทนสูงขึ้น แต่ค่าใช้จ่ายไม่เพิ่มขึ้น ซึ่งการผนึกกำลังร่วมกันระหว่างผู้ผลิต เช่น การใช้ทรัพยากรการผลิตร่วมกันส่งผลให้ลดต้นทุนการบริการ เกิดการประหยัดของขนาด (Economy of Scale) การทำตลาดร่วมกัน ด้วยการแลกเปลี่ยนข้อมูลของฐานลูกค้าซึ่งทำให้เกิดการขยายขอบเขตของตลาดร่วมกัน มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลกัน การสร้างความมีระหว่างกิจการทางด้านสิ่งแวดล้อมด้วยการร่วมกันวางแผนงานด้านสิ่งแวดล้อมร่วมกันและทำงานร่วมกันเพื่อลดมลพิษที่จะเกิดขึ้นจะส่งผลกระทบต่อปรับปรุงการปฏิบัติด้านสิ่งแวดล้อมในห่วงโซ่อุปทานตั้งแต่ต้นน้ำไปจนถึงปลายน้ำทำให้เกิดพลังการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ (Vachon & Klassen, 2008) เมื่ออธิบายด้วยทฤษฎีมุมมองฐานทรัพยากรของกิจการ ทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทาง สังคมและทฤษฎีการจัดการตามสถานการณ์พบว่า การประสานความร่วมมือทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนทรัพยากรและข้อมูลร่วมกันจะส่งเสริมให้เกิดการตอบสนองอย่างรวดเร็ว ลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและเพิ่มศักยภาพการแข่งขันในตลาดโลกมากขึ้น (Yang et al., 2013) ซึ่งปัจจัยสำคัญของการประสานความร่วมมือระหว่างกัน คือ การสร้างไว้วางใจและความน่าเชื่อถือในการทำงานร่วมกันด้วย การแลกเปลี่ยนข้อมูลหรือแผนการดำเนินงานด้วยข้อมูลที่เป็นจริงเพื่อนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ร่วมกัน (Smith, 2012) และพร้อมรับฟังแนวคิดหรือข้อเสนอแนะของแต่ละฝ่ายมาใช้เป็นข้อพิจารณาการทำงานร่วมกัน การเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์ร่วมกัน เพื่อให้การดำเนินงานมีความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีมุมมองฐานทรัพยากรของกิจการ ทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคมและทฤษฎีการจัดการตามสถานการณ์ว่าพลังความร่วมมือจะทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนทรัพยากรและข้อมูลเพื่อให้เกิดการแบ่งปันการใช้ทรัพยากรร่วมกันเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและลดต้นทุน

การสร้างพันธมิตรเพื่อสิ่งแวดล้อมจะได้ผลดีหรือไม่ขึ้นอยู่กับทั้งการเรียนรู้ การบูรณาการ และการประสานความร่วมมือ เพราะเมื่อธุรกิจโรงแรมมีการบูรณาการกับซัพพลายเออร์ ในด้านกลยุทธ์ด้านความร่วมมือ ด้านความไว้วางใจ การบูรณาการภายในองค์การ มีการทำงานระหว่างแผนก

การร่วมมือ และมีการแลกเปลี่ยนข้อมูล และมีการบูรณาการกับลูกค้า ด้านการติดตามความคิดเห็น แบ่งปันข้อมูล และการติดต่อสื่อสาร จะส่งผลให้ธุรกิจโรงแรมมีคุณภาพการบริการ (ปราณี ภิญโญชีพ, บุรพระ กำบุญ, ศิริพร สัจจามันท์ และชลกนก โฆษิตคณิน, 2564) จึงนำไปสู่การตั้งสมมติฐานที่ 5 ดังนี้

สมมติฐานที่ 5 การสร้างปณิธานเพื่อสิ่งแวดล้อม มีอิทธิพลเชิงบวกต่อกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย



ภาพที่ 6 การสร้างปณิธานเพื่อสิ่งแวดล้อมมีผลต่อกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว

2. การมุ่งเน้นทางจริยธรรม

จริยธรรมองค์การเป็นกฎระเบียบและแนวทางการปฏิบัติที่สอดคล้องกับมาตรฐานทางสังคมและศีลธรรมมากกว่าสอดคล้องกับบรรทัดฐาน มาตรฐานสำหรับพฤติกรรมทางจริยธรรมทำให้เกิดความชัดเจนระหว่างสิ่งที่ถูกและสิ่งที่ผิด มีมาตรฐานทางศีลธรรม มาตรฐานทางจริยธรรมโดยทั่วไปของบุคคลที่นำไปใช้กับ ธุรกิจเพื่อให้เกิดความเป็นธรรม ความไว้วางใจกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจนั้น ๆ ซึ่งจะส่งผลให้เกิดมีความมั่นคง และยั่งยืนขององค์การธุรกิจในอนาคตต่อไป ประกอบด้วย 6 ด้าน ดังนี้ (สุภาพร พิศาลบุตร, 2544) 1) ด้านความซื่อสัตย์ (Honesty) หมายถึง การยึดหลักความจริง การเปิดเผยข้อมูล การไม่ขโมยผลงานลิขสิทธิ์ การปฏิบัติตามคำมั่นสัญญา การยึดกฎระเบียบ ความถูกต้อง และการไม่หลอกลวงฉ้อฉลผู้ผลิตสินค้าและบริการจะต้องมีคำแนะนำอย่างเปิดเผยที่ตัวสินค้าทั้งการแสดงคุณสมบัติ ส่วนประกอบ สรรพคุณ และประโยชน์ที่เป็นจริงต่อผู้ใช้ ข้อห้ามข้อควรระวังในการใช้สินค้าไม่ให้เกิดอันตรายทั้งต่อผู้ใช้และผู้ใกล้ชิด 2) ด้านความยุติธรรม (Justice) หมายถึง ความถูกต้องและความเท่าเทียมกัน จริยธรรมของนักธุรกิจจึงควรยึดหลักของความยุติธรรม

ซึ่งจะครอบคลุมถึงความเสมอภาค การไม่เลือกปฏิบัติทำให้ทุกคนรับสิ่งที่ดีที่มีคุณภาพ สินค้าและบริการคุ้มค่าใช้จ่าย การกำหนดราคาสินค้าและบริการอย่างสมเหตุสมผล การแข่งขันธุรกิจอย่างตรงไปตรงมา 3) ด้านความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง การดำเนินการใด ๆ ที่มุ่งประโยชน์สูงสุดต่อผู้ที่เกี่ยวข้องให้ได้ตามวัตถุประสงค์ โดยไม่ทอดทิ้งหรือทอดทิ้งภาระหน้าที่กลางคัน มีความระมัดระวังในการดำเนินการที่ไม่ก่อให้เกิดผลกระทบต่อความทุกข์ยากของคนอื่นหรือสร้างพิษภัยอันตรายต่อตนเองต่อองค์กรและต่อสังคมที่เกี่ยวข้อง 4) ด้านความน่าเชื่อถือ (Trust) หมายถึง เกียรติยศและศักดิ์ศรีขององค์กรธุรกิจนักธุรกิจควรสร้างความยอมรับนับถือทั้งจากวงการธุรกิจจากพนักงานจากลูกค้า และจากสังคม ซึ่งผลที่เกิดขึ้นนอกจากจะเป็นผลดีต่อองค์กรและนักธุรกิจเองแล้วยังช่วยสร้างภาพลักษณ์ที่มีเกียรติเป็นที่ยกย่องในสังคมระหว่างชาติด้วย 5) ด้านการเคารพสิทธิของบุคคล (Respect the Rights) หมายถึง การคำนึงถึงผลประโยชน์สิทธิของบุคคลอื่นลักษณะสำคัญของการประกอบธุรกิจเป็นสิ่งไม่พึงประสงค์โดยการดำเนินงานด้านธุรกิจจะไม่คิดเพียงการสร้างผลกำไรเป็นผลประโยชน์ของตนเองเท่านั้น แต่ควรคำนึงถึงผลประโยชน์สิทธิของบุคคลอื่นด้วย 6) ด้านการบำรุงรักษาสิ่งแวดล้อม (Environment) หมายถึง การบำรุงรักษาสิ่งแวดล้อมให้คงทนต่อไปอีกทั้งไม่ดำเนินการใด ๆ ที่ทำลายสภาพแวดล้อม เช่น การไม่สร้างมลภาวะ ไม่ถ่ายเทสิ่งที่เป็นพิษภัยอันตรายจากการผลิตทางธุรกิจออกสู่สิ่งแวดล้อมทั้งในด้านพื้นดิน แม่น้ำ ลำคลอง และอากาศ ดังนั้นจึงจำเป็นต้องกำจัดสิ่งที่เป็นของเสียจากการผลิตเพื่อไม่ให้ส่งผลเสียต่อสิ่งแวดล้อม

2.1 วัฒนธรรมองค์การที่ปรับตัว

วัฒนธรรมองค์การที่ปรับตัว หมายถึง การบริหารงานที่ยืดหลักความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ มีความยุติธรรมในการทำงานร่วมกันเพื่อเป็นการมุ่งผลสำเร็จทั้งในระยะสั้นและระยะยาวเพื่อความมั่นคงและยั่งยืนในมิติต่าง ๆ

วัฒนธรรมองค์การเป็นหนึ่งในปัจจัยด้านบริบทที่สำคัญของจริยธรรมองค์การ (Kaptein, 2010) เป็นความเชื่อและค่านิยมในการมุ่งผลกำไรและการประนีประนอมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในและภายนอกองค์การ (Ardichvili, Mitchell & Jondle, 2009) วัฒนธรรมองค์การทางจริยธรรมเกี่ยวกับโครงสร้างที่จัดให้มีการแบ่งอำนาจอย่างเท่าเทียมและมีความรับผิดชอบในหน้าที่ร่วมกัน โดยมีวัฒนธรรมที่เป็นทางการ ได้แก่ กระบวนการ นโยบาย พฤติกรรมที่มีจริยธรรมของผู้นำ และวัฒนธรรมที่ไม่เป็นทางการ ได้แก่ ความเชื่อเกี่ยวกับวีรบุรุษ เรื่องราว พิธีกรรม และภาษาที่เป็นแรงบันดาลใจแก่สมาชิกในองค์การ (Huhtala et al., 2011)) องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การทางจริยธรรมมี 5 ด้าน ได้แก่ (Ardichvili, Mitchell & Jondle, 2009) 1) การขับเคลื่อนด้วยพันธกิจและค่านิยม โดยพันธกิจ และค่านิยมชัดเจนสะท้อนการแนะนำเกี่ยวกับจริยธรรมและพฤติกรรมที่มีจริยธรรม สร้างค่านิยม ทางจริยธรรม 2) สร้างความสัมพันธ์ระหว่างความไว้วางใจและความเคารพซึ่งกันและกัน 3) มีวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง ป้องกันบุคคลไม่แบ่งปันค่านิยม ค่านิยมองค์การมีความยั่งยืน

ความสมดุลกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียบนพื้นฐานค่านิยมและมีจริยธรรม ค่านิยมเกี่ยวกับลูกค้าและค่านิยม เกี่ยวกับกำไรมีความสมดุลตอบแทนชุมชน 4) ดำเนินงานด้วยความ เป็นพลเมืองดีเหมาะสมกับกระแสโลกาภิวัตน์ จ่ายค่าตอบแทนอย่างยุติธรรมและดูแลให้เกียรติ สำหรับบุคคลทุกระดับในองค์กร 5) ประสิทธิภาพของผู้นำกระบวนการที่มีคุณธรรม โดยความเชื่อ ค่านิยมมุ่งเน้นที่คุณภาพและยุติธรรมในตัวบุคคล กระบวนการและผลิตภัณฑ์ลงทุนในการฝึกอบรม จริยธรรม และสื่อสารทั่วทั้งองค์กร ค่านิยมทางจริยธรรมได้รับการส่งเสริมด้วยการประเมินผลและ การเลื่อนตำแหน่ง ค่านิยมทางจริยธรรม ดำเนินการเป็นประจำทุกวัน กระบวนการธรรมาภิบาลได้รับการ สนับสนุนจากคณะกรรมการที่มีคุณภาพ และเป็นอิสระมุ่งเน้นผลตอบแทนระยะยาวมากกว่า ผลกำไรระยะสั้น ให้ความสำคัญกับผลประโยชน์ของลูกค้ามากกว่าผลตอบแทนระยะยาวเชื่อมโยง ระหว่างสภาพแวดล้อมที่ยั่งยืน ความรับผิดชอบต่อสังคมและผลกำไร (Kaptein, 2010) เสนอ องค์กรประกอบวัฒนธรรมองค์การทางจริยธรรมไว้ 8 ด้าน ได้แก่ 1) ความชัดเจน คือ พฤติกรรมของ บุคคลที่องค์การคาดหวังมีลักษณะเป็นรูปธรรมและเข้าใจได้ง่าย 2) ความสอดคล้องกันของหัวหน้า คือ หัวหน้างานเป็นตัวอย่งที่ดีด้านจริยธรรม 3) ความสอดคล้องกันของผู้บริหาร คือ ผู้บริหารแสดง พฤติกรรมจริยธรรมที่องค์การคาดหวัง 4) ความเป็นไปได้ คือ องค์กรสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อให้ บุคคลปฏิบัติตามพฤติกรรมที่คาดหวัง 5) การสนับสนุน คือ องค์กรสนับสนุนจริยธรรมระหว่าง ผู้บริหารและบุคลากร 6) ความโปร่งใส คือ ระดับผลลัพธ์จากพฤติกรรมของผู้บริหารและบุคลากรที่ โปร่งใสเข้าใจได้ 7) แลกเปลี่ยนความคิดเห็น คือ องค์กรเปิดโอกาสให้แลกเปลี่ยนความคิดเห็น เกี่ยวกับประเด็นจริยธรรม 8) การให้รางวัลและการลงโทษ โดยการให้รางวัลสำหรับพฤติกรรมที่มี จริยธรรมและลงโทษสำหรับพฤติกรรมที่ไม่มีจริยธรรม (Palomino, Pablo & Canas, 2014) เสนอ องค์กรประกอบของวัฒนธรรมองค์การทางจริยธรรมมี 4 ด้าน ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำทางจริยธรรมสำหรับ ผู้บริหารระดับสูง 2) ภาวะผู้นำทางจริยธรรมสำหรับหัวหน้างาน 3) พฤติกรรมที่มีจริยธรรมของเพื่อน ร่วมงาน และ 4) นโยบายที่เป็นทางการเกี่ยวกับจริยธรรม หากบุคคลที่ให้ความสำคัญกับค่านิยมของ การเปิดกว้างความยุติธรรมและความซื่อสัตย์ทางศีลธรรมมีความมุ่งมั่นทางจิตวิญญาณและผู้ที่มองว่า องค์กรของตนส่งเสริมคุณค่าของการเปิดกว้างความยุติธรรมและความซื่อสัตย์ทางศีลธรรมนั้นมีความ มุ่งมั่นอย่างเป็นปกติ (Kumar, 2012)

2.2 ความเป็นปัจเจกบุคคล

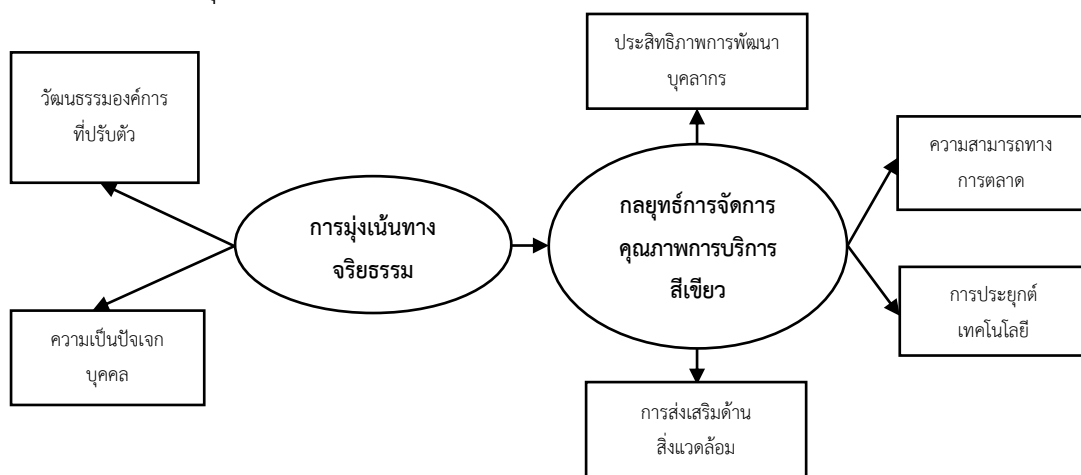
ความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized consideration) หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่ เข้าใจความแตกต่างของผู้ตามทั้งในเรื่องความต้องการและความสามารถที่แตกต่างกันของแต่ละคน โดยผู้นำจะมีพฤติกรรมที่เป็นห่วงกังวลต่อสวัสดิภาพและการพัฒนาของบุคลากร มีการส่งเสริม บรรยากาศการทำงานที่ดี รับฟังอย่างเอาใจใส่ต่อความต้องการของผู้ตามและพยายามตอบสนองต่อ ความต้องการของผู้ตามแต่ละคน โดยผู้นำจะแสดงบทบาทเป็นพี่เลี้ยงและที่ปรึกษาที่คอยให้ความ

ช่วยเหลือ ในสังคมปัจจุบันแนวคิดของบุคคล เน้นความเป็นปัจเจกบุคคลสูง เป็นผลมาจากความนิยมในแนวคิดนี้ของอารยธรรมโลกตะวันตกที่แพร่อย่างรวดเร็วมาสู่สังคมโลกตะวันออกด้วยความทันสมัยของสื่อในยุคปัจจุบัน แนวคิดนี้ส่งเสริมให้บุคคลในสังคมกล้าที่จะคิดค้นพัฒนาสร้างสรรค์ผลงานในด้านต่าง ๆ โดยไม่ต้องมีความรู้สึกของใครมาเป็นอุปสรรคในการคิดค้นนั้น นอกจากนี้ยังสร้างความเชื่อมั่นในตนเองได้เป็นอย่างดี เป็นสิ่งที่ดีสำหรับสังคมและที่สำคัญมาตรฐานทางจริยธรรมของแต่ละบุคคลก่อให้เกิดบรรยากาศทางจริยธรรม (Mahanta & Goswami, 2020)

สำหรับการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลเป็นการที่ผู้นำให้ความสนใจกับความจำเป็นในการพัฒนาพนักงานเพื่อเป็นตัวแทนในการปฏิบัติงานซึ่งกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ ทั้งนี้ผู้นำจะให้อิสระกับพนักงานในการตัดสินใจ ทำให้พนักงานเกิดความทุ่มเทที่จะพัฒนาและยกระดับของงาน ในขณะที่การสร้างแรงบันดาลใจและการกระตุ้นทางปัญญาเป็นการที่ผู้นำใช้อารมณ์และความรู้สึกในการดึงดูดพนักงานทำให้พนักงานสามารถบรรลุเป้าหมายที่เหนือกว่าความสามารถพื้นฐาน การกระตุ้นของผู้นำเป็นกระบวนการสร้างความคิดใหม่ ๆ และพัฒนาทักษะในการแก้ปัญหา รวมทั้งการใช้เหตุผลก่อนที่จะลงมือทำ

จริยธรรมในการประกอบธุรกิจมีความสำคัญผลการดำเนินงาน โดยองค์ประกอบของจริยธรรมในการประกอบธุรกิจมีผลการศึกษาดังนี้ ด้านความซื่อสัตย์ ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม และด้านการสร้างค่านาเชื่อถือมีอิทธิพลในเชิงบวกต่อผลการดำเนินงาน ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจึงควรให้ความสำคัญต่อการประกอบธุรกิจโดยการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ (ศุภนารี พิรส, จงกล เพชรสุข และชนเมศ เพชรประดิษฐ์, 2563) มาตรฐานทางจริยธรรมของแต่ละบุคคลก่อให้เกิดบรรยากาศทางจริยธรรม (Mahanta & Goswami, 2020) จึงนำไปสู่การตั้งสมมติฐานที่ 6 ดังนี้

สมมติฐานที่ 6 การมุ่งเน้นทางจริยธรรม มีอิทธิพลเชิงบวกต่อกลยุทธ์การจัดการคุณภาพบริการสีเขียว บริการสีเขียวของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย



ภาพที่ 7 การมุ่งเน้นทางจริยธรรมมีผลต่อกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว

3. การจัดการเปลี่ยนแปลงสร้างสรรค์

จากสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาเกิดการแข่งขันเพื่อชิงความเป็นเลิศ ปัจจัยชี้วัดความสำเร็จขององค์การส่วนหนึ่งจึงขึ้นอยู่กับ การปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารการควบคุมธุรกิจต่าง ๆ เพียงเล็กน้อยอาจนำมาซึ่งผลลัพธ์ที่เป็นประโยชน์ต่อความสำเร็จขององค์การอย่างมหาศาล และทักษะการเป็นผู้นำเกิดจากการเรียนรู้ การรู้จักพัฒนาตนเองซึ่งสามารถทำให้ผู้นำเป็นผู้นำที่มองการณ์ไกลในองค์การได้ ดังนั้น วิธีที่จะทำให้ประสบความสำเร็จสูงสุด คือ องค์การต้องเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ (James, 2010) การเปลี่ยนแปลงเกิดจากปฏิสัมพันธ์ของบุคคลที่มีความแตกต่างกันในด้านอำนาจ ระดับแรงจูงใจและทักษะ ซึ่งแต่ละบุคคลล้วนแต่ไปสู่จุดหมายร่วมกัน กล่าวได้ว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตาม โดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พร้อมทั้งพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของทีมและขององค์การ มีการจูงใจให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาเพื่อไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มองค์การหรือสังคม ซึ่งกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตามนี้จะกระทำผ่านองค์ประกอบพฤติกรรม ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) เป็นการที่ผู้นำประพฤติตนเป็นแบบอย่างสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่องเคารพนับถือ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อร่วมงานกัน และสิ่งที่มีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์นั้นต้องปฏิบัติเพื่อบรรลุถึงคุณลักษณะนี้ ได้แก่ ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์ และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม ผู้นำจะสามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤตผู้นำเป็นผู้ที่ไวใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง ผู้นำจะเป็นผู้ที่มีศีลธรรมและมีจริยธรรมสูง ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตัวแต่จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและเพื่อประโยชน์ของกลุ่มเสมอ (Flavia et al., 2012)

3.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ ผู้นำที่มีพฤติกรรมที่มีความชัดเจนว่าเป็นผู้ที่มีอิทธิพลทางความคิดเชิงบวกต่อผู้ตามนำไปสู่การเกิดการเปลี่ยนแปลงทำให้องค์กรสามารถดำเนินงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องมีความชัดเจนว่ามีความตั้งใจทำงานเพื่อการเปลี่ยนแปลงไม่ได้ทำงานตามความคาดหวังหรือข้อเสนอของลูกค้าเท่านั้น และองค์ประกอบของผู้นำการเปลี่ยนแปลงนั้นประกอบไปด้วย 4 มิติด้วยกันคือ 1) ความมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Charismatic influence) 2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational motivation) 3) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual stimulation) 4) การคำนึงถึง ความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized consideration) (Iszatt-White & Sauanders, 2014) ซึ่งมีมิติแต่ละด้านนั้นล้วนแล้วแต่มีความเกี่ยวข้องทางบวกกับความสามารถในการสร้างสรรค์ทั้งสิ้น ความมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์นั้นเป็น

เรื่องที่มีผู้นำมีความภาคภูมิใจ ศรัทธา ความเคารพ และพรสวรรค์ในการแยกแยะว่าสิ่งใดเป็นสิ่งที่สำคัญ รวมทั้งยังสามารถถ่ายทอดความรู้สึกงานที่ได้รับมอบหมายไปสู่พนักงานในระดับต่างๆ ได้ และในบางสถานการณ์ยังทำให้พนักงานสามารถแสดงศักยภาพในการทำงานให้เกิดความคาดหวังออกมาได้อีกด้วย ดังนั้นจึงสรุปได้ว่าผู้นำการเปลี่ยนแปลงนั้นมีอิทธิพลต่อความสามารถในการสร้างสรรค์เพราะสามารถทำให้พนักงาน รู้สึกถึงความท้าทายและกระตุ้นให้มองหาความสำเร็จในงานได้

3.2 การรับรู้การแข่งขัน

การแข่งขันด้านแบรนด์ที่รุนแรงเป็นอุปสรรคสำคัญต่อความยั่งยืนของธุรกิจโรงแรม กลยุทธ์การสื่อสารการตลาดที่มีประสิทธิภาพมีความสำคัญต่อการอยู่รอดของแบรนด์คู่แข่ง การโฆษณาเป็นกลยุทธ์การสื่อสารที่สำคัญในการพัฒนาการประเมินผลที่ดี (Burman et al., 2017) ในความตั้งใจในการซื้อที่สูงขึ้น (Liu & Mattila, 2017) และปรับปรุงประสิทธิภาพการขาย (Assaf et al., 2015) องค์การต่าง ๆ ใช้จ่ายไปกับการโฆษณาอย่างมาก และอุตสาหกรรมที่พักเช่นเดียวกัน แต่ค่าใช้จ่ายในการโฆษณาไม่ได้เหมาะสมกับการลงทุนทั้งหมด ผู้โฆษณาต้องสร้างโฆษณาที่มีประสิทธิภาพซึ่งได้รับความสนใจจากลูกค้า (Taylor & Costello, 2017) เนื่องจากการพัฒนาของอุตสาหกรรมโรงแรมนี้ยังก่อให้เกิดการแข่งขันในระดับที่รุนแรง เนื่องจากที่พักเป็นศูนย์กลางในการสร้างประสบการณ์การท่องเที่ยว (Tsai et al., 2009) การเลือกโรงแรมที่จะเข้าพักเป็นหนึ่งในสิ่งสำคัญของนักท่องเที่ยวในการวางแผนการเดินทาง (Li et al., 2013) ดังนั้น โรงแรมจึงต้องลงทุนมากขึ้นในกิจกรรมทางการตลาดเพื่อดึงดูดและรักษาลูกค้า และรักษาตำแหน่งของพวกเขาในอุตสาหกรรม เพราะโรงแรมที่มีชื่อเสียงโดยทั่วไปมีประสิทธิภาพดีกว่าโรงแรมที่ไม่มีชื่อเสียง อาจเป็นเพราะผู้ใช้บริการมีแนวโน้มที่จะใช้บริการโรงแรมที่พวกเขาคุ้นเคยและมีชื่อเสียง (Vu et al., 2018) ข้อกำหนดหลักประการหนึ่งสำหรับผู้จัดการโรงแรมในการพัฒนากลยุทธ์ทางการตลาดที่มีประสิทธิภาพคือการระบุข้อได้เปรียบทางการแข่งขันของแบรนด์ของตน ซึ่งพวกเขาสามารถใช้เพื่อสร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง (Xia et al., 2019) โรงแรมแต่ละแห่งจะแสดงระดับประสิทธิภาพที่แตกต่างกัน การประเมินโรงแรมควรพิจารณาคุณลักษณะหลายอย่างของโรงแรมด้วย จึงทำให้การใช้เทคนิคแบบดั้งเดิมไม่สามารถทำได้ ความสามารถในการแข่งขันของโรงแรมส่วนใหญ่มุ่งเน้นไปที่การระบุปัจจัยที่มีอิทธิพลหรือการพัฒนาวิธีการสำหรับการวัดความสามารถในการแข่งขันของโรงแรมแต่ละแห่ง (Hsieh & Lin, 2010)

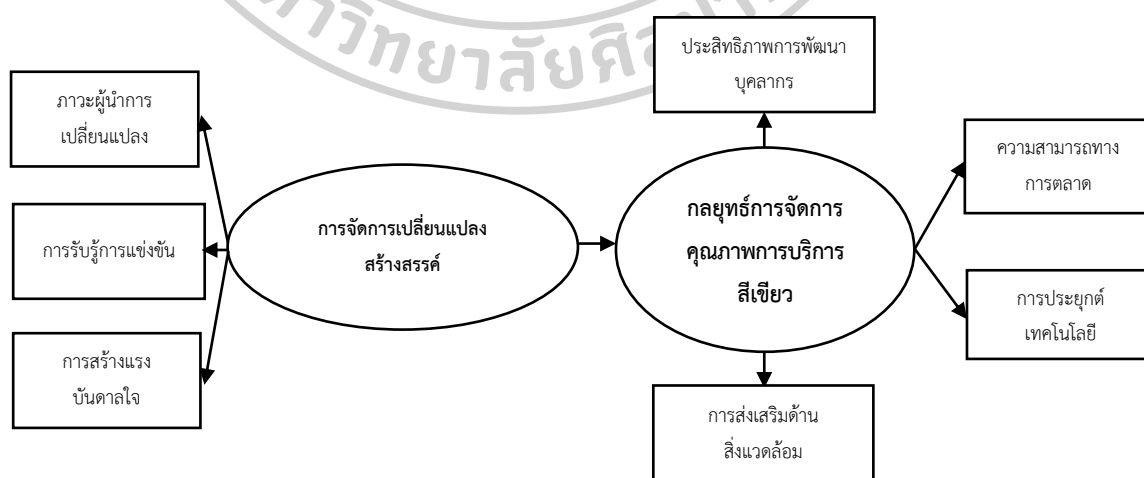
3.3 การสร้างแรงบันดาลใจ

ทุกวันนี้องค์การต่าง ๆ กำลังทำงานในสภาพแวดล้อมที่มีชีวิตชีวาด้วยการพัฒนาเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว ทำให้องค์การต่าง ๆ ต้องนำความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมมาสู่ผลิตภัณฑ์และบริการ องค์การได้เห็นถึงความสำคัญของความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน เนื่องจากการกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ของแต่ละคนเป็นองค์ประกอบสำคัญสำหรับบริษัทต่าง ๆ เพื่อให้สามารถแข่งขัน

ได้และอยู่รอดในตลาดได้ นอกจากนี้ องค์การต่าง ๆ ยังมองหาวิธีต่าง ๆ อยู่เสมอในการสร้างแรงบันดาลใจให้พนักงานทำงานอย่างสร้างสรรค์และพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ (Gu, Tang & Wan, 2015) เพราะความเป็นผู้นำได้รับการยกให้เป็นตัวขับเคลื่อนหลักของนวัตกรรมองค์กร (Prasad & Junni, 2016) และมีความสำคัญอย่างมากในการส่งผลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน (Shin & Zhou, 2003)

แรงบันดาลใจ คือความสนใจของพนักงานในการทำงานบางอย่างเพื่อผลประโยชน์ของตนเองแทนที่จะใช้อิทธิพลจากภายนอก การวิจัยที่ผ่านมาบ่งชี้ว่าพนักงานมีความคิดสร้างสรรค์มากเมื่อพวกเขาได้รับแรงบันดาลใจที่สูงขึ้น (Gumusluoglu & ilsev, 2009) เนื่องจากความคิดสร้างสรรค์ต้องใช้แรงบันดาลใจในระดับที่สูงขึ้น บุคลากรควรได้รับการสนับสนุนให้ทำงานหนักเพื่อบรรลุความก้าวหน้า (Shin & Zhou, 2003) ตามทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคม เมื่อผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงผ่านการพิจารณาเป็นรายบุคคล ส่งเสริมและให้ความสนใจกับพนักงานทุกคน จะมีอิทธิพลต่อพนักงานให้ตระหนักถึงศักยภาพและคุณค่าที่สร้างสรรค์ของพวกเขา ผลที่ตามมาคือพนักงานจะได้รับประสบการณ์ในแรงบันดาลใจในระดับสูง (Zhou & Oldham, 2001) ซึ่งนำไปสู่ความคิดสร้างสรรค์ในระดับสูง ผู้นำการเปลี่ยนแปลงกระตุ้นให้พนักงานมีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานให้สำเร็จลุล่วง การสนับสนุนจากผู้นำดังกล่าวยังเป็นแรงบันดาลใจให้พนักงานค้นพบกับความคิดสร้างสรรค์ที่มากขึ้น แรงบันดาลใจภายในที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมคือแรงจูงใจที่มีส่วนร่วมในพฤติกรรมสีเขียวที่เกิดขึ้นจากภายในตัวบุคคล จึงนำไปสู่การตั้งสมมติฐานที่ 7 ดังนี้

สมมติฐานที่ 7 ความสามารถในการจัดการเปลี่ยนแปลงสร้างสรรค์ มีอิทธิพลเชิงบวกต่อกลยุทธ์การจัดการคุณภาพบริการสีเขียวของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย



ภาพที่ 8 การจัดการเปลี่ยนแปลงสร้างสรรค์มีผลต่อกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว

สรุปความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ศึกษาและสมมติฐานของการวิจัย

จากการทบทวนแนวคิดและทฤษฎีพื้นฐานที่ใช้ในการวิจัย ตลอดจนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย สามารถสรุปสมมติฐานของการวิจัยได้ดังตาราง 5

ตาราง 5 สมมติฐานของการวิจัย

สมมติฐาน	รายละเอียด
สมมติฐานที่ 1	กลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลผลิตภาพการตอบสนองของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย
สมมติฐานที่ 2	ผลผลิตภาพการตอบสนอง มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย
สมมติฐานที่ 3	ผลผลิตภาพการตอบสนอง เป็นตัวแปรส่งผ่านอิทธิพลเชิงบวกของกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว ต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย
สมมติฐานที่ 4	กลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย
สมมติฐานที่ 5	การสร้างปณิธานเพื่อสิ่งแวดล้อมและพลังงาน มีอิทธิพลเชิงบวกต่อกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย
สมมติฐานที่ 6	การมุ่งเน้นทางจริยธรรม มีอิทธิพลเชิงบวกต่อกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย
สมมติฐานที่ 7	การจัดการเปลี่ยนแปลงสร้างสรรค์ มีอิทธิพลเชิงบวกต่อกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยใช้การวิจัยแบบขั้นตอนเชิงอธิบาย (Explanatory Sequential Design) ซึ่งเป็นแบบแผนการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method) คือ เริ่มต้นศึกษาวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) แล้วดำเนินการด้วยวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ซึ่งการวิจัยเชิงคุณภาพจะอธิบายผลที่ได้มาจากการวิจัยเชิงปริมาณ กล่าวคือ วิจัยเชิงคุณภาพจะเป็นสิ่งสนับสนุนผลวิจัยเชิงปริมาณ Creswell, (2015) และ Creswell & Clark, (2018) เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive research) ใช้องค์การธุรกิจโรงแรมเป็นหน่วยวิเคราะห์ (Unit of Analysis) ซึ่งมีวิธีวิทยาที่นำมาใช้ในการดำเนินการวิจัยดังนี้

1. การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เป็นการทดสอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (Causal Research) โดยอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเหตุและตัวแปรผล (Cause-and Effect Relationships) ที่สอดคล้องกับทฤษฎี และข้อมูลเชิงประจักษ์ สำหรับสร้างแบบจำลองความสัมพันธ์ กลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

2. วิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ผู้วิจัยได้เลือกใช้วิจัยแนวปรากฏการณ์วิทยา (Phenomenological research) เป็นการทดสอบข้อมูลเชิงลึก ด้วยการแสวงหาความรู้ การทดสอบปรากฏการณ์และประสบการณ์ของมนุษย์ ซึ่งเป็นปรัชญาหรือทัศนคติต่อภาวะการณ์ที่มีอยู่ ดำรงอยู่ (Existence) ของมนุษย์ เพื่อศึกษาปรากฏการณ์ชีวิตที่บุคคลได้ประสบมา (Lived experience) (ชาย โพธิสิตา, 2562) ด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จากผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants) การศึกษาจากข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary data) จากผู้จัดการทั่วไปและผู้จัดการการตลาดของกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวในประเทศไทย และนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์เพื่อให้ได้ข้อสรุปของการวิจัยต่อไป

ระเบียบวิธีวิจัยสามารถอธิบายโดยเรียงลำดับหัวข้อดังนี้ 1) ขั้นตอนการวิจัย 2) ระเบียบวิธีวิจัย ประกอบด้วย ประชากร กลุ่มตัวอย่าง ตัวแปรที่ศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การทดสอบคุณภาพของเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล โดยมีรายละเอียดดังนี้

ขั้นตอนการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้กำหนดขั้นตอนการดำเนินการวิจัย แบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอน ประกอบด้วย
 ขั้นที่ 1 การศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง สำหรับกำหนด
 กรอบแนวคิดการวิจัย (Conceptual Framework) และกำหนดตัวแปรสำหรับการวิจัย

ขั้นที่ 2 สร้างและพัฒนาเครื่องมือเพื่อใช้ดำเนินการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เพื่อให้ได้เครื่องมือที่มีคุณภาพ ซึ่งเป็นขั้นตอนที่ผู้วิจัยได้สร้างและพัฒนาแบบสอบถาม
 จากแนวคิด ทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว
 โดยนำข้อมูลตัวแปรต่าง ๆ มาสร้างเป็นแบบสอบถามตามกรอบแนวคิดการวิจัย (Conceptual Framework) จากนั้นนำแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ เพื่อพิจารณาตรวจสอบความตรง
 เชิงเนื้อหา (Content validity) นำผลที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC (Item of Objective Congruence Index) และนำไปปรับปรุงตามข้อเสนอแนะ จึงนำไปทดลองใช้ (Try out)
 และนำข้อมูลที่ได้มาหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้วิธีสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของ Cronbach โดยต้องมีค่า ตั้งแต่ 0.80 ขึ้นไปจึงจะถือว่าแบบสอบถามมีความเชื่อมั่น
 และยอมรับได้ (ประสพชัย พสุนนท์, 2557)

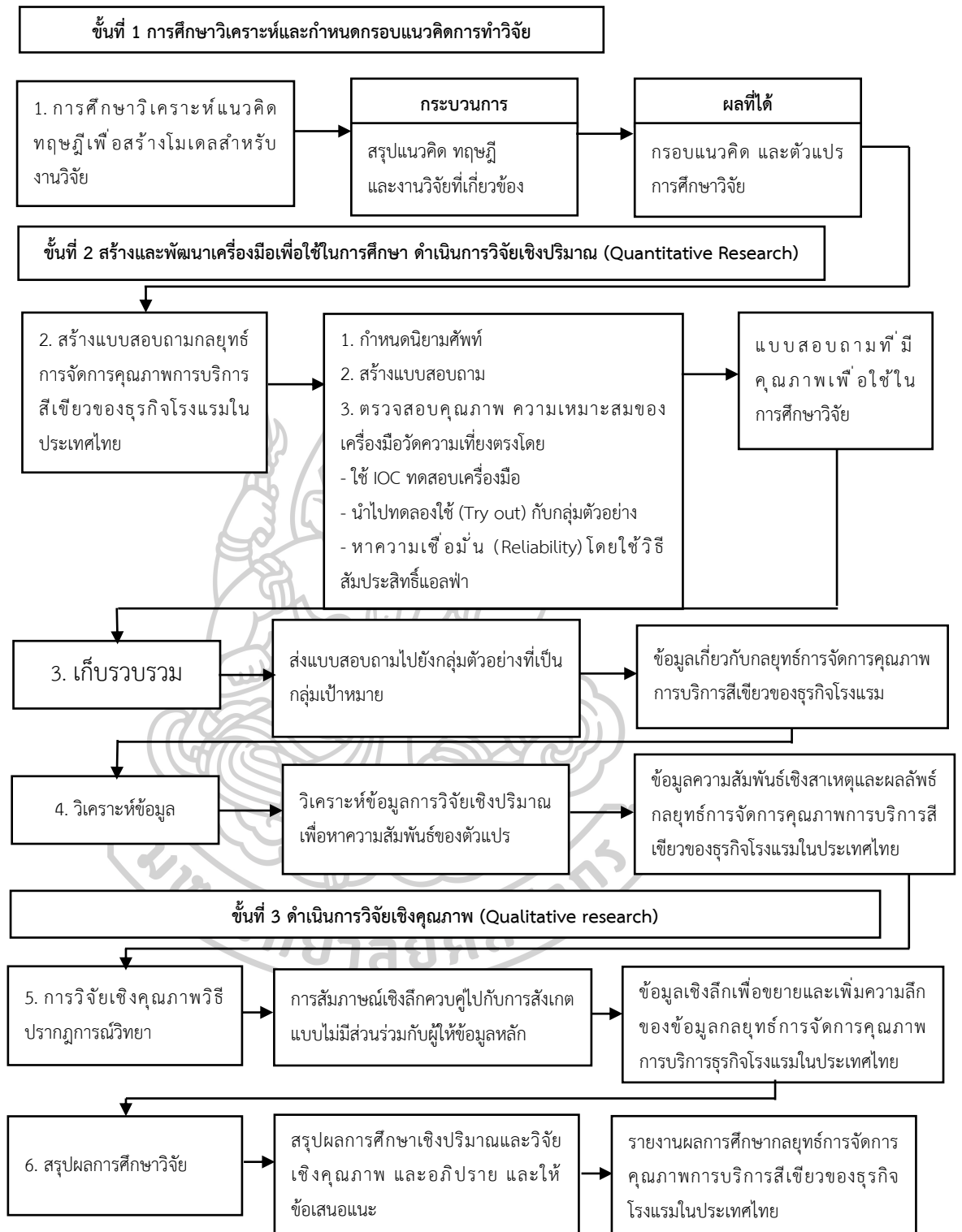
ขั้นที่ 3 การเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เพื่อให้ได้ข้อมูลกลยุทธ์
 การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

ขั้นที่ 4 นำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้มาตรวจสอบ เพื่อให้ข้อมูลเป็นไปตามเงื่อนไขและข้อตกลง
 พื้นฐานในการวิเคราะห์ทางสถิติ และวิเคราะห์หาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (Causal research) โดยใช้
 สถิติ Structural Equation Modeling (SEM) วิเคราะห์เพื่อให้ได้ข้อมูล

ขั้นที่ 5 ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) โดยใช้วิธี
 ปรัชญาการณวิทยา (Phenomenological research) เพื่อทดสอบกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการ
 บริการสีเขียวที่เกิดขึ้นด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview)

ขั้นที่ 6 การสรุปผลการทดสอบทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ อภิปรายผลการวิจัย ประโยชน์
 ของการวิจัย และให้ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

สำหรับขั้นตอนการดำเนินการวิจัยทั้ง 6 ขั้นตอน สามารถแสดงได้ดังภาพที่ 9



ภาพที่ 9 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดรายละเอียดเกี่ยวกับระเบียบวิธีวิจัย เพื่อให้การวิจัยเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยจำแนกเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ และการวิจัยเชิงคุณภาพ มีรายละเอียดดังนี้

การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research)

การกำหนดประชากรและการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ โรงแรมที่เป็นสมาชิกสมาคมโรงแรมไทย มีจำนวนมีจำนวนทั้งสิ้น 1,028 แห่ง (สมาคมโรงแรมไทย, 2564) โดยสมาชิกของสมาคมโรงแรมไทยจะแบ่งออกเป็น 4 ประเภท คือ 1) สมาชิกสามัญ คือ นิติบุคคลหรือบุคคลธรรมดาที่ได้รับใบอนุญาตประกอบธุรกิจโรงแรมและมีมาตรฐานครบถ้วนตามที่คณะกรรมการสมาคมโรงแรมไทยกำหนด มีจำนวน 859 แห่ง 2) สมาชิกวิสามัญ คือ นิติบุคคลหรือบุคคลธรรมดา ที่ประกอบกิจการโรงแรมโดยเปิดเผย มีมาตรฐานตามที่คณะกรรมการสมาคมโรงแรมไทยกำหนดแต่ไม่มีคุณสมบัติครบถ้วนที่จะเป็นสมาชิกสามัญหรือโรงแรม ที่อยู่ระหว่างการก่อสร้างและมีใบอนุญาตก่อสร้างโรงแรมถูกต้องตามกฎหมาย มีจำนวน 50 แห่ง 3) สมาชิกสมทบ คือ นิติบุคคลหรือบุคคลธรรมดา ที่ประกอบกิจการที่มีส่วนส่งเสริมเกี่ยวกับอุตสาหกรรมท่องเที่ยว ยกเว้นผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรม มีจำนวน 87 ราย และ 4) สมาชิกกิตติมศักดิ์ คือ นิติบุคคลหรือบุคคลธรรมดาที่มีอุปการะคุณแก่สมาคมซึ่งคณะกรรมการของสมาคมมีมติให้เชิญเป็นสมาชิกกิตติมศักดิ์ มีจำนวน 32 ราย (สมาคมโรงแรมไทย, 2564) ซึ่งจากการแบ่งสมาชิกดังกล่าวทำให้มีจำนวนโรงแรมที่สามารถเป็นกลุ่มตัวอย่างได้มีจำนวน 909 แห่ง คือ สมาชิกที่ทำธุรกิจโรงแรมได้แก่ สมาชิกสามัญจำนวน 859 แห่ง และสมาชิกวิสามัญจำนวน 50 แห่ง และจะแบ่งออกเป็นภูมิภาคของประเทศไทย 6 ภาค (สำนักงานราชบัณฑิตยสภา) ดังนี้ 1) ภาคเหนือ 86 แห่ง 2) ภาคกลาง 376 แห่ง 3) ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 24 แห่ง 4) ภาคตะวันออก 94 แห่ง 5) ภาคตะวันตก 55 แห่ง และ 6) ภาคใต้ 274 แห่ง (สมาคมโรงแรมไทย, 2564) ดังตาราง 6

ตาราง 6 จำนวนโรงแรมจำแนกตามภูมิภาคของประเทศไทย

ภูมิภาค	จำนวน
ภาคเหนือ	86
ภาคกลาง	376
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	24
ภาคตะวันออก	94
ภาคตะวันตก	55
ภาคใต้	274
รวม	909

การกำหนดกลุ่มตัวอย่าง

การเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณด้วยแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้จัดเก็บข้อมูลแบบสอบถามการวิจัย โดยการส่งจดหมายอิเล็กทรอนิกส์และการเก็บข้อมูลด้วยตนเอง โดยผู้วิจัยได้พิจารณาการกำหนดขนาดตัวอย่างโดยใช้เกณฑ์ในการกำหนดขนาดตัวอย่างสำหรับการวิเคราะห์โมเดลสมการเชิงโครงสร้าง (SEM) คือ ขนาดตัวอย่างเท่ากับ 10 – 20 เท่า ของจำนวนตัวแปรสังเกต (Hair et al., 2006) และการพิจารณาอัตราส่วนของขนาดตัวอย่างต่อตัวแปรสังเกตไม่ควรต่ำกว่า 10:1 (Nunnally, 1978) ในการทดสอบครั้งนี้มีตัวแปรสังเกตจำนวนทั้งหมด 16 ตัวแปร ดังนั้นขนาดของกลุ่มตัวอย่างจึงเท่ากับ 160 - 320 แห่ง โดยกำหนดให้ผู้จัดการทั่วไป หรือผู้จัดการการตลาดของโรงแรมเป็นผู้ตอบแบบสอบถามในการวิจัย สำหรับการวิจัยนี้มีการตอบกลับที่สมบูรณ์ทั้งสิ้น 252 ตัวอย่าง

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้แบ่งตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยออกเป็น 2 กลุ่มคือ ตัวแปรแฝงภายนอก และตัวแปรแฝงภายใน มีรายละเอียดดังนี้

1. ตัวแปรแฝงภายนอก ประกอบด้วย 3 ตัวแปร คือ

1.1 การสร้างปณิธานเพื่อสิ่งแวดล้อม ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัวแปร ได้แก่ การสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ การบูรณาการจัดการในองค์การ และการสร้างแรงขับเคลื่อนกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1.2 การมุ่งเน้นทางจริยธรรม ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 2 ตัวแปร ได้แก่ วัฒนธรรมองค์การที่ปรับตัว และความเป็นปัจเจกบุคคล

1.3 การจัดการเปลี่ยนแปลงสร้างสรรค์ ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัวแปร ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การรับรู้การแข่งขัน และการสร้างแรงบันดาลใจ

2. ตัวแปรแฝงภายใน ประกอบด้วย 3 ตัวแปร

1.1 กลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร ได้แก่ ประสิทธิภาพการพัฒนาบุคลากร ความสามารถทางการตลาด การประยุกต์เทคโนโลยี และส่งเสริมสิ่งแวดล้อม

1.2 ผลิภาพการตอบสนอง ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 2 ตัวแปร ได้แก่ ความสำเร็จในการตอบรับของลูกค้า และความได้เปรียบในการสร้างความแตกต่าง

1.3 ผลการดำเนินงาน ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 2 ตัวแปร ได้แก่ ด้านสิ่งแวดล้อมและด้านการเติบโตองค์กร

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ คือ แบบสอบถามจำนวน 6 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 5 ข้อ เป็นคำถามปลายปิด (Close-Ended Questionnaire) ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และตำแหน่งงานในปัจจุบัน ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจ จำนวน 6 ข้อ มีลักษณะเป็นคำถามปลายปิด (Close-Ended Questionnaire) ประกอบด้วย ที่ตั้งของโรงแรม รูปแบบของการประกอบธุรกิจ จำนวนพนักงาน ระยะเวลาการดำเนินงานของธุรกิจ ระดับการให้บริการของโรงแรม และลักษณะการดำเนินธุรกิจ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (checklist)

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว ใน 4 ประเด็น จำนวน จำนวน 13 ข้อ ประกอบด้วย 1) ประสิทธิภาพการพัฒนาบุคลากร จำนวน 3 ข้อ 2) ความสามารถทางการตลาด จำนวน 4 ข้อ 3) การประยุกต์เทคโนโลยี จำนวน 3 ข้อ และ 4) การส่งเสริมด้านสิ่งแวดล้อม จำนวน 3 ข้อ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) แบ่งเป็น 5 ระดับ ได้แก่

มากที่สุด	เท่ากับ	5	คะแนน
มาก	เท่ากับ	4	คะแนน
ปานกลาง	เท่ากับ	3	คะแนน
น้อย	เท่ากับ	2	คะแนน
น้อยที่สุด	เท่ากับ	1	คะแนน

ตาราง 7 เกณฑ์การแปลความหมายคะแนนจากแบบสอบถามกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการ
สีเขียว

คะแนนเฉลี่ย	การแปลความหมาย
4.51 – 5.00	มีกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวอยู่ระดับมากที่สุด
3.51 – 4.50	มีกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวอยู่ระดับมาก
2.51 – 3.50	มีกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวอยู่ระดับปานกลาง
1.51 – 2.50	มีกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวอยู่ระดับน้อย
1.00 – 1.50	มีกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวอยู่ระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการ
สีเขียว มี 3 ประเด็น จำนวน 27 ข้อ ประกอบด้วย 1) การสร้างพันธมิตรเพื่อสิ่งแวดล้อมจำนวน 9 ข้อ
2) การมุ่งเน้นทางจริยธรรม จำนวน 8 ข้อ และ 3) การจัดการเปลี่ยนแปลงสร้างสรรค์ จำนวน 10 ข้อ
ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) แบ่งเป็น 5 ระดับ ได้แก่

มากที่สุด	เท่ากับ	5	คะแนน
มาก	เท่ากับ	4	คะแนน
ปานกลาง	เท่ากับ	3	คะแนน
น้อย	เท่ากับ	2	คะแนน
น้อยที่สุด	เท่ากับ	1	คะแนน

ตาราง 8 เกณฑ์การแปลความหมายคะแนนจากแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อกลยุทธ์การ
จัดการคุณภาพการบริการสีเขียว

คะแนนเฉลี่ย	การแปลความหมาย
4.51 – 5.00	มีปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว อยู่ระดับมากที่สุด
3.51 – 4.50	มีปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว อยู่ระดับมาก
2.51 – 3.50	มีปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว อยู่ระดับปานกลาง
1.51 – 2.50	มีปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว อยู่ระดับน้อย
1.00 – 1.50	มีปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว อยู่ระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 5 ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลลัพธ์ของกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว มี 2 ประเด็น จำนวน 13 ข้อ ประกอบด้วย 1) ผลิภาพการตอบสนอง จำนวน 7 ข้อ และ 2) ผลการดำเนินงาน จำนวน 6 ข้อ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) แบ่งเป็น 5 ระดับ ได้แก่

มากที่สุด	เท่ากับ	5	คะแนน
มาก	เท่ากับ	4	คะแนน
ปานกลาง	เท่ากับ	3	คะแนน
น้อย	เท่ากับ	2	คะแนน
น้อยที่สุด	เท่ากับ	1	คะแนน

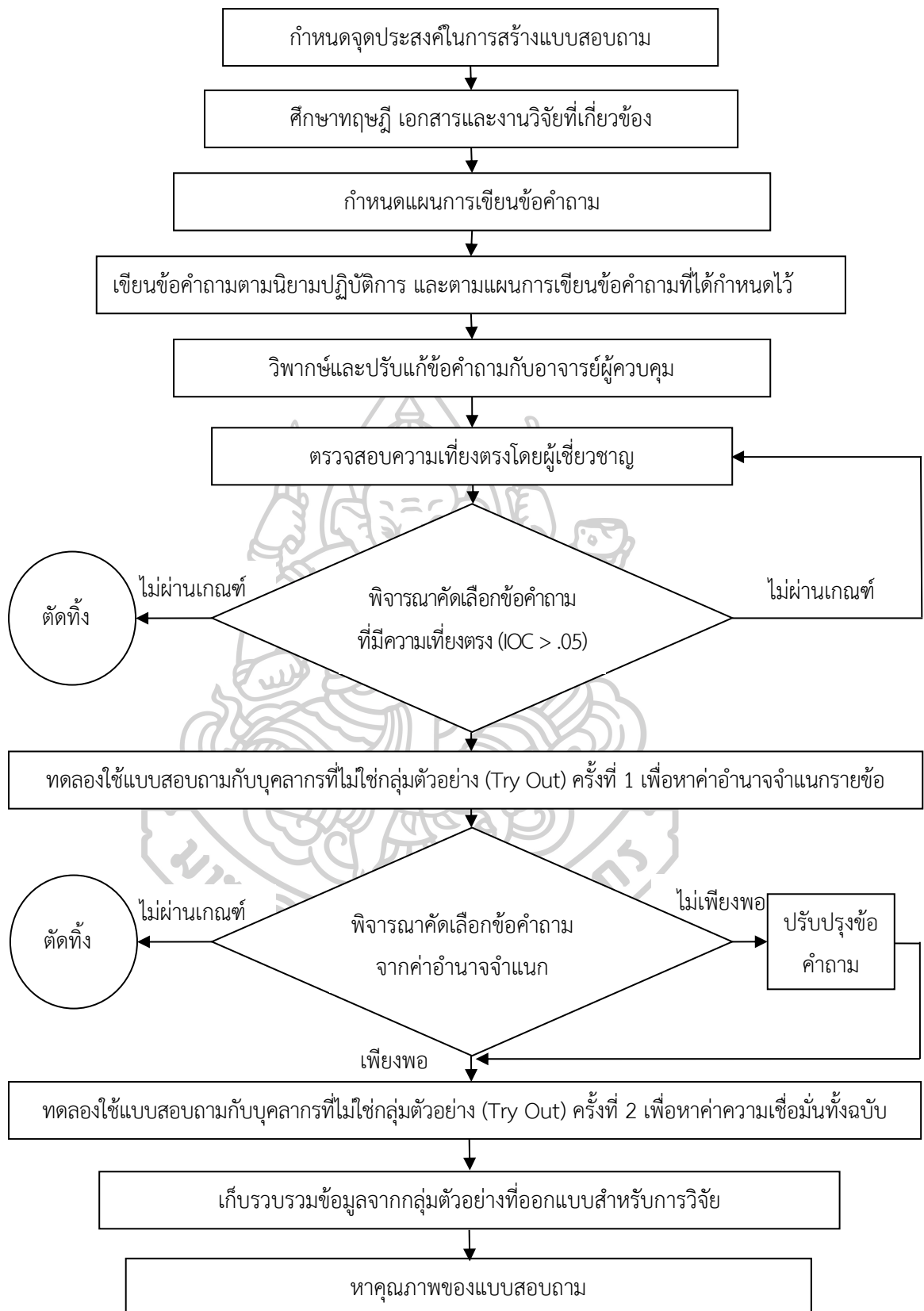
ตาราง 9 เกณฑ์การแปลความหมายคะแนนจากแบบสอบถามเกี่ยวกับผลลัพธ์ของกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว

คะแนนเฉลี่ย	การแปลความหมาย
4.51 – 5.00	ผลลัพธ์ของกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวอยู่ระดับมากที่สุด
3.51 – 4.50	ผลลัพธ์ของกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวอยู่ระดับมาก
2.51 – 3.50	ผลลัพธ์ของกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวอยู่ระดับปานกลาง
1.51 – 2.50	ผลลัพธ์ของกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวอยู่ระดับน้อย
1.00 – 1.50	ผลลัพธ์ของกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวอยู่ระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 6 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะในการดำเนินงานด้านกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบปลายเปิด (Open-ended Questionnaire)

การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือทั้ง 6 ตอน ตามขั้นตอน ดังภาพที่ 10



ภาพที่ 10 แผนภูมิแสดงขั้นตอนการสร้างแบบสอบถาม

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาประกอบในการสร้างแบบสอบถาม และเพื่อกำหนดนิยามศัพท์เฉพาะของตัวแปร ซึ่งใช้แนวทางสำหรับการสร้างข้อคำถาม ดังนี้

1.1 กำหนดจุดมุ่งหมายในการสร้างแบบสอบถาม เพื่อใช้เก็บข้อมูลสำหรับการวิจัยเชิงปริมาณ โดยสร้างตัวชี้วัดสำหรับตัวแปรที่ศึกษาทั้งหมด 16 ตัวแปร โดยมีเนื้อหาสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ ประกอบด้วย ตัวชี้วัดกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว ตัวชี้วัดปัจจัยเชิงสาเหตุของกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว ตัวชี้วัดผลลัพธ์ของกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว เพื่อใช้สำหรับทดสอบสมมติฐานต่อไป ซึ่งมีการวัดตัวแปรโดยการนิยามปฏิบัติการ (operation definition)

1.2 ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องประกอบด้วย ตัวชี้วัดกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว ตัวชี้วัดปัจจัยเชิงสาเหตุของกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว ตัวชี้วัดผลลัพธ์ของกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว

1.3 กำหนดนิยามโดยพิจารณาให้ครอบคลุมตามแนวคิด ทฤษฎี ดังรายละเอียดในบทที่ 1 หัวข้อนิยามศัพท์เฉพาะ

1.4 เขียนข้อคำถามของแบบสอบถามแต่ละตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 5 ข้อ

ตอนที่ 2 ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจ จำนวน 6 ข้อ

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว มี 4 ประเด็น จำนวน 13 ข้อ

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว มี 3 ประเด็น จำนวน 27 ข้อ

ตอนที่ 5 ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลลัพธ์ของกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว มี 2 ประเด็น จำนวน 13 ข้อ

1.5 วิพากษ์และและปรับแก้ข้อคำถามกับอาจารย์ผู้ควบคุม เพื่อให้คำถามมีความเที่ยงตรงและครอบคลุมตามโครงสร้างทฤษฎี

1.6 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้น และผ่านกระบวนการตามข้อ 1.5 เสนอให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรง (Face Validity) และดัชนีความสอดคล้อง (IOC>0.05) โดยตรวจสอบความถูกต้อง ความเหมาะสม และครอบคลุมตามเนื้อหา ตลอดจนความเหมาะสมของภาษาที่ใช้

1.7 นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) ครั้งที่ 1 กับผู้จัดการทั่วไปหรือผู้จัดการการตลาดของโรงแรมที่ได้มาจากการสุ่ม และมีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน จากนั้น

นำผลการตอบแบบสอบถามมาหาค่าอำนาจจำแนกรายข้อ โดยวิเคราะห์หาค่า Item - total Correlation โดยใช้สูตรสหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient)

1.8 คัดเลือกข้อคำถาม โดยพิจารณาจากข้อที่มีค่าอำนาจจำแนกสูง ที่มีค่าตั้งแต่ 0.20 ขึ้นไป และเป็นข้อที่สมบูรณ์ครอบคลุมตามโครงสร้างนิยามปฏิบัติการ ทั้งนี้ข้อคำถามผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ทุกข้อ ผู้วิจัยจึงได้คัดเลือกไว้ทั้งหมด

1.9 นำแบบสอบถามที่ได้จากขั้นตอนที่ 1.8 ไปทดลองใช้ (Try Out) ครั้งที่ 2 กับผู้จัดการทั่วไปหรือผู้จัดการการตลาดของโรงแรมที่ได้มาจากการสุ่ม และมีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน จากนั้นทำการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) ซึ่งค่าความเชื่อมั่น (α) ของแบบสอบถามที่เหมาะสม คือมีค่าความเชื่อมั่นสูง ต้องมีค่าตั้งแต่ 0.80 ขึ้นไป (ประสพชัย พสุนนท์, 2557)

การทดสอบคุณภาพของเครื่องมือ

1. การตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยการนำแบบสอบถามที่พัฒนาขึ้นให้ผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน ตรวจสอบความสอดคล้องของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ กรอบแนวคิดในการวิจัย ตลอดจนนิยามศัพท์ปฏิบัติการของตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยที่สร้างขึ้นจากกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี (Theoretical Framework) ซึ่งผ่านการทบทวนวรรณกรรมเพื่อให้ครอบคลุมประเด็นที่ต้องการวัดทั้งหมดและนำมาปรับปรุงข้อคำถาม จากนั้นหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย ด้วยค่า IOC (Item of Objective Congruence Index) จากนั้นประมวลความเห็นและข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญเป็นรายข้อคำถาม โดยค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามควรมีค่าตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป

2. การตรวจสอบความเที่ยงตรงตามโครงสร้าง (Construct Validity) โดยใช้วิธีการตรวจสอบจากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ เพื่อตรวจสอบโครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงและตัวแปรสังเกตได้ว่าสอดคล้องกับกรอบแนวคิดหรือไม่ และเพื่อยืนยันโครงสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปร ซึ่งค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (Standardized Factor Loading) ของทุกตัวแปรสังเกตควรมีค่าตั้งแต่ 0.40 ขึ้นไป เพื่อแสดงว่าตัวแปรสังเกตดังกล่าวสามารถอธิบายตัวแปรแฝงได้ดี (Hair et al., 2010)

3. การตรวจสอบความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้วิธีการสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient: α) ของครอนบาค (Cronbach Method) (Cronbach, 1990) โดยนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (try out) กับผู้จัดการทั่วไปหรือผู้จัดการการตลาดที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 แห่งแล้ว

นำมาวิเคราะห์เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยทุกตัวแปรต้องมีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไป จึงจะถือว่าเครื่องมือมีความเชื่อมั่นและสามารถยอมรับได้ (Hair et al., 2010) จากการตรวจสอบพบว่าค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับมีค่าสัมประสิทธิ์รวมที่ 0.986 และค่าสัมประสิทธิ์ของทุกตัวแปรอยู่ระหว่าง 0.410 - 0.932 แสดงรายละเอียดดังตารางที่ 10

4. การหาอำนาจจำแนก (Power of Discrimination) เพื่อพิจารณาข้อคำถามที่ใช้ในการวิจัยว่าสามารถจำแนกกลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามได้หรือไม่ ด้วยวิธีการหาค่าสหสัมพันธ์ระหว่างข้อคำถามกับคะแนนรวมของแบบสอบถามทั้งฉบับ (Item-total Correlation) ซึ่งต้องมีค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ 0.40 ขึ้นไป จึงจะสามารถยอมรับได้ (Best & Kahn, 1998; Hair et al., 1998) โดยค่าอำนาจจำแนกของตัวแปรทั้งหมดในงานวิจัยนี้อยู่ระหว่าง 0.403 – 0.975 แสดงรายละเอียดดังตาราง 10

ตาราง 10 สรุปความเชื่อมั่นและค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามรายด้าน

ตัวแปร	จำนวน คำถาม (ข้อ)	ค่าสัมประสิทธิ์ แอลฟา (Cronbach's Alpha)	ค่าอำนาจจำแนก (Discrimination Power)
1. กลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว			
1.1 ประสิทธิภาพการพัฒนาศูนย์บริการ	3	0.920	0.794 - 0.865
1.2 ความสามารถทางการตลาด	4	0.953	0.761 - 0.956
1.3 การประยุกต์เทคโนโลยี	3	0.968	0.887 - 0.954
1.4 การส่งเสริมด้านสิ่งแวดล้อม	3	0.926	0.828 - 0.872
2. การสร้างพันธมิตรเพื่อสิ่งแวดล้อม			
2.1 การสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้	3	0.917	0.813 - 0.862
2.2 การบูรณาการจัดการในองค์การ	3	0.946	0.845 - 0.910
2.3 การสร้างแรงขับเคลื่อนกับผู้มีส่วนได้ส่วน เสีย	3	0.761	0.403 - 0.736
3. การมุ่งเน้นทางจริยธรรม			
3.1 วัฒนธรรมองค์การที่ปรับตัว	4	0.922	0.742 - 0.862
3.2 ความเป็นปัจเจกบุคคล	4	0.940	0.820 - 0.888

ตาราง 10 สรุปความเชื่อมั่นและค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามรายด้าน (ต่อ)

ตัวแปร	จำนวน คำถาม (ข้อ)	ค่าสัมประสิทธิ์ แอลฟา (Cronbach's Alpha)	ค่าอำนาจจำแนก (Discrimination Power)
4. ความสามารถในการจัดการเปลี่ยนแปลงสร้างสรรค์			
4.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	3	0.905	0.706 – 0.912
4.2 การรับรู้การแข่งขัน	3	0.950	0.856 – 0.941
4.3 การสร้างแรงบันดาลใจ	4	0.976	0.923 – 0.975
5. ผลิภาพการตอบสนอง			
5.1 ความสำเร็จในการตอบรับของลูกค้า	3	0.808	0.588 – 0.835
5.2 ความได้เปรียบในการสร้างความแตกต่าง	4	0.813	0.452 – 0.768
6. ผลการดำเนินงาน			
6.1 ด้านสิ่งแวดล้อม	3	0.955	0.858 – 0.957
6.2 ด้านการเติบโตองค์กร	3	0.928	0.834 – 0.871

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. จัดทำแบบสอบถามเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลทางจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ และผู้วิจัยเก็บข้อมูลด้วยตนเอง ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 252 แห่ง
2. จัดทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยจากคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อแนบไปพร้อมกับแบบสอบถามในการจัดส่งไปยังกลุ่มตัวอย่างในการเก็บรวบรวมข้อมูลวิจัยทางจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ และผู้วิจัยเก็บข้อมูลด้วยตนเอง
3. ดำเนินการส่งแบบสอบถามตามชื่อและที่อยู่ตามจดหมายอิเล็กทรอนิกส์และผู้วิจัยเก็บข้อมูลด้วยตนเอง โดยเริ่มเก็บข้อมูลตั้งแต่เดือนพฤศจิกายน 2564 ถึงเดือนเมษายน 2565 ทั้งนี้เมื่อผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามไปครบระยะเวลา 45 วัน ผู้วิจัยได้ติดตามการตอบกลับ เพื่อให้ได้แบบสอบถามกลับคืนมาให้มากที่สุดในระยะเวลาที่กำหนด
4. ตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของแบบสอบถามทั้งก่อนและหลังจากดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยเชิงปริมาณ

โดยหลังจากดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยเชิงปริมาณ มีแบบสอบถามที่ส่งกลับและมีความถูกต้องสมบูรณ์ จำนวนทั้งสิ้น 252 ตัวอย่าง ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์การกำหนดขนาดตัวอย่างสำหรับการวิเคราะห์ตัวแบบสมการโครงสร้างโดยรายละเอียดการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยเชิงปริมาณ

5. ทำการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย และนำเสนอผล

การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

การจัดกระทำกับข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ มีรายละเอียดดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับ การศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และตำแหน่งงาน ประสบการณ์ในการทำงานโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (descriptive statistic) และนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าสถิติประกอบด้วยค่าความถี่ และค่าร้อยละ (percentage) โดยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

2. การวิเคราะห์ค่าระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวแปร 6 ด้าน ได้แก่ กลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว การสร้างปณิธานเพื่อสิ่งแวดล้อม การมุ่งเน้นทางจริยธรรม การจัดการเปลี่ยนแปลงสร้างสรรค์ ผลิตภาพการตอบสนอง และผลการดำเนินงาน วิเคราะห์หาค่าทางสถิติ ประกอบด้วยค่าเฉลี่ย (mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) กำหนดให้คะแนนของแบบสอบถามการวิจัย มีรายละเอียดดังนี้ (Best, 1997)

ระดับความคิดเห็นมากที่สุด เท่ากับ 5 คะแนน

ระดับความคิดเห็นมาก เท่ากับ 4 คะแนน

ระดับความคิดเห็นปานกลาง เท่ากับ 3 คะแนน

ระดับความคิดเห็นน้อย เท่ากับ 2 คะแนน

ระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด เท่ากับ 1 คะแนน

จากนั้นหาค่าเฉลี่ยของคำตอบแบบสอบถาม โดยใช้การแปลความหมายของค่าเฉลี่ย มีรายละเอียดดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00 คะแนน หมายถึง ระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 – 4.50 คะแนน หมายถึง ระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 – 3.50 คะแนน หมายถึง ระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.50 คะแนน หมายถึง ระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.50 คะแนน หมายถึง ระดับน้อยที่สุด

3. การวิเคราะห์เพื่อทดสอบเงื่อนไขพื้นฐานสำหรับการวิเคราะห์โมเดลสมการวัดและ โมเดลการวิจัย ประกอบด้วย

3.1 การวิเคราะห์การแจกแจงปกติ โดยพิจารณาจากค่าความเบ้ (skewness) และค่าความโด่ง (kurtosis) ซึ่งค่าความเบ้ควรมีค่าอยู่ในช่วง -3 ถึง +3 และมีค่าความโด่งควรมีค่าอยู่ในช่วง -10 ถึง +10 แสดงว่าตัวแปรมีการแจกแจงแบบปกติ (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2557)

3.2 การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเพื่อทดสอบ ภาวะที่ตัวแปรมีความสัมพันธ์กันสูงเกินไป (multicollinearity) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของ เพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation) (กรีซ แรงสูงเนิน, 2554)

4. การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) เพื่อทดสอบยืนยันว่าตัวแปรสังเกตสามารถวัดตัวแปรแฝง โดยใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันสองอันดับ (Second Order Confirmatory Factor Analysis) (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2557) โดยขั้นตอนการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน มีรายละเอียดดังนี้

4.1 การพัฒนาโมเดลการวัดจากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

4.2 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน โดยตรวจสอบ ความสอดคล้องของโมเดลการวัดกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (model fit) และการทดสอบน้ำหนัก องค์ประกอบมาตรฐาน (standardized factor loading)

5 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ และผลลัพธ์โดยใช้การวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) เพื่อทดสอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลลัพธ์ และความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2557) โดยขั้นตอนการวิเคราะห์มีรายละเอียด ดังนี้

5.1 การตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (model fit) โดยพิจารณาจากค่า χ^2 ค่า χ^2/df ค่า CFI ค่า GFI ค่า AGFI และค่า RMSEA

5.2 การวิเคราะห์อิทธิพลระหว่างปัจจัยเชิงสาเหตุทั้ง 3 ด้าน คือ การสร้างปณิธานเพื่อสิ่งแวดล้อมและพลังงาน การมุ่งเน้นทางจริยธรรม และการจัดการเปลี่ยนแปลงสรรค์ กกับการสร้างกลยุทธ์ การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว มีอิทธิพลระหว่างการสร้างกลยุทธ์ การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวทั้ง 2 ด้าน คือ ผลผลิตภาพการตอบสนอง และผลการดำเนินงาน

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยครั้งนี้ มีดังนี้

1. สถิติพื้นฐาน เพื่อใช้บรรยายคุณลักษณะของสิ่งที่ศึกษา ได้แก่ ค่าร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย (mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation)

2. สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการวิจัย ได้แก่ การหาความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (reliability) โดยการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์ของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient)

3. สถิติที่ใช้ในการทดสอบเงื่อนไขพื้นฐานของการวิเคราะห์โมเดลที่พัฒนาขึ้นด้วยการทดสอบภาวะที่ตัวแปรมีความสัมพันธ์กันสูงเกินไป (Multicollinearity) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation) ซึ่งค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรต้องมีค่าไม่เกิน 0.80 (Hair et al., 2006)

4. สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานการวิจัย ประกอบด้วย

4.1 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) โดยใช้ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดล (Model Fit Index) และค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Standardized Factor Loading) โดยมีรายละเอียดดังนี้

4.1.1 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดล มีดังนี้

4.1.1.1 ค่าไค-สแควร์ (Chi-square/ χ^2) หมายถึง ค่าที่ใช้ทดสอบความกลมกลืนระหว่าง เมทริกซ์ค่าแปรปรวน-ค่าแปรปรวนร่วมของข้อมูลเชิงประจักษ์ที่เก็บได้จริงกับ เมทริกซ์ค่าแปรปรวน-ค่าแปรปรวนร่วมของโมเดลที่พัฒนาขึ้น ค่าสถิติไค-สแควร์มีค่ามากกว่า 0.05 แสดงว่าโมเดลมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Diamantopoulos & Siguaw, 2000)

4.1.1.2 ค่าดัชนีระดับความกลมกลืนเปรียบเทียบ (Comparative Fit Index: CFI) หมายถึง ค่าเปรียบเทียบค่าไค-สแควร์ของโมเดลอิสระลดด้วยองศาอิสระของโมเดลอิสระกับค่าไค-สแควร์ของโมเดลของผู้วิจัยลดด้วยองศาอิสระของโมเดลของผู้วิจัย โมเดลที่พัฒนาขึ้นกับโมเดลอิสระค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนเปรียบเทียบมีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.95 แสดงว่า โมเดลมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Kaplan, 2000)

4.1.1.3 ค่าดัชนีระดับความกลมกลืน (Goodness of Fit Index: GFI) หมายถึง ค่าที่ใช้วัดความสัมพันธ์ระหว่างค่าไค-สแควร์ของโมเดลของผู้วิจัยและค่าไค-สแควร์ของโมเดลอิสระซึ่งโมเดลอิสระ คือ ตัวแปรเป็นอิสระต่อกัน หรือค่าแปรปรวนร่วมระหว่างตัวแปรเป็นศูนย์ ค่าดัชนีระดับความกลมกลืนมีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.95 แสดงว่าโมเดลมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Diamantopoulos & Siguaw, 2000)

4.1.1.4 ค่าดัชนีระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (Adjust Goodness of Fit Index: AGFI) หมายถึง ค่าที่ได้จากการปรับแก้ดัชนี GFI โดยคำนึงถึงขนาดกลุ่ม ตัวอย่าง จำนวนตัวแปรและขนาดขององศาอิสระ ซึ่งดัชนี AGFI มีคุณสมบัติเหมือนกับดัชนี GFI ค่าดัชนีระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้วมีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.95 แสดงว่าโมเดลมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Diamantopoulos & Siguaw, 2000)

4.1.1.5 ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อน โดยประมาณ (Root Mean Square Error of Approximation: RMSEA) หมายถึง ค่าเฉลี่ยของความแตกต่าง

(ความไม่กลมกลืน) ต่อองค์อิสระ ค่ารากของของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนโดยประมาณ มีค่าน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าโมเดลมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Diamantopoulos & Siguaw, 2000)

4.1.2 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (Standardized Factor Loading) หมายถึง ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรที่ปรับให้เป็นมาตรฐาน ไม่มีหน่วยค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานมีค่ามากกว่า 0.40 จึงผ่านเกณฑ์ที่ยอมรับได้ (Hair et al., 2006)

4.2 การวิเคราะห์โมเดลการวิจัย ใช้ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลเหมือนกับที่กล่าวไว้ในข้อ 4.1.1 และค่าอิทธิพลทางตรง (Direct Effect) ค่าอิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effect) ค่าอิทธิพลรวม (Total Effect)

4.3 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) โดยการคัดเลือกตัวแปรอิสระ ตัวแปรตาม และตัวแปรแทรกเข้าสมการถดถอยด้วยวิธีการคัดเลือกเพื่อหาความสัมพันธ์ของตัวแปรแทรกที่มีผลกระทบต่อความผันแปรของตัวแปรตาม

การวิจัยเชิงคุณภาพ

ผู้ให้ข้อมูลหลักในการวิจัยเชิงคุณภาพ

ผู้ให้ข้อมูลหลักในงานวิจัยเชิงคุณภาพ เป็นการกำหนดกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key informant) ด้วยวิธีเฉพาะเจาะจง (Purposive sampling) ด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ร่วมกับการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม (Non-Participant Observation) จากผู้ให้ข้อมูลที่มีประสบการณ์ทำให้เกิดความเชื่อถือด้านแหล่งข้อมูล เพราะสามารถให้ความหมายได้เป็นอย่างดี (ชาย โพธิ์สีตา, 2562) งานวิจัยนี้เลือกเก็บข้อมูลจากผู้จัดการทั่วไป หรือผู้จัดการการตลาดเพื่อนำมาอธิบายรายละเอียดโดยพิจารณาจากโรงแรมที่มีประสบการณ์การทำงานในด้านสิ่งแวดล้อม โดยเลือกใช้วิจัยปรากฏการณ์วิทยา (Phenomenology) และพิจารณาถึงความอึดตัวของข้อมูล (ประไพพิมพ์ สุธีวสินนท์ และประสพชัย พสุนนท์, 2559)

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล

1. ผู้วิจัยใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (semi-structured interview) เป็นเครื่องมือเพื่อสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการวิเคราะห์เชิงคุณภาพ ผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ ผู้จัดการทั่วไป หรือผู้จัดการการตลาดของโรงแรม และก่อนนำไปใช้ นำแบบสอบถามไปทดสอบใช้สัมภาษณ์ 4 คน และนำมาปรับปรุงจึงได้ข้อคำถามที่ตรงกับวัตถุประสงค์ (Chung & Runsheng, 2019) โดยแบบสอบถามกึ่งโครงสร้างแบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับองค์ประกอบของกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว

ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว

ตอนที่ 4 ข้อมูลเกี่ยวกับผลลัพธ์ของกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว

2. เครื่องมือทางเทคโนโลยี ในการวิจัยนี้ใช้เครื่องบันทึกเสียง และกล้องถ่ายภาพ ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ช่วยอำนวยความสะดวกในการสัมภาษณ์ ทำให้เก็บข้อมูลและรายละเอียดขณะสัมภาษณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. ตัวผู้วิจัยซึ่งเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่สุดสำหรับงานวิจัยเชิงคุณภาพ โดยผู้วิจัยต้องมีทักษะในการถามที่มีความลุ่มลึก และทักษะการฟังเพื่อจับประเด็น รวมถึงเข้าใจอารมณ์และความรู้สึกของผู้ให้สัมภาษณ์ในขณะนั้น การสังเกตสีหน้า แววตา พฤติกรรมของผู้ให้สัมภาษณ์ ความมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีที่สามารถสร้างความไว้วางใจ ทำให้ได้ข้อมูลเชิงลึกจากการสัมภาษณ์ นอกจากนี้ผู้วิจัยยังต้องมีทักษะการคิดวิเคราะห์และการตีความจากข้อมูลที่เก็บได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความสามารถ และประสบการณ์ของผู้วิจัย

การเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ

การวิจัยเชิงคุณภาพในการวิจัยครั้งนี้มีการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. เลือกผู้ให้ข้อมูลหลัก (key informants)
2. การเตรียมเครื่องมือในการวิจัย ซึ่งการวิจัยเชิงคุณภาพผู้วิจัยถือว่าเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการวิจัย โดยต้องมีการเตรียมพร้อมในด้านต่าง ๆ ได้แก่ แนวทางการสัมภาษณ์ที่เป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (semi-structured interview) ตลอดจนอุปกรณ์ต่าง ๆ ได้แก่ เครื่องบันทึกเสียง สมุดจด บันทึก และปากกา ให้มีความพร้อม
3. การตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพนั้นผู้วิจัยจะตรวจสอบความเชื่อความน่าเชื่อถือ (Credibility) ของข้อมูลโดยวิธีตรวจสอบด้วยวิธีการสามเส้า (Triangulation) (ชาย โพธิ์สีดา, 2562) ซึ่งเป็นการตรวจสอบการวิจัยว่าผู้วิจัยสามารถใช้แนวคิดและทฤษฎีต่างไปจากเดิม ตีความข้อมูลแตกต่างกันไปเล็กน้อยเพียงใด
4. การพิทักษ์สิทธิผู้ให้ข้อมูลหลัก เนื่องจากการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกมีความเกี่ยวข้องกับตัวบุคคลและองค์การ ดังนั้นผู้วิจัยจึงให้ความสำคัญอย่างยิ่งต่อผู้ให้ข้อมูลหลักในประเด็นเรื่องการยินยอมของผู้ให้ข้อมูลหลักในการได้มาซึ่งข้อมูลและการนำข้อมูลที่ได้ไปใช้ โดยการเก็บข้อมูลผู้วิจัยได้แนะนำตัวเอง อธิบายถึงวัตถุประสงค์ของการวิจัย ขั้นตอนต่าง ๆ ของการวิจัยการนำข้อมูลไปใช้ และให้สิทธิ์แก่ผู้ให้ข้อมูลหลักที่จะมีอิสระในการร่วมวิจัยหรือถอนตัวจากการวิจัยซึ่งไม่มีผลใด ๆ ต่อผู้ให้ข้อมูล ทั้งนี้ผู้วิจัยได้ขออนุญาตผู้ให้ข้อมูลหลักก่อนการบันทึกเสียง รวมถึงได้ขออนุญาตและได้รับความยินยอมของผู้ให้ข้อมูลหลักและไม่มีเปิดเผยข้อมูลผู้ให้ข้อมูลหลัก

การตรวจสอบความน่าเชื่อถือและวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

ในการวิจัยครั้งนี้มีขั้นตอนการตรวจสอบความน่าเชื่อถือ (Credibility) ของข้อมูลด้วยวิธีตรวจสอบด้วยวิธีสามเส้า (Triangulation) เป็นการตรวจสอบการวิจัยโดยผู้วิจัยใช้แนวคิด ทฤษฎีต่างไปจากเดิม ติความ ข้อมูลแตกต่างกันได้มากน้อยเพียงใด ดังรายละเอียด ดังนี้ (สุภางค์ จันทวานิช, 2559; ชาย โพธิ์สีดา, 2562)

1. การตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล (Data Triangulation) คือ การพิสูจน์ว่าข้อมูลนั้นได้มาถูกต้องหรือไม่ โดยการสอบแหล่งของข้อมูลและแหล่งที่มาเพื่อนำมาพิจารณาในการตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูล โดยแหล่งที่มาที่จะพิจารณาในการตรวจสอบ ได้แก่ แหล่งเวลา แหล่งสถานที่ และแหล่งบุคคล

2. การตรวจสอบสามเส้าด้านทฤษฎี (Theory Triangulation) คือการตรวจสอบว่า ผู้วิจัยใช้แนวคิดทฤษฎีที่ต่างไปจากเดิมจะทำให้การตีความของข้อมูลแตกต่างกันมากน้อยเพียงใด

3. การตรวจสอบสามเส้าด้านวิธีการรวบรวมข้อมูล (Methodological Triangulation) คือการใช้วิธีเก็บรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ โดยใช้วิธีการสังเกตการณ์แบบไม่มีส่วนร่วม (non-participant observation) ตลอดจนสังเกต พฤติกรรมของผู้ให้ข้อมูลหลักระหว่างการสัมภาษณ์เชิงลึกว่า สอดคล้องกับข้อมูลที่ได้จากสัมภาษณ์หรือไม่ ควบคู่ไปกับการสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview)

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

การวิเคราะห์ข้อมูล การวิจัยนี้ผู้วิจัยใช้การพรรณนาวิเคราะห์ (Descriptive analysis) ในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยเป็นการบรรยายความข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ และการศึกษาข้อมูลจากแหล่งทุติยภูมิ (สุภางค์ จันทวานิช, 2559) การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ ได้แก่ 1) การลดทอนข้อมูล (data reduction) คือการเลือกหาจุดที่น่าสนใจอันจะทำให้เข้าใจได้ง่าย มีการสรุปย่อ ปรับข้อมูลดิบที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูล 2) การแสดงข้อมูล (data display) คือกระบวนการวิเคราะห์ การเลือกเฟ้นข้อมูลตัวอย่าง หรือ สารสนเทศ ที่ได้จากแหล่งต่าง ๆ เพื่อแสดงตัวอย่างให้เห็นก่อให้เกิดความเข้าใจอันจะนำไปสู่การ วิเคราะห์และการสรุปผลต่อไป โดยการแสดงข้อมูลกระทำในรูปของการเขียนเล่าเรื่อง (narrative text) 3) การสร้างข้อสรุปและยืนยันผลสรุป (conclusion and verification) เป็นการสังเคราะห์ข้อความย่อย ๆ ในช่วงแรกเข้าด้วยกันเป็นบทสรุป และตรวจสอบยืนยันเป็นผลสรุปการวิจัยขั้นสุดท้าย (นิตยา ชูโต, 2551)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสาเหตุและผลลัพธ์ของกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวของธุรกิจโรงแรม ในการวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีการวิจัยแบบผสมผสานวิธี (Mixed Methodology) จึงดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) และวิเคราะห์ข้อมูลวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยมีลำดับการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

1. ลำดับขั้นตอนในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

ลำดับขั้นตอนการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจ
3. ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว
4. ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงสาเหตุของกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว
5. ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลลัพธ์ที่เกิดจากกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว
6. ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบตัวแปรควบคุม
7. ผลการวิเคราะห์การตรวจสอบข้อมูลก่อนการวิเคราะห์โมเดลที่พัฒนาขึ้น
8. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบย่อย
9. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบหลัก
10. ผลการวิเคราะห์ตัวแบบสมมติฐานการวิจัย
11. ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรตามสมมติฐานการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

ในการวิจัยครั้งนี้เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการนำเสนอและการแปลความหมายของผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยจึงกำหนดสัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

\bar{X}	แทน	คะแนนเฉลี่ย
S.D.	แทน	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่าง
Skew	แทน	ค่าความเบ้ (Skewness)
Kur	แทน	ค่าความโด่ง (Kurtosis)
R	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's Product Moment Coefficient of Correlation)
SE	แทน	ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (Standard Error)
SS	แทน	ค่าผลรวมกำลังสองของคะแนนเบี่ยงเบน (Sums of Squares)
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยของผลรวมกำลังสองของคะแนนเบี่ยงเบน (Mean Square)
MD	แทน	ค่าความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ย (Mean Difference)
Sig	แทน	นัยสำคัญทางสถิติ (Significant)
R ²	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณยกกำลังสองหรือ ค่าสัมประสิทธิ์พหุคูณ (Square Multiple Correlation)
AVE	แทน	ค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (Average Variance Extracted)
CR	แทน	ค่าความเชื่อมั่นเชิงองค์ประกอบ (Composite Reliability)
χ^2	แทน	ค่าไคสแควร์ (Chi-square)
df	แทน	ชั้นแห่งความเป็นอิสระ (Degrees of Freedom)
χ^2/df	แทน	ค่าไคสแควร์สัมพัทธ์ (Relative Chi-square)
CFI	แทน	ค่าดัชนีระดับความกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (Comparative Fit Index)
GFI	แทน	ค่าดัชนีระดับความกลมกลืน (Goodness of Fit Index)
AGFI	แทน	ค่าดัชนีระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (Adjust Goodness of Fit Index)
NFI	แทน	ค่าดัชนีความกลมกลืนเชิงเปรียบเทียบกับรูปแบบอิสระ (Normal Fit Index)

- RMSEA แทน ค่าดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (Root Mean Square Error of Approximation) t
- แทน ค่าสถิติทดสอบที (t - value)
- F แทน ค่าสถิติทดสอบเอฟ (F - distribution)
- λ แทน ค่าน้ำหนักความสัมพันธ์ (Regression Weights)
- p-value แทน ค่าความน่าจะเป็น (Probability Value)
- DE แทน ค่าอิทธิพลทางตรง (Direct Effect)
- IE แทน ค่าอิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effect)
- TE แทน ค่าอิทธิพลรวม (Total Effect)
- n แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ประกอบด้วยค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรลักษณะของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และตำแหน่ง นำเสนอในรูปของความถี่และร้อยละ ดังแสดงในตาราง 11

ตาราง 11 ความถี่ และร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และตำแหน่ง

(n = 252)

ลักษณะของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	120	47.62
หญิง	132	52.38
2. อายุ		
น้อยกว่า 30 ปี	23	9.13
30 - 40 ปี	71	28.17
41 - 50 ปี	83	32.94
51 - 60 ปี	67	26.59
มากกว่า 60 ปี ขึ้นไป	8	3.17

ตาราง 11 ความถี่ และร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และตำแหน่ง (ต่อ)

(n = 252)

ลักษณะของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
3. ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	8	3.17
ปริญญาตรี	143	56.75
สูงกว่าปริญญาตรี	101	40.08
4. ประสบการณ์ทำงาน		
น้อยกว่า 10 ปี	63	25.00
10 – 20 ปี	125	49.60
21 – 30 ปี	46	18.25
มากกว่า 30 ปีขึ้นไป	18	7.14
5. ตำแหน่งงานปัจจุบัน		
ผู้จัดการทั่วไป	52	20.63
ผู้จัดการการตลาด	147	58.33
อื่น ๆ	53	21.03

จากตาราง 11 พบว่า กลุ่มตัวอย่างจำนวน 252 คน เป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย เพศหญิงจำนวน 132 คน คิดเป็นร้อยละ 52.38 และเพศชายจำนวน 120 คน คิดเป็นร้อยละ 47.62 โดยกลุ่มตัวอย่างที่มีอายุระหว่าง 41 – 50 ปี มีจำนวนมากที่สุดคือ 83 คน คิดเป็นร้อยละ 32.94 รองลงมา มีอายุระหว่าง 30 – 40 ปี จำนวน 71 คน คิดเป็นร้อยละ 28.17 มีอายุระหว่าง 51 – 60 ปี จำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 26.59 มีอายุน้อยกว่า 30 ปี จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 9.13 และมีอายุมากกว่า 60 ปีขึ้นไป จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 3.17 และมีระดับการศึกษาในระดับปริญญาตรีมากที่สุดจำนวน 143 คน คิดเป็นร้อยละ 56.75 รองลงมา คือ ระดับสูงกว่าปริญญาตรีจำนวน 101 คน คิดเป็นร้อยละ 40.08 และน้อยที่สุดคือต่ำกว่าปริญญาตรีจำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 3.17 ตามลำดับ

ในด้านประสบการณ์ทำงาน พบว่า ประสบการณ์ทำงานในช่วงระยะเวลา 10 – 20 ปี มีจำนวนมากที่สุด คือ 125 คน คิดเป็นร้อยละ 49.60 รองลงมา มีประสบการณ์ทำงานในช่วงระยเวลาน้อยกว่า 10 ปี จำนวน 63 คน คิดเป็นร้อยละ 25 มีประสบการณ์ทำงานในช่วงระยะเวลา 21 – 30 ปี จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 18.25 และมีประสบการณ์ทำงานในช่วงระยะเวลามากกว่า

30 ปีขึ้นไป จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 7.14 โดยมีตำแหน่งผู้จัดการการตลาดมากที่สุดจำนวน 147 คน คิดเป็นร้อยละ 58.33 รองลงมาคือตำแหน่งอื่น ๆ จำนวน 53 คน คิดเป็นร้อยละ 21.03 และตำแหน่งผู้จัดการทั่วไปจำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 20.63 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจ

ประกอบด้วยค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรข้อมูลทั่วไปของธุรกิจโรงแรม ได้แก่ ที่ตั้งของโรงแรม รูปแบบของการประกอบธุรกิจ จำนวนพนักงาน ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ ระดับการให้บริการ และลักษณะการดำเนินธุรกิจ นำเสนอในรูปของความถี่ และร้อยละ ดังแสดงในตาราง 12

ตาราง 12 ค่าความถี่ และร้อยละของข้อมูลทั่วไปของธุรกิจโรงแรม จำแนกตาม ที่ตั้งของโรงแรม รูปแบบของการประกอบธุรกิจ จำนวนพนักงาน ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ ระดับการให้บริการ และลักษณะการดำเนินธุรกิจ

(n = 252)

ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจโรงแรม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. ที่ตั้งของโรงแรม		
ภาคเหนือ	27	10.71
ภาคกลาง	88	34.92
ภาคตะวันออก	24	9.52
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	7	2.78
ภาคตะวันตก	17	6.75
ภาคใต้	89	35.32
2. รูปแบบของการประกอบธุรกิจ		
ห้างหุ้นส่วน	6	2.38
บริษัท จำกัด	217	86.11
บริษัท จำกัด (มหาชน)	29	11.51
3. จำนวนพนักงาน		
น้อยกว่า 30 คน	51	20.24
30 – 60 คน	125	49.60
61 – 90 คน	62	24.60
มากกว่า 90 คนขึ้นไป	14	5.56

ตาราง 12 ค่าความถี่ และร้อยละของข้อมูลทั่วไปของธุรกิจโรงแรม จำแนกตาม ที่ตั้งของโรงแรม รูปแบบของการประกอบธุรกิจ จำนวนพนักงาน ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ ระดับการให้บริการ และลักษณะการดำเนินธุรกิจ (ต่อ)

(n = 252)

ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจโรงแรม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
4. ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ		
น้อยกว่า 5 ปี	37	14.68
5 – 10 ปี	116	46.03
11 – 15 ปี	47	18.65
มากกว่า 15 ปีขึ้นไป	52	20.63
5. ระดับการให้บริการ		
ระดับ 3 ดาว	41	16.27
ระดับ 4 ดาว	148	58.73
ระดับ 5 ดาว	63	25.00
6. ลักษณะการดำเนินธุรกิจ		
กิจการของคนไทย	148	58.73
กิจการร่วมทุนกับบริษัทต่างชาติ	69	27.38
กิจการต่างชาติที่มาลงทุนในไทย	35	13.89

จากตาราง 12 พบว่า กลุ่มตัวอย่างจำนวน 252 คน ปฏิบัติหน้าที่ในโรงแรมที่ตั้งอยู่ในภาคใต้ มีมากที่สุดจำนวน 89 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 35.32 รองลงมาคือที่ตั้งของโรงแรมในภาคกลางจำนวน 88 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 34.92 ที่ตั้งของโรงแรมในภาคเหนือจำนวน 27 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 10.71 ที่ตั้งของโรงแรมในภาคตะวันออกเฉียงเหนือจำนวน 24 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 9.52 ที่ตั้งของโรงแรมในภาคตะวันออกจำนวน 17 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 6.75 และที่ตั้งของโรงแรมในภาคตะวันตกเฉียงเหนือจำนวน 7 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 2.78 โดยเป็นรูปแบบการประกอบธุรกิจประเภทบริษัท จำกัด มากที่สุดจำนวน 217 บริษัท คิดเป็นร้อยละ 86.11 รองลงมาเป็นรูปแบบการประกอบธุรกิจประเภทบริษัท จำกัด (มหาชน)จำนวน 29 บริษัท คิดเป็นร้อยละ 11.51 และเป็นรูปแบบการประกอบธุรกิจประเภทห้างหุ้นส่วนจำนวน 6 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 2.38 ตามลำดับ

ด้านจำนวนพนักงาน พบว่ามีจำนวนพนักงานระหว่าง 30 – 60 คน มีจำนวนมากที่สุดคือ 125 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 49.60 รองลงมาคือพนักงานระหว่าง 61 – 90 คน จำนวน 62 แห่ง คิดเป็น

ร้อยละ 24.60 มีพนักงานน้อยกว่า 30 คน จำนวน 51 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 20.24 และมีพนักงานมากกว่า 90 คนขึ้นไปจำนวน 14 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 5.56 ด้านระดับการให้บริการของโรงแรมในระดับ 4 ดาวมีมากที่สุดจำนวน 148 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 58.73 รองลงมาเป็นโรงแรมระดับ 5 ดาวจำนวน 63 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 25.00 และเป็นโรงแรมระดับ 3 ดาว จำนวน 41 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 16.27 โดยในด้านลักษณะการดำเนินธุรกิจที่เป็นกิจการของคนไทยมีมากที่สุดจำนวน 148 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 58.73 รองลงมาเป็นกิจการร่วมทุนกับบริษัทต่างชาติจำนวน 69 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 27.38 และกิจการต่างชาติที่มาลงทุนในไทยจำนวน 35 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 13.89 ตามลำดับ

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการ สีเขียว

ประกอบด้วยผลวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรปัจจัยกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว ประกอบไปด้วยรายด้าน ได้แก่ ประสิทธิภาพการพัฒนาบุคลากร ความสามารถทางการตลาด การประยุกต์เทคโนโลยี และการส่งเสริมด้านสิ่งแวดล้อม มีรายละเอียดดังนี้

ตาราง 13 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว ด้านประสิทธิภาพการพัฒนาบุคลากร

(n = 252)

ด้านประสิทธิภาพการพัฒนาบุคลากร	ค่าความถี่ และค่าร้อยละ					\bar{X}	SD	แปลผล
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด			
	1	2	3	4	5			
1. โรงแรมมีการส่งเสริมกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร ด้านสิ่งแวดล้อม	0 (0.00)	0 (0.00)	3 (1.20)	145 (57.50)	104 (41.30)	4.40	0.52	มาก
2. โรงแรมมีการวัดความรู้ ความสามารถของบุคลากรด้านสิ่งแวดล้อม	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	152 (60.30)	100 (39.70)	4.40	0.49	มาก

ตาราง 13 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว ด้านประสิทธิภาพการพัฒนาบุคลากร (ต่อ)

(n = 252)

ด้านประสิทธิภาพการพัฒนาบุคลากร	ค่าความถี่ และค่าร้อยละ					\bar{X}	SD	แปลผล
	น้อยที่สุด 1	น้อย 2	ปานกลาง 3	มาก 4	มากที่สุด 5			
3. โรงแรมมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านสิ่งแวดล้อม	0 (0.00)	0 (0.00)	5 (2.0)	157 (62.30)	90 (35.70)	4.34	0.51	มาก
รวมเฉลี่ย						4.38	0.51	มาก

จากตาราง 13 พบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว ด้านประสิทธิภาพการพัฒนาบุคลากรโดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.38 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดมี 2 ข้อ คือ โรงแรมมีการส่งเสริมกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร ด้านสิ่งแวดล้อม และโรงแรมมีการวัดความรู้ ความสามารถของบุคลากรด้านสิ่งแวดล้อม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.40 และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ โรงแรมมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านสิ่งแวดล้อม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.34 ตามลำดับ

ตาราง 14 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว ด้านความสามารถทางการตลาด

(n = 252)

ด้านความสามารถทางการตลาด	ค่าความถี่ และค่าร้อยละ					\bar{X}	SD	แปลผล
	น้อยที่สุด 1	น้อย 2	ปานกลาง 3	มาก 4	มากที่สุด 5			
1. โรงแรมมีการสำรวจข้อมูลความต้องการของลูกค้าในด้านสิ่งแวดล้อม	0 (0.00)	0 (0.00)	11 (4.4)	189 (75.0)	52 (20.6)	4.16	0.47	มาก
2. โรงแรมมีกิจกรรมส่งเสริมการตลาดด้านสิ่งแวดล้อมรูปแบบใหม่ ๆ อยู่เสมอ	0 (0.00)	0 (0.00)	6 (2.40)	172 (68.30)	74 (29.40)	4.27	0.49	มาก
3. โรงแรมมีช่องทางการตลาดรูปแบบใหม่ ๆ ที่เข้าถึงความต้องการเฉพาะของลูกค้าในด้านสิ่งแวดล้อม	0 (0.00)	0 (0.00)	3 (1.20)	183 (72.60)	66 (26.2)	4.25	0.46	มาก
4. โรงแรมมีการวิเคราะห์ความสามารถในการเข้าสู่ตลาดด้านสิ่งแวดล้อม	0 (0.00)	0 (0.00)	3 (1.20)	171 (67.90)	78 (31.0)	4.30	0.48	มาก
รวมเฉลี่ย						4.24	0.48	มาก

จากตาราง 14 พบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว ด้านความสามารถทางการตลาดโดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.24 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าโรงแรมมีการวิเคราะห์ความสามารถในการเข้าสู่ตลาดด้านสิ่งแวดล้อม มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากับ 4.30 รองลงมา คือ โรงแรมมีกิจกรรมส่งเสริมการตลาดด้านสิ่งแวดล้อมรูปแบบใหม่ ๆ อยู่เสมอ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.27 ลำดับที่สาม คือ โรงแรมมีช่องทางการตลาดรูปแบบใหม่ ๆ ที่เข้าถึง

ความต้องการเฉพาะของลูกค้าในด้านสิ่งแวดล้อม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.25 และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ โรงแรมมีการสำรวจข้อมูลความต้องการของลูกค้าในด้านสิ่งแวดล้อม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.16 ตามลำดับ

ตาราง 15 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว ด้านการประยุกต์เทคโนโลยี

(n = 252)

ด้านการประยุกต์เทคโนโลยี	ค่าความถี่ และค่าร้อยละ					\bar{X}	SD	แปลผล
	น้อยที่สุด 1	น้อย 2	ปานกลาง 3	มาก 4	มากที่สุด 5			
1. โรงแรมมีการนำเทคโนโลยีด้านการบริการเพื่อรักษาสิ่งแวดล้อมที่เหมาะสมสำหรับการทำงานของแต่ละแผนกมาใช้	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	158 (62.70)	94 (37.30)	4.37	0.48	มาก
2. โรงแรมมีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีด้านการบริการเพื่อรักษาสิ่งแวดล้อมในกระบวนการดำเนินงาน	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	173 (68.70)	79 (31.30)	4.31	0.46	มาก
3. โรงแรมมีระบบฐานข้อมูลภายในเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับบุคลากรในการเข้าถึงข้อมูลเกี่ยวกับความรู้ต่าง ๆ ด้านสิ่งแวดล้อม	0 (0.00)	0 (0.00)	1 (0.40)	196 (77.80)	55 (21.80)	4.21	0.42	มาก
รวมเฉลี่ย						4.29	0.45	มาก

จากตาราง 15 พบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการ สีเขียว ด้านการประยุกต์เทคโนโลยีโดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.29 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าโรงแรมมีการนำเทคโนโลยีด้านการบริการเพื่อรักษาสิ่งแวดล้อมที่เหมาะสมสำหรับการทำงานของแต่ละแผนกมาใช้ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากับ 4.37 รองลงมา คือ โรงแรมมีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีด้านการบริการเพื่อรักษาสิ่งแวดล้อมในกระบวนการดำเนินงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.31 และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ โรงแรมมีระบบฐานข้อมูลภายในเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับบุคลากรในการเข้าถึงข้อมูลเกี่ยวกับความรู้ต่าง ๆ ด้านสิ่งแวดล้อม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.21 ตามลำดับ

ตาราง 16 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว ด้านการส่งเสริมด้านสิ่งแวดล้อม

(n = 252)

ด้านการส่งเสริมด้านสิ่งแวดล้อม	ค่าความถี่ และค่าร้อยละ					\bar{X}	SD	แปลผล
	น้อยที่สุด 1	น้อย 2	ปานกลาง 3	มาก 4	มากที่สุด 5			
1. โรงแรมให้ความสำคัญและตระหนักถึงปัญหาด้านสิ่งแวดล้อมอยู่เสมอ	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	115 (45.60)	137 (54.40)	4.54	0.49	มากที่สุด
2. โรงแรมมีการสนับสนุนในการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อมอย่างมีประสิทธิภาพ	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	151 (59.90)	101 (40.10)	4.40	0.49	มาก
3. โรงแรมดำเนินการตามกฎระเบียบด้านสิ่งแวดล้อมตามที่กฎหมายกำหนดไว้เป็นอย่างดี	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	119 (47.20)	133 (52.80)	4.53	0.50	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย						4.49	0.49	มาก

จากตาราง 16 พบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการ สีเขียว ด้านการส่งเสริมด้านสิ่งแวดล้อมโดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.29 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าโรงแรมให้ความสำคัญและตระหนักถึงปัญหาด้านสิ่งแวดล้อมอยู่เสมอ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากับ 4.54 รองลงมา คือ โรงแรมดำเนินการตามกฎหมายระเบียบด้านสิ่งแวดล้อมตามที่กฎหมายกำหนดไว้เป็นอย่างดี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.53 และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ โรงแรมมีการสนับสนุนในการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อมอย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.40 ตามลำดับ

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงสาเหตุของกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว

ในด้านปัจจัยเชิงสาเหตุของกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว ประกอบไปด้วย การสร้างปณิธานเพื่อสิ่งแวดล้อม การมุ่งเน้นทางจริยธรรม และการจัดการเปลี่ยนแปลงสร้างสรรค์ มีรายละเอียดดังนี้

4.1 การสร้างปณิธานเพื่อสิ่งแวดล้อม ประกอบไปด้วยการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ การบูรณาการจัดการในองค์การ และการสร้างแรงขับเคลื่อนกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีรายละเอียดดังนี้

ตาราง 17 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการสร้างปณิธานเพื่อสิ่งแวดล้อม ด้านการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้

(n = 252)

การสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้	ค่าความถี่ และค่าร้อยละ					\bar{X}	SD	แปลผล
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด			
	1	2	3	4	5			
1. โรงแรมมีการสนับสนุนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันระหว่างบุคลากรเกี่ยวกับการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อม	0 (0.00)	0 (0.00)	2 (0.80)	187 (74.20)	63 (25.0)	4.24	0.45	มาก

ตาราง 17 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการสร้างปณิธานเพื่อสิ่งแวดล้อม
ด้านการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ (ต่อ)

(n = 252)

การสร้างองค์การแห่ง การเรียนรู้	ค่าความถี่ และค่าร้อยละ					\bar{X}	SD	แปล ผล
	น้อย ที่สุด 1	น้อย 2	ปาน กลาง 3	มาก 4	มาก ที่สุด 5			
2. โรงแรมมีการจัดเก็บ องค์ความรู้ และบทเรียน ที่เกิดจากประสบการณ์ ในการแก้ไขปัญหาใน ด้านสิ่งแวดล้อม เพื่อให้ บุคลากรสามารถสืบค้น เพื่อใช้งานได้ง่าย	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	152 (60.30)	100 (39.70)	4.40	0.49	มาก
3. โรงแรมมีการพัฒนา องค์ความรู้ใหม่ใน กระบวนการทำงานด้าน สิ่งแวดล้อม	0 (0.00)	0 (0.00)	2 (0.80)	159 (63.10)	91 (36.10)	4.35	0.49	มาก
รวมเฉลี่ย						4.33	0.48	มาก

จากตาราง 17 พบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการสร้างปณิธานเพื่อสิ่งแวดล้อม ด้านการ
สร้างองค์การแห่งการเรียนรู้โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.33 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ
พบว่า โรงแรมมีการจัดเก็บองค์ความรู้ และบทเรียนที่เกิดจากประสบการณ์ในการแก้ไขปัญหาในด้าน
สิ่งแวดล้อม เพื่อให้บุคลากรสามารถสืบค้นเพื่อใช้งานได้ง่าย มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด เท่ากับ 4.40
รองลงมา คือ โรงแรมมีการพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ในกระบวนการทำงานด้านสิ่งแวดล้อม มีค่าเฉลี่ย
เท่ากับ 4.35 และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ โรงแรมมีการสนับสนุนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน
ระหว่างบุคลากรเกี่ยวกับการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.24 ตามลำดับ

ตาราง 18 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการสร้างปณิธานเพื่อสิ่งแวดล้อม
ด้านการบูรณาการจัดการในองค์กร

(n = 252)

การบูรณาการจัดการใน องค์กร	ค่าความถี่ และค่าร้อยละ					\bar{X}	SD	แปล ผล
	น้อย ที่สุด	น้อย	ปาน กลาง	มาก	มาก ที่สุด			
	1	2	3	4	5			
1. โรงแรมมีการออกแบบ วัฒนธรรมองค์กรเพื่อ ให้เกิดการ บูรณาการความ ร่วมมือในการดำเนินงาน ด้านสิ่งแวดล้อม	0 (0.00)	0 (0.00)	5 (2.00)	144 (57.10)	103 (40.90)	4.39	0.53	มาก
2. โรงแรมมีการเชื่อมโยง หน้าที่หน้าที่ระหว่าง หน่วยงาน เพื่อให้การ ปฏิบัติงานด้าน สิ่งแวดล้อมมี ประสิทธิภาพ	0 (0.00)	0 (0.00)	2 (0.80)	115 (45.60)	135 (53.60)	4.53	0.52	มาก ที่สุด
3. โรงแรมมีการกำกับ และติดตามการบูรณาการ ในการปฏิบัติงานด้าน สิ่งแวดล้อม	0 (0.00)	0 (0.00)	2 (0.80)	158 (62.70)	92 (36.50)	4.36	0.50	มาก
รวมเฉลี่ย						4.23	0.52	มาก

จากตาราง 18 พบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการสร้างปณิธานเพื่อสิ่งแวดล้อม
ด้านการบูรณาการจัดการในองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.23 เมื่อพิจารณาเป็น
รายข้อ พบว่า โรงแรมมีการเชื่อมโยงหน้าที่หน้าที่ระหว่างหน่วยงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานด้าน
สิ่งแวดล้อมมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด เท่ากับ 4.53 รองลงมา คือ โรงแรมมีการออกแบบ
วัฒนธรรมองค์กรเพื่อให้เกิดการ บูรณาการความร่วมมือในการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อม มีค่าเฉลี่ย

เท่ากับ 4.39 และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ โรงแรมมีการกำกับ และติดตามการบูรณาการ ในการปฏิบัติงานด้านสิ่งแวดล้อม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.36 ตามลำดับ

ตาราง 19 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการสร้างปณิธานเพื่อสิ่งแวดล้อม ด้านการสร้างแรงขับเคลื่อนกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(n = 252)

การสร้างแรงขับเคลื่อน กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ค่าความถี่ และค่าร้อยละ					\bar{X}	SD	แปล ผล
	น้อย ที่สุด 1	น้อย 2	ปาน กลาง 3	มาก 4	มาก ที่สุด 5			
1. โรงแรมมีวิสัยทัศน์ ด้านอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม ร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วน เสีย	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	197 (78.20)	55 (21.80)	4.22	0.41	มาก
2. โรงแรมมีการสร้าง ความสัมพันธ์ทางธุรกิจ ด้านสิ่งแวดล้อมกับผู้ มีส่วนได้ส่วนเสีย	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	175 (69.40)	77 (30.60)	4.31	0.46	มาก
3. โรงแรมมีการวางแผน ดำเนินงานด้าน สิ่งแวดล้อมกับผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย	0 (0.00)	0 (0.00)	3 (1.20)	166 (65.90)	83 (32.90)	4.32	0.49	มาก
รวมเฉลี่ย						4.28	0.45	มาก

จากตาราง 19 พบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการสร้างปณิธานเพื่อสิ่งแวดล้อม ด้านการสร้างแรงขับเคลื่อนกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.28 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า โรงแรมมีการวางแผนดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด เท่ากับ 4.32 รองลงมา คือ โรงแรมมีการสร้างความสัมพันธ์ทางธุรกิจด้าน สิ่งแวดล้อมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.31 และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ โรงแรมมี วิสัยทัศน์ด้านอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.22 ตามลำดับ

4.2 การมุ่งเน้นทางจริยธรรมประกอบไปด้วย วัฒนธรรมองค์การที่ปรับตัว และความเป็นปัจเจกบุคคล มีรายละเอียดดังนี้

ตาราง 20 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการมุ่งเน้นทางจริยธรรมด้านวัฒนธรรมองค์การที่ปรับตัว

(n = 252)

วัฒนธรรมองค์การที่ปรับตัว	ค่าความถี่ และค่าร้อยละ					\bar{X}	SD	แปลผล
	น้อยที่สุด 1	น้อย 2	ปานกลาง 3	มาก 4	มากที่สุด 5			
1. โรงแรมสามารถปรับเปลี่ยนรูปแบบการปฏิบัติงานของบุคลากรให้สอดคล้องกับความต้องการหลายของบุคลากร	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	155 (61.50)	97 (38.50)	4.38	0.49	มาก
2. โรงแรมมีการปรับเปลี่ยนแนวคิดและ/หรือวิธีการบริการให้ทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	164 (65.10)	88 (34.90)	4.35	0.48	มาก
3. โรงแรมมีโครงสร้างองค์การที่สามารถปรับตัวได้อย่างรวดเร็วเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	154 (61.10)	98 (38.90)	4.39	0.49	มาก
4. โรงแรมมีการกระจายอำนาจตัดสินใจและให้อิสระกับพนักงานโดยเฉพาะงานด้านการติดต่อสื่อสารให้บริการลูกค้า	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	146 (57.90)	106 (42.10)	4.42	0.49	มาก
รวมเฉลี่ย						4.38	0.49	มาก

จากตาราง 20 พบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการมุ่งเน้นทางจริยธรรม ด้านวัฒนธรรมองค์กรที่ปรับตัวโดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.38 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า โรงแรมมีการกระจายอำนาจการตัดสินใจและให้อิสระกับพนักงานโดยเฉพาะงานด้านการติดต่อสื่อสารให้บริการลูกค้าโดยตรง มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากับ 4.42 รองลงมา คือ โรงแรมมีโครงสร้างองค์กรที่สามารถปรับตัวได้อย่างรวดเร็วเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.39 ลำดับที่สาม คือ โรงแรมสามารถปรับเปลี่ยนรูปแบบการปฏิบัติงานของบุคลากรให้สอดคล้องกับความหลากหลายของบุคลากร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.38 และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ โรงแรมมีการปรับเปลี่ยนแนวคิดและ/หรือวิธีการบริการให้ทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.35 ตามลำดับ

ตาราง 21 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการมุ่งเน้นทางจริยธรรม ด้านความเป็นปัจเจกบุคคล

(n = 252)

ความเป็นปัจเจกบุคคล	ค่าความถี่ และค่าร้อยละ					\bar{X}	SD	แปลผล
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด			
	1	2	3	4	5			
1. โรงแรมให้ความสำคัญกับการยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล รวมทั้งรับฟังความคิดเห็นของทุกฝ่ายอย่าง	0 (0.00)	0 (0.00)	1 (0.40)	145 (57.50)	106 (42.10)	4.42	0.50	มาก
2. โรงแรมมีการปฏิบัติต่อบุคลากรโดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถ ความแตกต่างระหว่างบุคคล	0 (0.00)	0 (0.00)	2 (0.80)	164 (65.10)	86 (34.10)	4.33	0.49	มาก

ตาราง 21 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการมุ่งเน้นทางจริยธรรม
ด้านความเป็นปัจเจกบุคคล (ต่อ)

(n = 252)

ความเป็นปัจเจกบุคคล	ค่าความถี่ และค่าร้อยละ					\bar{X}	SD	แปลผล
	น้อยที่สุด 1	น้อย 2	ปานกลาง 3	มาก 4	มากที่สุด 5			
3. โรงแรมให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากรแต่ละบุคคลเพื่อความก้าวหน้าในการทำงาน	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	167 (66.30)	85 (33.70)	4.34	0.47	มาก
4. โรงแรมมีการสร้างให้บุคลากรแต่ละบุคคลรู้สึกมีคุณค่าในตัวเอง	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	142 (56.30)	110 (43.70)	4.44	0.50	มาก
รวมเฉลี่ย						4.38	0.49	มาก

จากตาราง 21 พบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการมุ่งเน้นทางจริยธรรม ด้านความเป็นปัจเจกบุคคลโดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.38 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า โรงแรมมีการสร้างให้บุคลากรแต่ละบุคคลรู้สึกมีคุณค่าในตัวเอง มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากับ 4.44 รองลงมา คือ โรงแรมให้ความสำคัญกับการยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล รวมทั้งรับฟังความคิดเห็นของทุกฝ่ายอย่างเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.42 ลำดับที่สาม คือ โรงแรมให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากรแต่ละบุคคลเพื่อความก้าวหน้าในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.34 และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ โรงแรมมีการปฏิบัติต่อบุคลากรโดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถ ความแตกต่างระหว่างบุคคล มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.33 ตามลำดับ

4.3 การจัดการเปลี่ยนแปลงสร้างสรรค์ประกอบไปด้วย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การรับรู้การแข่งขัน และการสร้างแรงบันดาลใจ มีรายละเอียดดังนี้

ตาราง 22 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการจัดการเปลี่ยนแปลงสร้างสรรค์
ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

(n = 252)

ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลง	ค่าความถี่ และค่าร้อยละ					\bar{X}	SD	แปล ผล
	น้อย ที่สุด 1	น้อย 2	ปาน กลาง 3	มาก 4	มาก ที่สุด 5			
1. ผู้บริหารมองหาโอกาส ในการดำเนินธุรกิจจาก สภาพแวดล้อมที่ เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	127 (50.40)	125 (49.60)	4.50	0.50	มาก
2. ผู้บริหารส่งเสริมให้ บุคลากรมีส่วนร่วม วิเคราะห์ สภาพแวดล้อม ที่ส่งผลกระทบต่อโรงแรม เพื่อให้บุคลากร เกิด แนวคิดการดำเนินงานที่ สอดคล้องกับการ เปลี่ยนแปลง	0 (0.00)	0 (0.00)	1 (0.40)	105 (41.70)	146 (57.90)	4.58	0.50	มาก ที่สุด
3. ผู้บริหารให้ความ ช่วยเหลือ สนับสนุนและ ให้คำปรึกษาในการ ทำงานแก่บุคลากร เพื่อให้เกิดการบรรลุ เป้าหมาย	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	116 (46.00)	136 (54.00)	4.54	0.50	มาก ที่สุด
รวมเฉลี่ย						4.54	0.50	มาก ที่สุด

จากตาราง 22 พบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการเปลี่ยนแปลงสร้างสรรค์ ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.54 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมที่ส่งผลกระทบต่อโรงแรมเพื่อให้บุคลากร เกิดแนวคิดการดำเนินงานที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากับ 4.58 รองลงมา คือ ผู้บริหารให้ความช่วยเหลือ สนับสนุนและให้คำปรึกษาในการทำงานแก่บุคลากร เพื่อให้เกิดการบรรลุเป้าหมายในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.54 และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ผู้บริหารมองหาโอกาสในการดำเนินธุรกิจจากสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.50 ตามลำดับ

ตาราง 23 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการจัดการเปลี่ยนแปลงสร้างสรรค์ ด้านการรับรู้การแข่งขัน

(n = 252)

การรับรู้การแข่งขัน	ค่าความถี่ และค่าร้อยละ					\bar{X}	SD	แปลผล
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด			
	1	2	3	4	5			
1. โรงแรมให้ความสำคัญกับการสำรวจสภาพแวดล้อมทางการแข่งขันในอุตสาหกรรมธุรกิจที่พัก	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	130 (51.60)	122 (48.40)	4.48	0.50	มาก
2. โรงแรมมีการประเมินคู่แข่งอยู่เสมอ เพื่อนำข้อมูลมาประยุกต์ใช้ในการปรับแผนกลยุทธ์การแข่งขัน	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	141 (56.00)	111 (44.00)	4.44	0.50	มาก
3. โรงแรมมีการติดตามกลยุทธ์ของคู่แข่งเพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงาน	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	128 (50.80)	124 (29.20)	4.49	0.50	มาก
รวมเฉลี่ย						4.47	0.50	มาก

จากตาราง 23 พบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการเปลี่ยนแปลงสร้างสรรค์ด้านการรับรู้การแข่งขัน โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.47 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า โรงแรมมีการติดตามกลยุทธ์ของคู่แข่งเพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงาน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด เท่ากับ 4.49 รองลงมา คือ โรงแรมให้ความสำคัญกับการสำรวจสภาพแวดล้อมทางการแข่งขันในอุตสาหกรรมธุรกิจที่พัก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.48 และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ โรงแรมมีการประเมินคู่แข่งอยู่เสมอ เพื่อนำข้อมูลมาประยุกต์ใช้ในการปรับแผนกลยุทธ์การแข่งขัน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.44 ตามลำดับ

ตาราง 24 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการจัดการเปลี่ยนแปลงสร้างสรรค์ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

(n = 252)

การสร้างแรงบันดาลใจ	ค่าความถี่ และค่าร้อยละ					\bar{X}	SD	แปลผล
	น้อยที่สุด 1	น้อย 2	ปานกลาง 3	มาก 4	มากที่สุด 5			
1. โรงแรมสร้างแรงจูงใจกับบุคลากรให้เกิดความสามารถในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	153 (60.70)	99 (39.30)	4.39	0.49	มาก
2. โรงแรมแสดงออกถึงการยอมรับในการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างจริงจัง	0 (0.00)	0 (0.00)	2 (0.80)	137 (54.40)	113 (44.80)	4.44	0.51	มาก
3. โรงแรมมีวิธีการโน้มน้าวให้บุคลากรเกิดความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานเพื่อความสำเร็จร่วมกัน	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	136 (54.00)	116 (46.00)	4.46	0.50	มาก
4. โรงแรมสร้างเป้าหมายที่ท้าทายให้กับบุคลากรปฏิบัติอยู่เสมอ	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	132 (52.40)	120 (47.60)	4.48	0.50	มาก
รวมเฉลี่ย						4.44	0.5	มาก

จากตาราง 24 พบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการเปลี่ยนแปลงสร้างสรรค์ด้านการรับรู้การแข่งขัน โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.44 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าโรงแรมสร้างเป้าหมายที่ท้าทายให้กับบุคลากรปฏิบัติอยู่เสมอ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากับ 4.48 รองลงมา คือ โรงแรมมีวิธีการโน้มน้าวให้บุคลากรเกิดความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานเพื่อความสำเร็จร่วมกัน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.46 ลำดับที่สาม คือ โรงแรมแสดงออกถึงการยอมรับในการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างจริงจัง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.44 และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ โรงแรมสร้างแรงจูงใจกับบุคลากรให้เกิดความสามารถในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.39 ตามลำดับ

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลลัพธ์ที่เกิดจากกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว

ในด้านผลลัพธ์ของกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว ประกอบไปด้วย ผลผลิตภาพการตอบสนอง และผลการดำเนินงาน มีรายละเอียดดังนี้

5.1 ผลผลิตภาพการตอบสนอง ประกอบไปด้วย ความสำเร็จในการตอบรับของลูกค้า และ ความได้เปรียบในการสร้างความแตกต่าง มีรายละเอียดดังนี้

ตาราง 25 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผลผลิตภาพการตอบสนองด้านความสำเร็จในการตอบรับของลูกค้า

(n = 252)

ความสำเร็จในการตอบรับของลูกค้า	ค่าความถี่ และค่าร้อยละ					\bar{X}	SD	แปลผล
	น้อยที่สุด 1	น้อย 2	ปานกลาง 3	มาก 4	มากที่สุด 5			
1. โรงแรมสามารถรักษามาตรฐานลูกค้าเดิมไว้ได้	0 (0.00)	0 (0.00)	3 (1.20)	139 (55.20)	110 (43.70)	4.42	0.52	มาก
2. โรงแรมสามารถหาลูกค้าใหม่ได้อย่างต่อเนื่อง	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	147 (58.30)	105 (41.70)	4.42	0.49	มาก
3. ลูกค้ามีการสนับสนุนและมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงแรม	0 (0.00)	0 (0.00)	3 (1.20)	139 (55.20)	110 (43.70)	4.42	0.52	มาก
รวมเฉลี่ย						4.42	0.51	มาก

จากตาราง 25 พบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับผลิิตภาพการตอบสนอง ด้านความสำเร็จ ในการตอบรับของลูกค้า โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.42 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า โรงแรมสามารถรักษารฐานลูกค้าเดิมไว้ได้ โรงแรมสามารถหาลูกค้าใหม่ได้อย่างต่อเนื่อง และ ลูกค้ามีการสนับสนุนและมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงแรม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับทุกข้อเท่ากับ 4.42

ตาราง 26 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผลิิตภาพการตอบสนอง ด้านความได้เปรียบในการสร้างความแตกต่าง

(n = 252)

ความได้เปรียบในการ สร้างความแตกต่าง	ค่าความถี่ และค่าร้อยละ					\bar{X}	SD	แปล ผล
	น้อย ที่สุด	น้อย	ปาน กลาง	มาก	มาก ที่สุด			
	1	2	3	4	5			
1. โรงแรมมีการบริการที่มีเอกลักษณ์แตกต่างจากคู่แข่งชั้น	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	142 (56.30)	110 (43.70)	4.44	0.50	มาก
2. โรงแรมได้รับการรับรองมาตรฐานจากสถาบันคุณภาพต่าง ๆ ทำให้เป็นที่ยอมรับของลูกค้า	0 (0.00)	0 (0.00)	1 (0.40)	141 (56.00)	110 (43.70)	4.43	0.50	มาก
3. โรงแรมมีการให้บริการที่หลากหลายแตกต่างจากคู่แข่งชั้น	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	139 (55.20)	113 (44.80)	4.45	0.50	มาก
4. โรงแรมพยากรณ์ความต้องการและตอบสนองความต้องการเฉพาะเจาะจงของลูกค้าได้	0 (0.00)	0 (0.00)	1 (0.40)	145 (57.50)	106 (42.10)	4.42	0.50	มาก
รวมเฉลี่ย						4.44	0.50	มาก

จากตาราง 26 พบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับผลิิตภาพการตอบสนอง ด้านความได้เปรียบในการสร้างความแตกต่าง โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.44 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า โรงแรมมีการให้บริการที่หลากหลายแตกต่างจากคู่แข่งชั้น มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากับ 4.45 รองลงมา คือ โรงแรมมีการบริการที่มีเอกลักษณ์แตกต่างจากคู่แข่งชั้น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.44 ลำดับที่สาม คือ โรงแรมได้รับการรับรองมาตรฐานจากสถาบันคุณภาพต่าง ๆ ทำให้เป็นที่ยอมรับของลูกค้า มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.43 และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ โรงแรมพยากรณ์ความต้องการและตอบสนองความต้องการเฉพาะเจาะจงของลูกค้าได้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.42 ตามลำดับ

5.2 ผลการดำเนินงาน ประกอบไปด้วย ด้านสิ่งแวดล้อม และด้านการเติบโตองค์กร มีรายละเอียดดังนี้

ตาราง 27 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผลการดำเนินงาน ด้านสิ่งแวดล้อม (n = 252)

ด้านสิ่งแวดล้อม	ค่าความถี่ และค่าร้อยละ					\bar{X}	SD	แปลผล
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด			
	1	2	3	4	5			
1. โรงแรมได้รับความเชื่อมั่นจากสังคมในด้านสิ่งแวดล้อม	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	145 (57.50)	107 (42.50)	4.42	0.49	มาก
2. โรงแรมได้รับการยอมรับการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อมจากสาธารณชน	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	139 (55.20)	113 (44.80)	4.45	0.50	มาก
3. โรงแรมมีภาพลักษณ์ที่ดีในด้านสิ่งแวดล้อม	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	141 (56.00)	111 (44.00)	4.44	0.50	มาก
รวมเฉลี่ย						4.45	0.50	มาก

จากตาราง 27 พบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน ด้านสิ่งแวดล้อม โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.45 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า โรงแรมได้รับการยอมรับการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อมจากสาธารณชน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด เท่ากับ 4.45 รองลงมา

คือ โรงแรมมีภาพลักษณ์ที่ดีในด้านสิ่งแวดล้อม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.44 และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ โรงแรมได้รับความเชื่อมั่นจากสังคมในด้านสิ่งแวดล้อม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.42 ตามลำดับ

ตาราง 28 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผลการดำเนินงาน ด้านการเติบโต
องค์การ

(n = 252)

ด้านการเติบโตองค์การ	ค่าความถี่ และค่าร้อยละ					\bar{X}	SD	แปลผล
	น้อยที่สุด 1	น้อย 2	ปานกลาง 3	มาก 4	มากที่สุด 5			
1. โรงแรมมีบุคลากรที่มีความสามารถในการสร้างนวัตกรรมที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	147 (58.30)	105 (41.70)	4.42	0.49	มาก
2. โรงแรมมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	0 (0.00)	0 (0.00)	1 (0.40)	128 (50.80)	123 (48.80)	4.48	0.51	มาก
3. โรงแรมประสบความสำเร็จในการสร้างระบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพ	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	184 (73.00)	68 (27.00)	4.27	0.45	มาก
รวมเฉลี่ย						4.39	0.48	มาก

จากตาราง 28 พบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน ด้านการเติบโตองค์การ โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.39 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า โรงแรมมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด เท่ากับ 4.48 รองลงมา คือ โรงแรมมีบุคลากรที่มีความสามารถในการสร้างนวัตกรรมที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.42 และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ โรงแรมประสบความสำเร็จในการสร้างระบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.27 ตามลำดับ

ตอนที่ 6 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบตัวแปรควบคุม

ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบตัวแปรควบคุม โดยคุณภาพการบริการสี่เขี้ยวภายในองค์การและผลการดำเนินงานของโรงแรมที่แตกต่างกันตามขนาดของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย โดยใช้วิธีการทดสอบค่าเอฟ (F-Test) จากการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ซึ่งจากการวิเคราะห์สามารถสรุปได้ดังนี้

6.1 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบตัวแปรควบคุมของคุณภาพการบริการสี่เขี้ยว ตามมาตรฐานของธุรกิจโรงแรม ประกอบด้วย 3 กลุ่ม คือ 1) ระดับมาตรฐาน 3 ดาว 2) ระดับมาตรฐาน 4 ดาว และ 3) ระดับมาตรฐาน 5 ดาว รายละเอียดดังตาราง 29

ตาราง 29 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบตัวแปรควบคุมของคุณภาพการบริการสี่เขี้ยว ตามมาตรฐานของธุรกิจโรงแรม

(n = 252)

คุณภาพการบริการสี่เขี้ยว	ค่าเฉลี่ยมาตรฐานโรงแรม			แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
	3 ดาว	4 ดาว	5 ดาว						
				ระหว่างกลุ่ม	0.11	2	0.05	0.60	0.55
n	41	148	63	ภายในกลุ่ม	22.37	249	0.09		
\bar{X}	4.33	4.33	4.38	รวม	22.48	251			

*p-value < 0.05

จากตาราง 29 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบตัวแปรควบคุมของคุณภาพการบริการสี่เขี้ยว ตามมาตรฐานของธุรกิจโรงแรม พบว่า มาตรฐานของธุรกิจโรงแรมที่แตกต่างกันส่งผลต่อการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ตามมาตรฐานของธุรกิจโรงแรม ทั้ง 3 กลุ่ม คือ 3 ดาว 4 ดาวและ 5 ดาว ตามลำดับ

ตาราง 30 ผลการทดสอบมาตรฐานของธุรกิจโรงแรมที่ส่งผลต่อคุณภาพการบริการสี่เขี้ยวเป็นรายคู่
จำแนกตามมาตรฐานของธุรกิจโรงแรม โดยวิธีการของเซฟเฟ่

(n = 252)

มาตรฐานของธุรกิจโรงแรม		MD	SE	Sig
3 ดาว	4 ดาว	.00080	.05290	1.000
	5 ดาว	-.04699	.06015	.737
4 ดาว	3 ดาว	.00080	.05290	1.000
	5 ดาว	-.04770	.04509	.571
5 ดาว	3 ดาว	.04699	.06015	.737
	4 ดาว	.04779	.04509	.571

*p-value < 0.05

6.2 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบตัวแปรควบคุมของคุณภาพการบริการสี่เขี้ยว
ตามระยะเวลาดำเนินการของธุรกิจโรงแรม ประกอบด้วย 4 กลุ่ม คือ 1) น้อยกว่า 5 ปี 2) 5 – 10 ปี
3) 11 – 15 ปี และ 4) มากกว่า 15 ปี รายละเอียดดังตาราง 31

ตาราง 31 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบตัวแปรควบคุมของคุณภาพการบริการสี่เขี้ยว ตาม
ระยะเวลาดำเนินการของธุรกิจโรงแรม

(n = 252)

คุณภาพ การ บริการ สี่เขี้ยว	ระยะเวลาดำเนินงาน (ปี)				แหล่ง ความ แปรปรวน	SS	df	MS	f	Sig
	น้อย กว่า 5 ปี	5 – 10 ปี	11 – 15 ปี	มากกว่า 15 ปี	ระหว่าง กลุ่ม	0.26	3	0.09	0.95	0.42
n	37	116	47	52	ภายในกลุ่ม	22.22	248	0.09		
\bar{X}	4.36	4.33	4.30	4.40	รวม	22.48	251			

*p-value < 0.05

จากตาราง 31 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบตัวแปรควบคุมของคุณภาพการบริการสี่เขี้ยว ตามระยะเวลาดำเนินการของธุรกิจโรงแรม พบว่าระยะเวลาดำเนินการของธุรกิจโรงแรมที่แตกต่างกันส่งผลต่อการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ตามระยะเวลาดำเนินการทั้ง 4 กลุ่ม คือ น้อยกว่า 5 ปี 5 – 10 ปี 11 – 15 ปี และมากกว่า 15 ปี ตามลำดับ

ตาราง 32 ผลการทดสอบมาตรฐานของธุรกิจโรงแรมที่ส่งผลต่อคุณภาพการบริการสี่เขี้ยวเป็นรายคู่ จำแนกตามระยะเวลาดำเนินการของธุรกิจโรงแรม โดยวิธีการของเซฟเฟ่

(n = 252)

ระยะเวลาดำเนินงาน ของธุรกิจโรงแรม		MD	SE	Sig
น้อยกว่า 5 ปี	5 – 10 ปี	.02819	.05652	.969
	11 – 15 ปี	-.05896	.06579	.849
	มากกว่า 15 ปี	-.03618	.06438	.957
5 – 10 ปี	น้อยกว่า 5 ปี	-.02819	.05652	.969
	11 – 15 ปี	.03077	.05176	.950
	มากกว่า 15 ปี	-.06437	.04996	.649
11 – 15 ปี	น้อยกว่า 5 ปี	-.05896	.06579	.849
	5 – 10 ปี	-.03077	.05176	.950
	มากกว่า 15 ปี	-.09515	.06025	.478
มากกว่า 15 ปี	น้อยกว่า 5 ปี	.03618	.06438	.957
	5 – 10 ปี	.06437	.04996	.649
	11 – 15 ปี	.09515	.06025	.478

*p-value < 0.05

ตอนที่ 7 ผลการวิเคราะห์การตรวจสอบข้อมูลก่อนการวิเคราะห์โมเดลที่พัฒนาขึ้น

การตรวจสอบข้อมูลก่อนการวิเคราะห์ตัวแบบ ผู้วิจัยได้ตรวจสอบลักษณะข้อมูลของตัวแปรสังเกตซึ่งต้องมีการแจกแจงแบบปกติ เนื่องจากส่งผลต่อวิธีการประมาณค่าพารามิเตอร์ ด้วยการพิจารณาค่าความเบ้ (Skewness) และค่าความโด่ง (Kurtosis) ของตัวแปรสังเกต รายละเอียดดังตาราง 33

ตาราง 33 ค่าความเบ้ และความโด่งของตัวแปรสังเกต

ตัวแปรสังเกต	ค่าความเบ้ (Skewness)	ค่าความโด่ง (Kurtosis)
ประสิทธิภาพการพัฒนาบุคลากร (HRD)	0.493	-1.191
ความสามารถทางการตลาด (MKT)	0.839	-0.077
การประยุกต์เทคโนโลยี (AT)	0.791	-0.974
การส่งเสริมด้านสิ่งแวดล้อม (EN)	0.038	-1.499
การสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ (KM)	0.562	-0.827
การบูรณาการจัดการในองค์การ (IM)	0.111	-0.920
การสร้างแรงขับเคลื่อนกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (SHD)	0.738	-0.786
วัฒนธรรมองค์การที่ปรับตัว (AOC)	0.430	-1.227
ความเป็นปัจเจกบุคคล (IC)	0.422	-1.218
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (CTL)	-0.248	-1.546
การรับรู้การแข่งขัน (RC)	-0.057	-1.704
การสร้างแรงบันดาลใจ (IS)	0.112	-1.600
ความสำเร็จในการตอบรับของลูกค้า (SPC)	0.342	-1.548
ความได้เปรียบในการสร้างความแตกต่าง (DA)	0.251	-1.905
ด้านสิ่งแวดล้อม (EV)	0.491	-1.407
ด้านการเติบโตขององค์การ (OG)	0.335	-1.489

จากตาราง 33 พบว่า ตัวแปรสังเกตที่ศึกษามีค่าความเบ้อยู่ระหว่าง -0.248 ถึง 0.839 ซึ่งมีค่าอยู่ในช่วง -3 ถึง +3 และมีค่าความโด่งระหว่าง -1.905 ถึง -0.077 ซึ่งมีค่าอยู่ในช่วง -10 ถึง +10 แสดงว่าตัวแปรมีการแจกแจงแบบปกติ (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2557) ดังนั้นจึงมีความเหมาะสมที่จะนำไปวิเคราะห์โมเดลการวัดและโมเดลที่ได้พัฒนาขึ้น

ตาราง 34 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกต

	KM	IM	SHD	AOC	IC	CTL	RC	IS	HRD	MKT	AT	EN	SPC	DA	EV	OG
KM																
IM	.580**															
SHD	.341**	.355**														
AOC	.519**	.376**	.267**													
IC	.235**	.273**	.285**	.438**												
CTL	.457**	.308**	.413**	.393**	.495**											
RC	.201**	.217**	.413**	.441**	.360**	.690**										
IS	.191**	.103	.141*	.507**	.455**	.570**	.791**									
HRD	.598**	.292**	.302**	.484**	.089	.387**	.295**	.259**								
MKT	.498**	.348**	.543**	.511**	.304**	.392**	.352**	.308**	.438**							
AT	.539**	.326**	.524**	.441**	.256**	.471**	.411**	.298**	.587**	.616**						
EN	.451**	.396**	.278**	.493**	.363**	.342**	.299**	.393**	.408**	.527**	.349**					
SPC	.022	.052	.186**	.282**	.140*	.062	.277**	.258**	.149*	.240**	.211**	.173**				
DA	.194**	.239**	.229**	.431**	.133*	.116	.382**	.290**	.269**	.274**	.357**	.315**	.577**			
EV	.209**	.207**	.264**	.346**	.106	.130*	.321**	.230**	.247**	.358**	.403**	.328**	.417**	.660**		
OG	.246**	.153*	.153*	.462**	.278**	.316**	.319**	.416**	.284**	.357**	.319**	.360**	.279**	.315**	.559**	

**p-value < 0.01

จากตาราง 34 พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตทั้ง 16 ตัว มีความสัมพันธ์กันโดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง 0.022 ถึง 0.660 ซึ่งค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ต้องไม่เกิน 0.80 ซึ่งแสดงว่าตัวแปรที่ศึกษาไม่มีปัญหาในเรื่องความสัมพันธ์สูงเกินไป (Multicollinearity) รวมทั้งทำการทดสอบความเป็นอิสระของตัวแปรเหล่านี้ด้วยค่า KMO (Kaiser-Meyer-Okin) และค่า Bartlett's test of Sphericity เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของกลุ่มตัวแปร พบว่า ค่า KMO ที่ได้คือ 0.801 ซึ่งมากกว่า 0.80 เหมาะสมที่จะนำมาวิเคราะห์องค์ประกอบได้มาก และ ค่า Bartlett's test of Sphericity มีนัยสำคัญทางสถิติ $=2192.25$, $df=120$, $p=0.000$ ดังนั้น ตัวแปรสังเกตเหล่านี้ไม่มีปัญหาภาวะร่วมพหุ จึงมีความเหมาะสมที่จะสามารถนำไปวิเคราะห์โมเดลการวัด และโมเดลการวิจัยที่พัฒนาขึ้น

ตอนที่ 8 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบย่อย

ผู้วิจัยได้ตรวจสอบคุณสมบัติของข้อคำถามว่าสามารถเป็นตัวแทนที่แท้จริงของตัวแปรสังเกตในแต่ละองค์ประกอบย่อยด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่ง (First Order Confirmatory Factor Analysis) ประกอบด้วย

ตัวแปรแฝงภายนอก ได้แก่ 1) การสร้างปณิธานเพื่อสิ่งแวดล้อม (ECE) ประกอบด้วยตัวแปรสังเกต 3 ตัวแปร ได้แก่ การสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ (KM) การบูรณาการจัดการในองค์การ (IM) การสร้างแรงขับเคลื่อนกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (SHD) 2) การมุ่งเน้นทางจริยธรรม (OE) ประกอบด้วยตัวแปรสังเกต 2 ตัวแปร ได้แก่ วัฒนธรรมองค์การที่ปรับตัว (AOC) ความเป็นปัจเจกบุคคล (IC) และ 3) การจัดการเปลี่ยนแปลงสร้างสรรค์ (CCT) ประกอบด้วยตัวแปรสังเกต 3 ตัวแปร ได้แก่ ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง (CTL) การรับรู้การแข่งขัน (RC) การสร้างแรงบันดาลใจ (IS)

ตัวแปรแฝงภายใน ได้แก่ 1) กลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว (GSQ) ประกอบด้วยตัวแปรสังเกต 4 ตัวแปร ได้แก่ ประสิทธิภาพการพัฒนาบุคลากร (HRD) ความสามารถทางการตลาด (MKT) การประยุกต์เทคโนโลยี (AT) การส่งเสริมด้านสิ่งแวดล้อม (EN) 2) ผลิตภาพการตอบสนอง (PR) ประกอบด้วยตัวแปรสังเกต 2 ตัวแปร ได้แก่ ความสำเร็จในการตอบรับของลูกค้า (SPC) ความได้เปรียบในการสร้างความแตกต่าง (DA) และ 3) ผลการดำเนินงาน (PF) ประกอบด้วยตัวแปรสังเกต 2 ตัวแปร ได้แก่ ผลการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อม (EV) ผลการดำเนินงานด้านการเติบโตขององค์การ (OG)

โดยพิจารณาค่าดัชนีความสอดคล้องของตัวแบบ (Model Fit Index) ค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (Standardized Factor Loading) ค่าเฉลี่ยความแปรปรวนที่สกัดได้ (Average Variance Extracted) และค่าความเชื่อมั่นเชิงองค์ประกอบ (Composite Reliability) ผลการวิเคราะห์ดังนี้

8.1 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบย่อยของการสร้างปณิธานเพื่อสิ่งแวดล้อม (ECE)

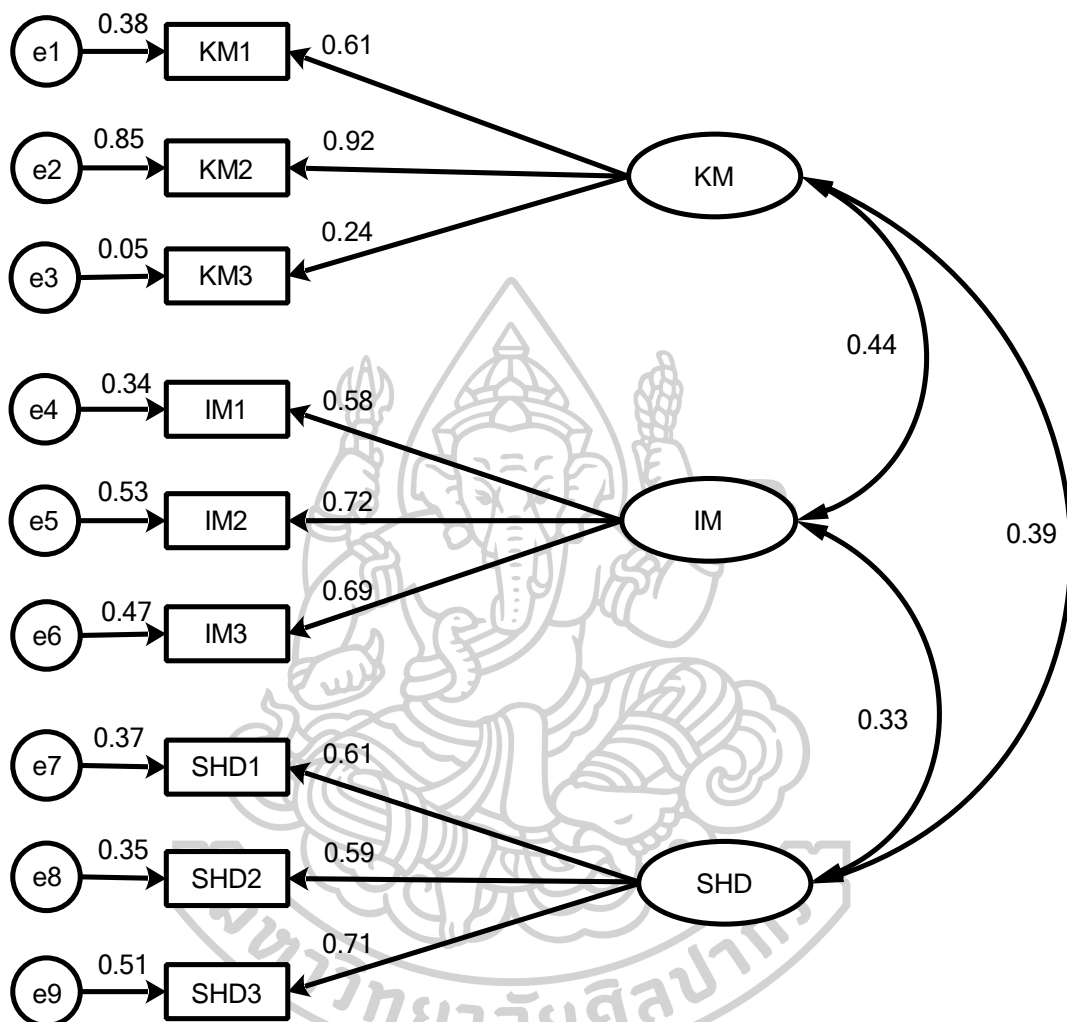
ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของตัวแบบโดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบย่อยการสร้างปณิธานเพื่อสิ่งแวดล้อม ซึ่งประกอบด้วยตัวแปรสังเกต 3 ตัวแปร ได้แก่ การสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ (KM) การบูรณาการจัดการในองค์การ (IM) การสร้างแรงขับเคลื่อนกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (SHD) กับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังตาราง 35

ตาราง 35 ค่าดัชนีความสอดคล้องของตัวแบบองค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบย่อยของการสร้างปณิธานเพื่อสิ่งแวดล้อม

สถิติในการตรวจสอบ	เกณฑ์พิจารณา	ค่าที่คำนวณได้	ผลการพิจารณา
χ^2	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05	20.554	-
df	-	15	-
p-value	-	0.152	ผ่านเกณฑ์
χ^2 / df	≤ 2	1.370	ผ่านเกณฑ์
CFI	≥ 0.90	0.990	ผ่านเกณฑ์
NFI	≥ 0.90	0.966	ผ่านเกณฑ์
GFI	≥ 0.90	0.983	ผ่านเกณฑ์
AGFI	≥ 0.90	0.949	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	≤ 0.05	0.038	ผ่านเกณฑ์

จากตาราง 35 พบว่า ดัชนีความสอดคล้องของตัวแบบองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งของการสร้างปณิธานเพื่อสิ่งแวดล้อม มีค่าสถิติที่ใช้ในการตรวจสอบดังนี้ ค่าไคสแควร์ (χ^2) เท่ากับ 20.554 ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (p-value เท่ากับ 0.152) ค่าไคสแควร์สัมพัทธ์ (χ^2 / df) เท่ากับ 1.370 ค่าดัชนีระดับความกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (CFI) เท่ากับ 0.990 ค่าดัชนีความกลมกลืนเชิงเปรียบเทียบกับรูปแบบอิสระ (NFI) เท่ากับ 0.966 ค่าดัชนีระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.983 ค่าดัชนีระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.949 และค่าดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) เท่ากับ 0.038 ซึ่งมีค่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนดทั้งหมด แสดงว่าตัวแบบมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ จึงมีความเหมาะสมสามารถนำไป

วิเคราะห์องค์ประกอบ เมื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งองค์ประกอบย่อยขององค์ประกอบหลักด้านการสร้างปณิธานเพื่อสิ่งแวดล้อม มีรายละเอียดดังภาพที่ 11



$\chi^2 = 20.55$, $df = 15$, $p\text{-value} = 0.152$, $\chi^2/df = 1.370$, $CFI = 0.990$, $NFI = 0.966$,
 $GFI = 0.983$, $AGFI = 0.949$, $RMSEA = 0.038$

ภาพที่ 11 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งของการสร้างปณิธานเพื่อสิ่งแวดล้อม

ตาราง 36 สรุปองค์ประกอบย่อยด้านการสร้างปณิธานเพื่อสิ่งแวดล้อม

องค์ประกอบด้าน การสร้างปณิธาน เพื่อสิ่งแวดล้อม	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ มาตรฐาน	SE	t-value	R ²	AVE	CR
KM					0.430	0.649
KM1	0.618		-	0.382		
KM2	0.922	0.231	6.994**	0.850		
KM3	0.240	0.114	3.754**	0.058		
IM					0.452	0.710
IM1	0.588	-	-	0.345		
IM2	0.728	0.170	7.106**	0.530		
IM3	0.692	0.161	6.846**	0.479		
SHD					0.413	0.677
SHD1	0.610	-	-	0.372		
SHD2	0.597	0.158	6.819**	0.357		
SHD3	0.715	0.220	6.147**	0.511		

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001

จากภาพที่ 11 และตาราง 36 ผลการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่ง พบว่า องค์ประกอบด้านการสร้างปณิธานเพื่อสิ่งแวดล้อม ประกอบด้วยตัวแปรสังเกต ได้แก่ การสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ (KM) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 3 ตัวบ่งชี้ อยู่ระหว่าง 0.240 ถึง 0.922 การบูรณาการจัดการในองค์การ (IM) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 3 ตัวบ่งชี้ อยู่ระหว่าง 0.588 ถึง 0.728 การสร้างแรงขับเคลื่อนกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (SHD) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 3 ตัวบ่งชี้ อยู่ระหว่าง 0.597 ถึง 0.715 มีค่าสถิติทดสอบที่อยู่ระหว่าง 3.569 – 7.033 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.001 แสดงว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทุกตัว มีนัยสำคัญทางสถิติ มีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานอยู่ระหว่าง 0.110 – 1.054 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณยกกำลังสอง อยู่ระหว่าง 0.058 – 0.850 มีค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (AVE) อยู่ระหว่าง 0.413 – 0.452 แสดงว่า ตัวแบบการวัดมีความเที่ยงตรง และเมื่อพิจารณาจากความเชื่อมั่นเชิงองค์ประกอบ (CR) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.649 – 0.710 แสดงว่าตัวแบบการวัดมีความเชื่อมั่น

8.2 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบย่อยของการมุ่งเน้นทางจริยธรรม (OE)

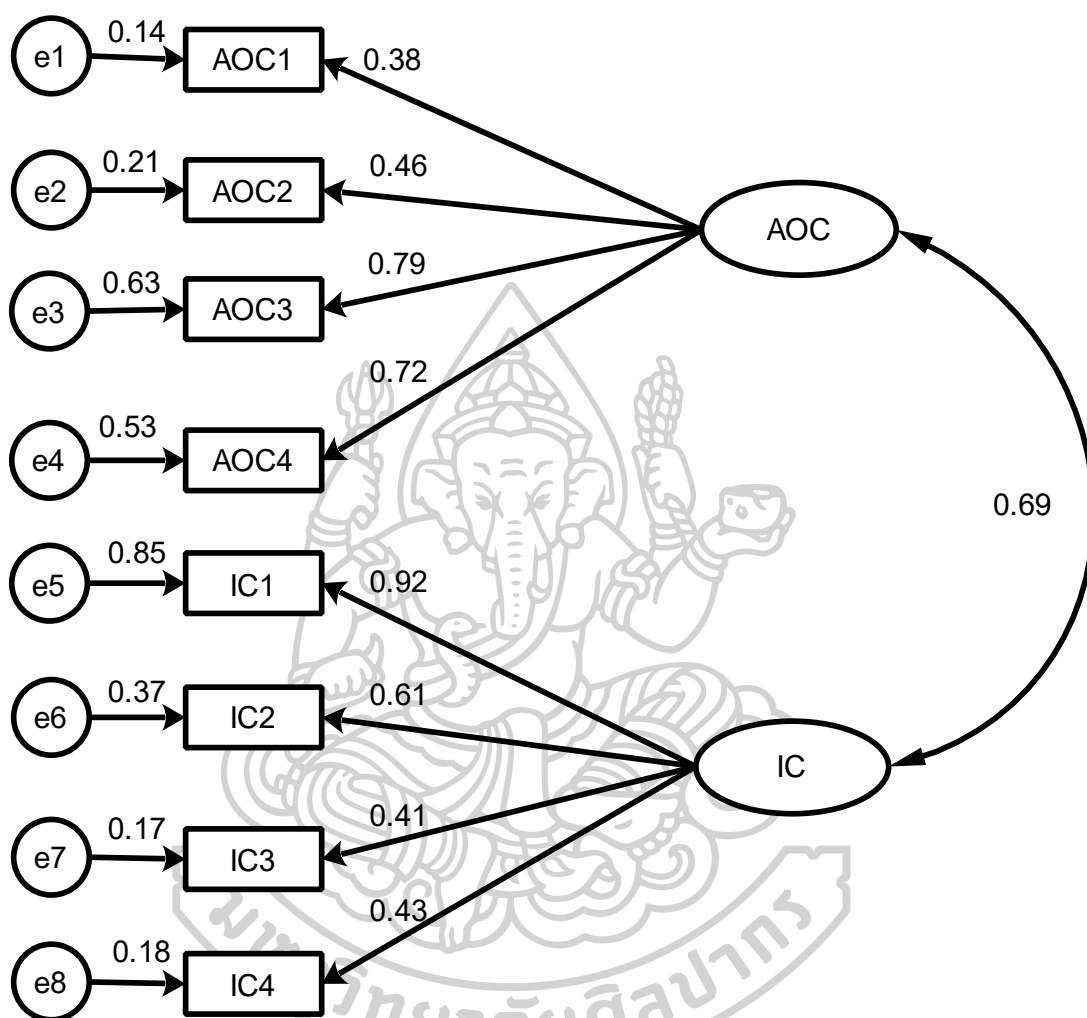
ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของตัวแบบโดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบย่อยการมุ่งเน้นทางจริยธรรม ประกอบด้วยตัวแปรสังเกต 2 ตัวแปร ได้แก่ วัฒนธรรมองค์การที่ปรับตัว (AOC) ความเป็นปัจเจกบุคคล (IC) กับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังตาราง 37

ตาราง 37 ค่าดัชนีความสอดคล้องของตัวแบบองค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบย่อยของการมุ่งเน้นทางจริยธรรม

สถิติในการตรวจสอบ	เกณฑ์พิจารณา	ค่าที่คำนวณได้	ผลการพิจารณา
χ^2	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05	20.823	-
df		13	-
p-value		0.076	ผ่านเกณฑ์
χ^2 / df	≤ 2	1.602	ผ่านเกณฑ์
CFI	≥ 0.90	0.989	ผ่านเกณฑ์
NFI	≥ 0.90	0.971	ผ่านเกณฑ์
GFI	≥ 0.90	0.980	ผ่านเกณฑ์
AGFI	≥ 0.90	0.945	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	≤ 0.05	0.049	ผ่านเกณฑ์

จากตาราง 37 พบว่า ดัชนีความสอดคล้องของตัวแบบองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งของการมุ่งเน้นทางจริยธรรม มีค่าสถิติที่ใช้ในการตรวจสอบดังนี้ ค่าไคสแควร์ (χ^2) เท่ากับ 20.823 ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (p-value เท่ากับ 0.076) ค่าไคสแควร์สัมพันธ์ (χ^2 / df) เท่ากับ 1.602 ค่าดัชนีระดับความกลมกลืนเชิงสัมพันธ์ (CFI) เท่ากับ 0.989 ค่าดัชนีความกลมกลืนเชิงเปรียบเทียบกับรูปแบบอิสระ (NFI) เท่ากับ 0.971 ค่าดัชนีระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.980 ค่าดัชนีระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.945 และค่าดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) เท่ากับ 0.049 ซึ่งมีค่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนดทั้งหมด แสดงว่าตัวแบบมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ จึงมีความเหมาะสมสามารถ

นำไปวิเคราะห์องค์ประกอบ เมื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งองค์ประกอบย่อยขององค์ประกอบหลักด้านการมุ่งเน้นทางจริยธรรม มีรายละเอียดดังภาพที่ 12



$\chi^2 = 20.823$, $df = 13$, $p\text{-value} = 0.076$, $\chi^2/df = 1.602$, $CFI = 0.989$, $NFI = 0.971$,
 $GFI = 0.980$, $AGFI = 0.945$, $RMSEA = 0.049$

ภาพที่ 12 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งของการมุ่งเน้นทางจริยธรรม

ตาราง 38 สรุปองค์ประกอบย่อยด้านการมุ่งเน้นทางจริยธรรม

องค์ประกอบด้าน การมุ่งเน้นทาง จริยธรรม	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ มาตรฐาน	SE	t-value	R ²	AVE	CR
AOC					0.383	0.696
AOC1	0.386	-	-	0.149		
AOC2	0.466	0.188	6.267**	0.217		
AOC3	0.796	0.379	5.455**	0.634		
AOC4	0.728	0.349	5.429**	0.530		
IC					0.398	0.702
IC1	0.925	-	-	0.856		
IC2	0.614	0.076	8.395**	0.377		
IC3	0.414	0.072	5.945**	0.172		
IC4	0.432	0.074	6.236**	0.187		

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001

จากภาพที่ 12 และตาราง 38 ผลการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่ง พบว่า องค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นทางจริยธรรม (OE) ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้แก่ วัฒนธรรมองค์การ ที่ปรับตัว (AOC) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 4 ตัวบ่งชี้ อยู่ระหว่าง 0.386 ถึง 0.796 ความเป็นปัจเจกบุคคล (IC) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 4 ตัวบ่งชี้ อยู่ระหว่าง 0.414 ถึง 0.926 มีค่าสถิติทดสอบที่อยู่ระหว่าง 5.429 – 8.395 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.001 แสดงว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทุกตัวมีนัยสำคัญทางสถิติ มีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน อยู่ระหว่าง 0.072 – 0.379 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณยกกำลังสอง อยู่ระหว่าง 0.149 – 0.856 มีค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (AVE) อยู่ระหว่าง 0.383 – 0.398 แสดงว่า ตัวแบบการวัดมีความเที่ยงตรง และเมื่อพิจารณาค่าความเชื่อมั่นเชิงองค์ประกอบ (CR) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.696 – 0.702 แสดงว่าตัวแบบการวัดมีความเชื่อมั่น

8.3 การวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันองค์ประกอบย่อยของการจัดการเปลี่ยนแปลง สร้างสรรค์ (CCT)

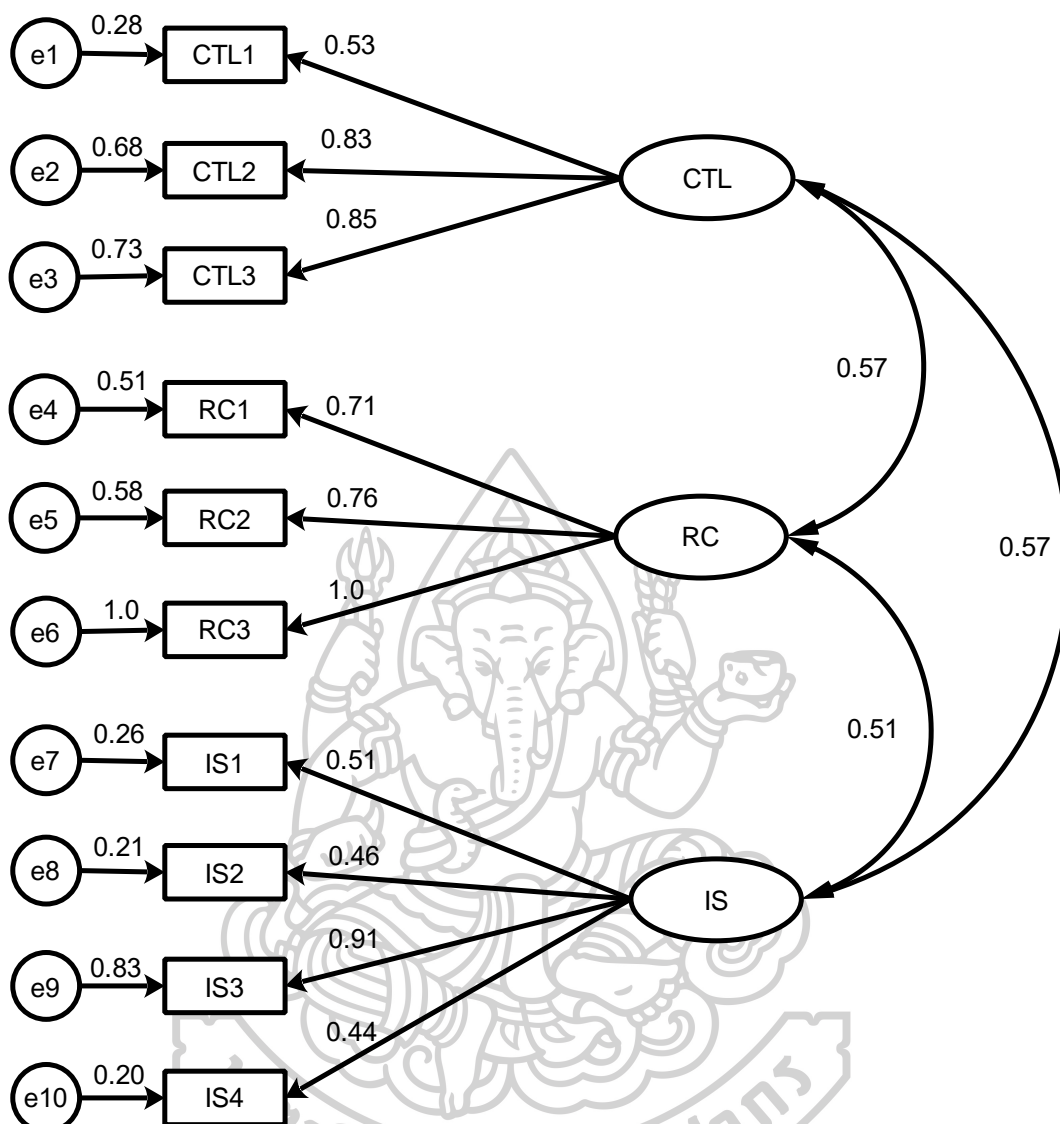
ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของตัวแบบโดยการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบ เชิงยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบย่อยการจัดการเปลี่ยนแปลงสร้างสรรค์ ประกอบด้วยตัวแปร

สังเกต 3 ตัวแปร ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (CTL) การรับรู้การแข่งขัน (RC) การสร้างแรงบันดาลใจ (IS) กับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังตาราง 39

ตาราง 39 ค่าดัชนีความสอดคล้องของตัวแบบองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งองค์ประกอบย่อยของการจัดการเปลี่ยนแปลงสร้างสรรค์

สถิติในการตรวจสอบ	เกณฑ์พิจารณา	ค่าที่คำนวณได้	ผลการพิจารณา
χ^2	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05	18.543	-
df		14	-
p-value		0.183	ผ่านเกณฑ์
χ^2/df	≤ 2	1.325	ผ่านเกณฑ์
CFI	≥ 0.90	0.998	ผ่านเกณฑ์
NFI	≥ 0.90	0.990	ผ่านเกณฑ์
GFI	≥ 0.90	0.986	ผ่านเกณฑ์
AGFI	≥ 0.90	0.944	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	≤ 0.05	0.036	ผ่านเกณฑ์

จากตาราง 39 พบว่า ดัชนีความสอดคล้องของตัวแบบองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งของการจัดการเปลี่ยนแปลงสร้างสรรค์ มีค่าสถิติที่ใช้ในการตรวจสอบดังนี้ ค่าไคสแควร์ (χ^2) เท่ากับ 18.543 ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (p-value เท่ากับ 0.183) ค่าไคสแควร์สัมพันธ์ (χ^2/df) เท่ากับ 1.325 ค่าดัชนีระดับความกลมกลืนเชิงสัมพันธ์ (CFI) เท่ากับ 0.998 ค่าดัชนีความกลมกลืนเชิงเปรียบเทียบกับรูปแบบอิสระ (NFI) เท่ากับ 0.990 ค่าดัชนีระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.986 ค่าดัชนีระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.944 และค่าดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) เท่ากับ 0.036 ซึ่งมีค่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนดทั้งหมด แสดงว่าตัวแบบมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ จึงมีความเหมาะสมสามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบ เมื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งองค์ประกอบย่อยขององค์ประกอบหลักด้านการจัดการเปลี่ยนแปลงสร้างสรรค์ มีรายละเอียดดังภาพที่ 13



$\chi^2 = 18.543$, $df = 14$, $p\text{-value} = 0.183$, $\chi^2/df = 1.325$, $CFI = 0.998$, $NFI = 0.990$,
 $GFI = 0.986$, $AGFI = 0.944$, $RMSEA = 0.036$

ภาพที่ 13 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งของการจัดการเปลี่ยนแปลงสร้างสรรค์

ตาราง 40 สรุปองค์ประกอบย่อยด้านการจัดการเปลี่ยนแปลงสร้างสรรค์

องค์ประกอบด้าน การจัดการ เปลี่ยนแปลง สร้างสรรค์	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ มาตรฐาน	SE	t-value	R ²	AVE	CR
CTL					0.569	0.793
CTL1	0.537	-	-	0.288		
CTL2	0.830	0.185	8.364**	0.689		
CTL3	0.855	0.189	8.412**	0.731		
RC						
RC1	0.719	-	-	0.518	0.707	0.876
RC2	0.765	0.084	12.604**	0.585		
RC3	1.01	0.086	16.431**	1.02		
IS					0.379	0.688
IS1	0.512	-	-	0.262		
IS2	0.462	0.105	8.904**	0.213		
IS3	0.916	0.185	9.718**	0.839		
IS4	0.449	0.105	8.428**	0.201		

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001

จากภาพที่ 13 และตาราง 40 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่ง พบว่า องค์ประกอบด้านการจัดการเปลี่ยนแปลงสร้างสรรค์ ประกอบด้วยตัวแปรสังเกต ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (CTL) ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 3 ตัวบ่งชี้ อยู่ระหว่าง 0.537 ถึง 0.855 การรับรู้การแข่งขัน (RC) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 3 ตัวบ่งชี้ อยู่ระหว่าง 0.712 ถึง 1.01 การสร้างแรงบันดาลใจ (IS) ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 4 ตัวบ่งชี้ อยู่ระหว่าง 0.449 ถึง 0.916 มีค่าสถิติทดสอบที่อยู่ระหว่าง 8.364 – 16.431 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.001 แสดงว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทุกตัวมีนัยสำคัญทางสถิติ มีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานอยู่ระหว่าง 0.084 – 0.189 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณยกกำลังสอง อยู่ระหว่าง 0.201 – 1.02 มีค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (AVE) อยู่ระหว่าง 0.394 – 0.707 แสดงว่า ตัวแบบการวัดมีความ

เที่ยงตรง และเมื่อพิจารณาค่าความเชื่อมั่นเชิงองค์ประกอบ (CR) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.688 – 0.876 แสดงว่าตัวแบบการวัดมีความเชื่อมั่น

8.4 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบย่อยของกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว (GSQ)

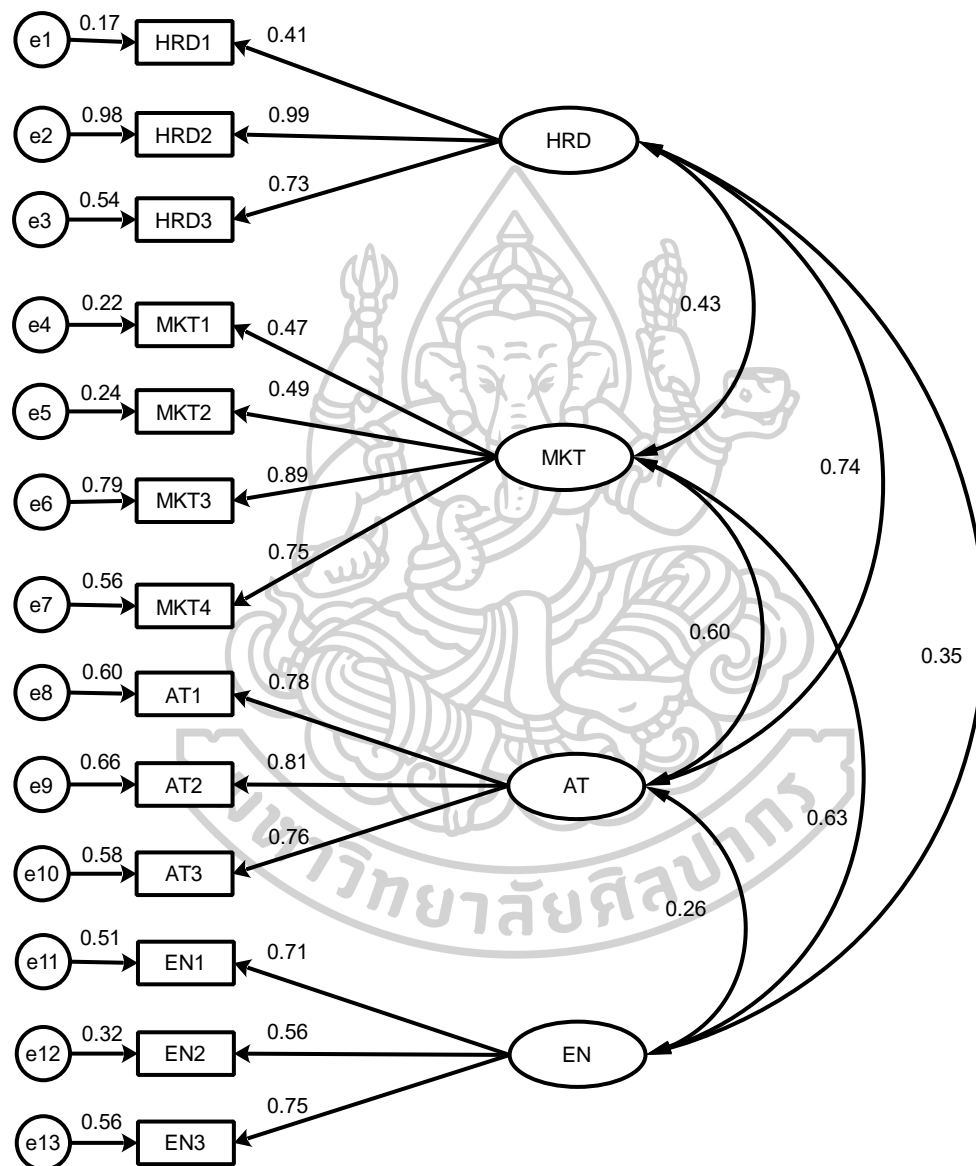
ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของตัวแบบโดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบย่อยกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว ประกอบด้วยตัวแปรสังเกต 4 ตัวแปร ได้แก่ ประสิทธิภาพการพัฒนาบุคลากร (HRD) ความสามารถทางการตลาด (MKT) การประยุกต์เทคโนโลยี (AT) การส่งเสริมด้านสิ่งแวดล้อม (EN) กับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังตาราง 41

ตาราง 41 ค่าดัชนีความสอดคล้องของตัวแบบองค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบย่อยของกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว

สถิติในการตรวจสอบ	เกณฑ์พิจารณา	ค่าที่คำนวณได้	ผลการพิจารณา
χ^2	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05	47.144	-
df		39	-
p-value		0.174	ผ่านเกณฑ์
χ^2 / df	≤ 2	1.209	ผ่านเกณฑ์
CFI	≥ 0.90	0.995	ผ่านเกณฑ์
NFI	≥ 0.90	0.970	ผ่านเกณฑ์
GFI	≥ 0.90	0.973	ผ่านเกณฑ์
AGFI	≥ 0.90	0.937	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	≤ 0.05	0.029	ผ่านเกณฑ์

จากตาราง 41 พบว่า ดัชนีความสอดคล้องของตัวแบบองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งของกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว มีค่าสถิติที่ใช้ในการตรวจสอบดังนี้ ค่าไคสแควร์ (χ^2) เท่ากับ 47.144 ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (p-value เท่ากับ 0.174) ค่าไคสแควร์สัมพันธ์ (χ^2 / df) เท่ากับ 1.209 ค่าดัชนีระดับความกลมกลืนเชิงสัมพันธ์ (CFI) เท่ากับ 0.995 ค่าดัชนีความกลมกลืนเชิงเปรียบเทียบกับรูปแบบอิสระ (NFI) เท่ากับ 0.970 ค่าดัชนีระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.973 ค่าดัชนีระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.937 และค่าดัชนี

รากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) เท่ากับ 0.029 ซึ่งมีค่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนดทั้งหมด แสดงว่าตัวแบบมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ จึงมีความเหมาะสมสามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบ เมื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบย่อยของกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว มีรายละเอียดดังภาพที่ 14



$\chi^2 = 18.543$, $df = 14$, $p\text{-value} = 0.183$, $\chi^2/df = 1.325$, $CFI = 0.998$, $NFI = 0.990$,
 $GFI = 0.986$, $AGFI = 0.944$, $RMSEA = 0.036$

ภาพที่ 14 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งของกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว

ตาราง 42 สรุปองค์ประกอบย่อยด้านกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว

องค์ประกอบด้านกลยุทธ์ การจัดการคุณภาพการ บริการสีเขียว	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ มาตรฐาน	SE	t-value	R ²	AVE	CR
HRD					0.567	0.780
HRD1	0.417	-	-	0.174		
HRD2	0.991	0.326	6.878**	0.982		
HRD3	0.738	0.232	7.434**	0.545		
MKT					0.456	0.758
MKT1	0.470	-	-	0.221		
MKT2	0.495	0.183	6.015**	0.245		
MKT3	0.890	0.249	7.353**	0.792		
MKT4	0.753	0.228	7.176**	0.567		
AT					0.618	0.829
AT1	0.780	-	-	0.608		
AT2	0.815	0.074	13.563**	0.664		
AT3	0.762	0.067	12.826**	0.580		
EN					0.467	0.721
EN1	0.718	-	-	0.516		
EN2	0.567	0.095	8.087**	0.321		
EN3	0.750	0.102	10.320**	0.562		

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001

จากภาพที่ 14 และตาราง 42 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่ง พบว่า องค์ประกอบด้านกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว ประกอบด้วยตัวแปรสังเกต ได้แก่ ประสิทธิภาพการพัฒนาบุคลากร (HRD) ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 3 ตัวบ่งชี้ อยู่ระหว่าง 0.417 ถึง 0.991 ความสามารถทางการตลาด (MKT) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 4 ตัวบ่งชี้ อยู่ระหว่าง 0.470 ถึง 0.890 การประยุกต์เทคโนโลยี (AT) ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 3 ตัวบ่งชี้ อยู่ระหว่าง 0.762 ถึง 0.815 การส่งเสริมด้านสิ่งแวดล้อม (EN) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 3 ตัวบ่งชี้ อยู่ระหว่าง 0.565 ถึง 0.750 มีค่าสถิติทดสอบที่อยู่ระหว่าง

6.015 – 13.563 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.001 แสดงว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทุกตัว มีนัยสำคัญทางสถิติ มีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานอยู่ระหว่าง 0.067 – 0.326 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณยกกำลังสอง อยู่ระหว่าง 0.174 – 0.792 มีค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (AVE) อยู่ระหว่าง 0.456 – 0.618 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.50 (Hair et al., 2011) แสดงว่า ตัวแบบการวัดมีความเที่ยงตรง และเมื่อพิจารณาค่าความเชื่อมั่นเชิงองค์ประกอบ (CR) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.721 – 0.829 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.70 (Hair et al., 2017) แสดงว่าตัวแบบการวัดมีความเชื่อมั่น

8.5 การวิเคราะห์ห้วงองค์ประกอบเชิงยืนยันองค์ประกอบย่อยของผลิภาพการตอบสนอง (PR)

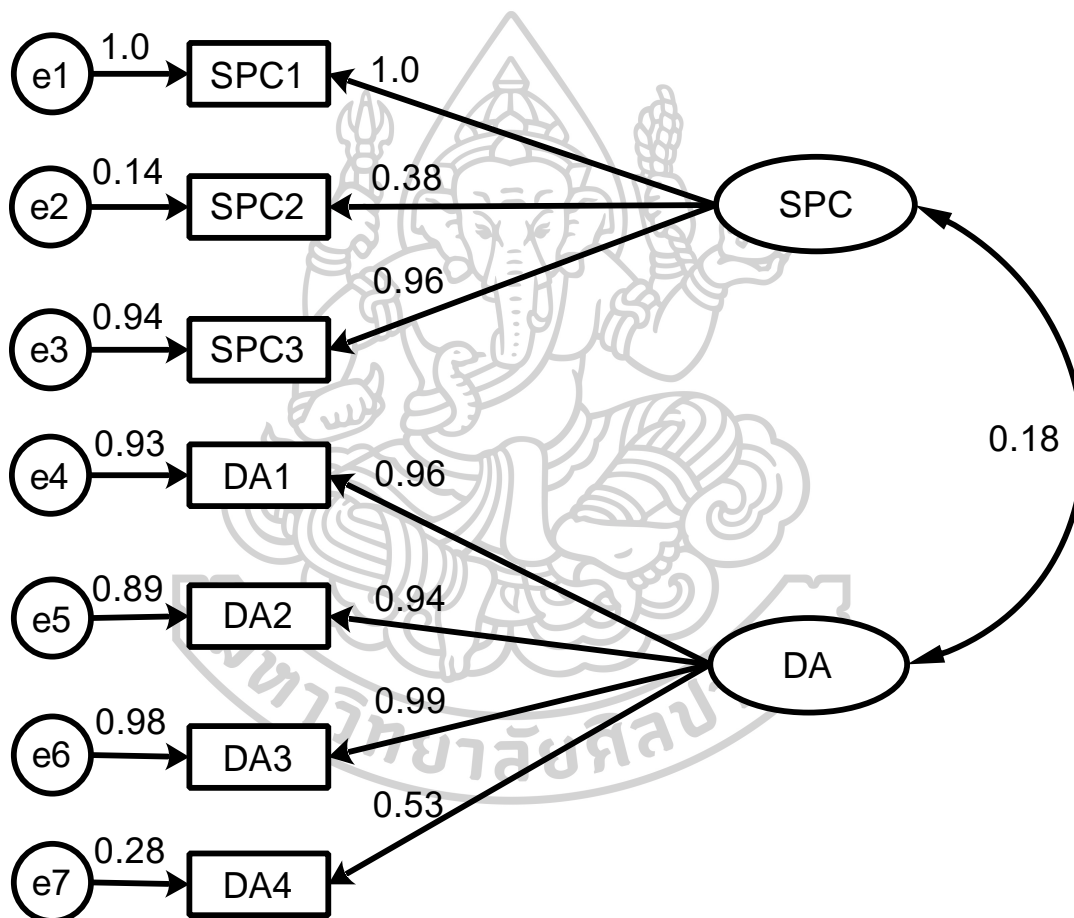
ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของตัวแบบโดยการวิเคราะห์ห้วงองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบย่อยผลิภาพการตอบสนอง ประกอบด้วยตัวแปรสังเกต 2 ตัวแปร ได้แก่ ความสำเร็จในการตอบรับของลูกค้า (SPC) ความได้เปรียบในการสร้างความแตกต่าง (DA) กับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังตาราง 43

ตาราง 43 ค่าดัชนีความสอดคล้องของตัวแบบองค์ประกอบเชิงยืนยันองค์ประกอบย่อยของผลิภาพการตอบสนอง

สถิติในการตรวจสอบ	เกณฑ์พิจารณา	ค่าที่คำนวณได้	ผลการพิจารณา
χ^2	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05	15.105	-
df		11	-
p-value		0.178	ผ่านเกณฑ์
χ^2/df	≤ 2	1.373	ผ่านเกณฑ์
CFI	≥ 0.90	0.998	ผ่านเกณฑ์
NFI	≥ 0.90	0.993	ผ่านเกณฑ์
GFI	≥ 0.90	0.983	ผ่านเกณฑ์
AGFI	≥ 0.90	0.958	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	≤ 0.05	0.039	ผ่านเกณฑ์

จากตาราง 43 พบว่า ดัชนีความสอดคล้องของตัวแบบองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งของผลิภาพการตอบสนอง มีค่าสถิติที่ใช้ในการตรวจสอบดังนี้ ค่าไคสแควร์ (χ^2) เท่ากับ 15.105 ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (p-value เท่ากับ 0.178) ค่าไคสแควร์สัมพันธ์ (χ^2/df) เท่ากับ

1.373 ค่าดัชนีระดับความกลมกลืนเชิงสัมพันธ์ (CFI) เท่ากับ 0.998 ค่าดัชนีความกลมกลืนเชิงเปรียบเทียบกับรูปแบบอิสระ (NFI) เท่ากับ 0.993 ค่าดัชนีระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.983 ค่าดัชนีระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.958 และค่าดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) เท่ากับ 0.039 ซึ่งมีค่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนดทั้งหมด แสดงว่าตัวแบบมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ จึงมีความเหมาะสมสามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบ เมื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบย่อยของผลิภาพการตอบสนอง มีรายละเอียดดังภาพที่ 15



$\chi^2 = 15.105$, $df = 11$, $p\text{-value} = 0.178$, $\chi^2/df = 1.373$, $CFI = 0.998$, $NFI = 0.993$,
 $GFI = 0.983$, $AGFI = 0.958$, $RMSEA = 0.038$

ภาพที่ 15 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งของผลิภาพการตอบสนอง

ตาราง 44 สรุปองค์ประกอบย่อยด้านผลิตภาพการตอบสนอง

องค์ประกอบด้านผลิตภาพการตอบสนอง	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน	SE	t-value	R ²	AVE	CR
SPC					0.695	0.858
SPC1	1.001	-	-	1.002		
SPC2	0.381	0.056	6.408**	0.145		
SPC3	0.969	0.032	29.945**	0.940		
DA					0.774	0.929
DA1	0.967	-	-	0.935		
DA2	0.944	0.057	9.732**	0.891		
DA3	0.993	0.020	51.893**	0.986		
DA4	0.531	0.057	9.732**	0.281		

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001

จากภาพที่ 15 และตาราง 44 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่ง พบว่า องค์ประกอบด้านผลิตภาพการตอบสนอง ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้แก่ ความสำเร็จในการตอบรับของลูกค้า (SPC) ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 3 ตัวบ่งชี้ อยู่ระหว่าง 0.381 ถึง 1.001 ความได้เปรียบในการสร้างความแตกต่าง (DA) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 4 ตัวบ่งชี้ อยู่ระหว่าง 0.531 ถึง 0.993 มีค่าสถิติทดสอบที่อยู่ระหว่าง 9.732 – 51.893 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.001 แสดงว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทุกตัวมีนัยสำคัญทางสถิติ มีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานอยู่ระหว่าง 0.020 – 0.057 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณยกกำลังสอง อยู่ระหว่าง 0.145 – 1.002 มีค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (AVE) อยู่ระหว่าง 0.695 – 0.774 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.50 (Hair et al., 2011) แสดงว่า ตัวแบบการวัดมีความเที่ยงตรง และเมื่อพิจารณา ค่าความเชื่อมั่นเชิงองค์ประกอบ (CR) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.858 – 0.929 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.70 (Hair et al., 2017) แสดงว่าตัวแบบการวัดมีความเชื่อมั่น

8.6 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันองค์ประกอบย่อยของผลการดำเนินงาน (PF)

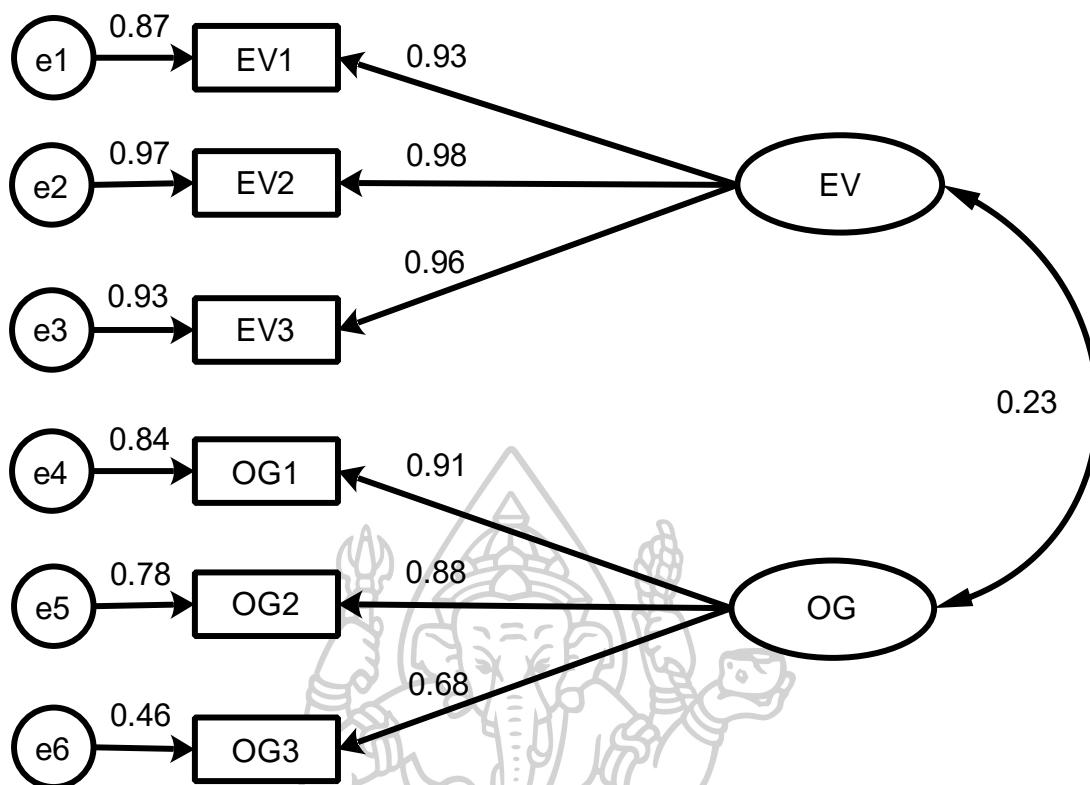
ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของตัวแบบโดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบย่อยผลการดำเนินงาน (PF) ประกอบด้วยตัวแปรสังเกต 2 ตัว

แปร ได้แก่ ผลการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อม (EV) ผลการดำเนินงานด้านการเติบโตขององค์กร (OG) กับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังตาราง 45

ตาราง 45 ค่าดัชนีความสอดคล้องของตัวแบบองค์ประกอบเชิงยืนยันองค์ประกอบย่อยของผลการดำเนินงาน

สถิติในการตรวจสอบ	เกณฑ์พิจารณา	ค่าที่คำนวณได้	ผลการพิจารณา
χ^2	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05	5.387	-
df		7	-
p-value		0.613	ผ่านเกณฑ์
χ^2/df	≤ 2	0.770	ผ่านเกณฑ์
CFI	≥ 0.90	1.000	ผ่านเกณฑ์
NFI	≥ 0.90	0.997	ผ่านเกณฑ์
GFI	≥ 0.90	0.993	ผ่านเกณฑ์
AGFI	≥ 0.90	0.979	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	≤ 0.05	0.000	ผ่านเกณฑ์

จากตาราง 45 พบว่า ดัชนีความสอดคล้องของตัวแบบองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งของผลการดำเนินงาน มีค่าสถิติที่ใช้ในการตรวจสอบดังนี้ ค่าไคสแควร์ (χ^2) เท่ากับ 5.387 ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (p-value เท่ากับ 0.613) ค่าไคสแควร์สัมพัทธ์ (χ^2/df) เท่ากับ 0.770 ค่าดัชนีระดับความกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (CFI) เท่ากับ 1.000 ค่าดัชนีความกลมกลืนเชิงเปรียบเทียบกับรูปแบบอิสระ (NFI) เท่ากับ 0.997 ค่าดัชนีระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.993 ค่าดัชนีระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.979 และค่าดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) เท่ากับ 0.000 ซึ่งมีค่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนดทั้งหมด แสดงว่าตัวแบบมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ จึงมีความเหมาะสมสามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบ เมื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบย่อยของผลการดำเนินงาน มีรายละเอียดดังภาพที่ 16



$\chi^2 = 5.387$, $df = 7$, $p\text{-value} = 0.613$, $\chi^2/df = 0.770$, $CFI = 1.00$, $NFI = 0.997$,
 $GFI = 0.993$, $AGFI = 0.979$, $RMSEA = 0.000$

ภาพที่ 16 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งของผลการดำเนินงาน

ตาราง 46 สรุปลองค์ประกอบย่อยด้านผลการดำเนินงาน

องค์ประกอบด้านผลการดำเนินงาน	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน	SE	t-value	R ²	AVE	CR
EV					0.926	0.974
EV1	0.934	-	-	0.873		
EV2	0.985	0.029	36.516**	0.970		
EV3	0.967	0.031	33.586**	0.934		
OG					0.697	0.872
OG1	0.918	-	-	0.842		
OG2	0.884	0.062	15.936**	0.782		
OG3	0.683	0.055	12.145**	0.466		

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001

จากภาพที่ 16 และตาราง 46 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่ง พบว่า องค์ประกอบด้านผลการดำเนินงาน ประกอบด้วยตัวแปรสังเกต ได้แก่ ผลการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อม (EV) ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 3 ตัวบ่งชี้ อยู่ระหว่าง 0.934 ถึง 0.985 ผลการดำเนินงานด้านการเติบโตขององค์กร (OG) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 3 ตัวบ่งชี้ อยู่ระหว่าง 0.683 ถึง 0.918 มีค่าสถิติทดสอบที่อยู่ระหว่าง 12.145 – 36.516 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.001 แสดงว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทุกตัวมีนัยสำคัญทางสถิติ มีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานอยู่ระหว่าง 0.029 – 0.062 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณยกกำลังสอง อยู่ระหว่าง 0.466 – 0.970 มีค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (AVE) อยู่ระหว่าง 0.697 – 0.926 ซึ่ง มีค่ามากกว่า 0.50 (Hair et al., 2011) แสดงว่า ตัวแบบการวัดมีความเที่ยงตรง และเมื่อพิจารณา ค่าความเชื่อมั่นเชิงองค์ประกอบ (CR) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.872 – 0.974 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.70 (Hair et al., 2017) แสดงว่าตัวแบบการวัดมีความเชื่อมั่น

ตอนที่ 9 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบหลัก

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง (Second Order Confirmatory Factor Analysis) เพื่อตรวจสอบและยืนยันความถูกต้องของโครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรและเพื่อทดสอบคุณสมบัติของตัวแปรสังเกตในการเป็นตัวแทนที่แท้จริงของแต่ละองค์ประกอบหลักทั้ง 6 ด้าน ได้แก่ การสร้างปณิธานเพื่อสิ่งแวดล้อม การมุ่งเน้นทางจริยธรรม การจัดการเปลี่ยนแปลงสร้างสรรค์ กลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว ผลภาพการตอบสนอง และผลการดำเนินงาน โดยพิจารณาค่าดัชนีความสอดคล้องของตัวแบบ (Model Fit Index) ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Standardized Factor Loading) ค่าความเชื่อมั่นเชิงองค์ประกอบ (Composite Reliability) และค่าเฉลี่ยความแปรปรวนที่สกัดได้ (Average Variance Extracted)

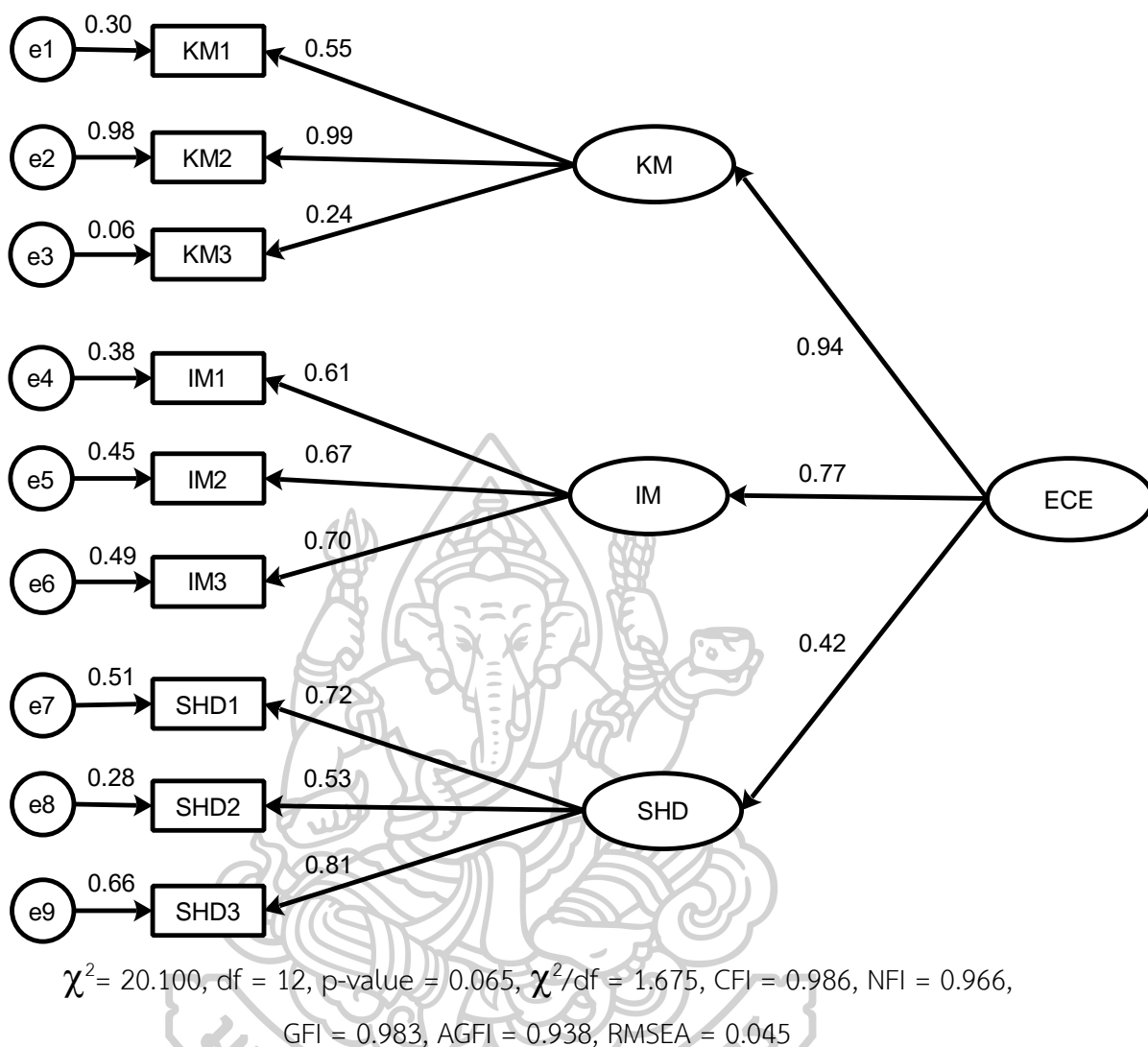
9.1 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันองค์ประกอบหลักด้านการสร้างปณิธานเพื่อสิ่งแวดล้อม

ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของตัวแบบองค์ประกอบยืนยันอันดับที่สองขององค์ประกอบหลักด้านการสร้างปณิธานเพื่อสิ่งแวดล้อมกับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีรายละเอียดดังตาราง 47

ตาราง 47 ค่าดัชนีความสอดคล้องของตัวแบบองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองของการสร้างปณิธาน
เพื่อสิ่งแวดล้อม

สถิติในการตรวจสอบ	เกณฑ์พิจารณา	ค่าที่คำนวณได้	ผลการพิจารณา
χ^2	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05	20.100	-
df		12	-
p-value		0.065	ผ่านเกณฑ์
χ^2 / df	≤ 2	1.675	ผ่านเกณฑ์
CFI	≥ 0.90	0.986	ผ่านเกณฑ์
NFI	≥ 0.90	0.966	ผ่านเกณฑ์
GFI	≥ 0.90	0.983	ผ่านเกณฑ์
AGFI	≥ 0.90	0.938	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	≤ 0.05	0.045	ผ่านเกณฑ์

จากตาราง 47 พบว่า ดัชนีความสอดคล้องของตัวแบบองค์ประกอบเชิงยืนยันของการสร้างปณิธานเพื่อสิ่งแวดล้อม มีค่าสถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ ดังนี้ ค่าไคสแควร์ (χ^2) เท่ากับ 20.10 ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (p-value เท่ากับ 0.065) ค่าไคสแควร์สัมพันธ์ (χ^2 / df) เท่ากับ 1.675 ค่าดัชนีระดับความกลมกลืนเชิงสัมพันธ์ (CFI) เท่ากับ 0.986 ค่าดัชนีความกลมกลืนเชิงเปรียบเทียบแบบอิสระ (NFI) เท่ากับ 0.966 ค่าดัชนีระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.983 ค่าดัชนีระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.938 และค่าดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) เท่ากับ 0.045 ซึ่งมีค่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนดทั้งหมด แสดงว่าตัวแบบมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ จึงมีความเหมาะสมสามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบ เมื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองด้านการสร้างปณิธานเพื่อสิ่งแวดล้อม มีรายละเอียดดังภาพที่ 17



ภาพที่ 17 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองของการสร้างปณิธานเพื่อสิ่งแวดล้อม

ตาราง 48 สรุปลงค์ประกอบหลักด้านการสร้างปณิธานเพื่อสิ่งแวดล้อม

องค์ประกอบด้านการสร้างปณิธานเพื่อสิ่งแวดล้อม	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน	ลำดับความสำคัญ	R ²	AVE	CR
ECE				0.553	0.772
KM	0.945	1	0.892		
IM	0.770	2	0.593		
SHD	0.416	3	0.173		

จากภาพที่ 17 และตาราง 48 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองของการสร้างปณิธานเพื่อสิ่งแวดล้อม พบว่า การสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ (KM) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.945 การบูรณาการจัดการในองค์การ (IM) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.770 การสร้างแรงขับเคลื่อนกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (SHD) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.416 ซึ่งค่าน้ำหนักของตัวแปรในองค์ประกอบทุกตัวมีค่ามากกว่า 0.40 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม (Hair et al., 2010) มีค่าประสิทธิสัมพัทธ์พหุคูณยกกำลังสอง (R^2) อยู่ระหว่าง 0.173 -0.892 ค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (AVE) มีค่าเท่ากับ 0.553 ซึ่งมีความมากกว่า 0.50 (Hair et al., 2010) และเมื่อพิจารณาค่าความเชื่อมั่นเชิงองค์ประกอบ (CR) มีค่าเท่ากับ 0.772 ซึ่งมีความมากกว่า 0.70 (Hair et al., 2010) ซึ่งจากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองจึงสามารถสรุปได้ว่า ตัวแปรทั้งหมดของด้านการสร้างปณิธานเพื่อสิ่งแวดล้อมมีความเที่ยงตรงและความเชื่อมั่น

เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบหลักด้านการสร้างปณิธานเพื่อสิ่งแวดล้อม จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง พบว่า องค์ประกอบย่อยที่มีความสำคัญมากที่สุด คือ การสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ รองลงมา คือ การบูรณาการจัดการในองค์การ และการสร้างแรงขับเคลื่อนกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตามลำดับ

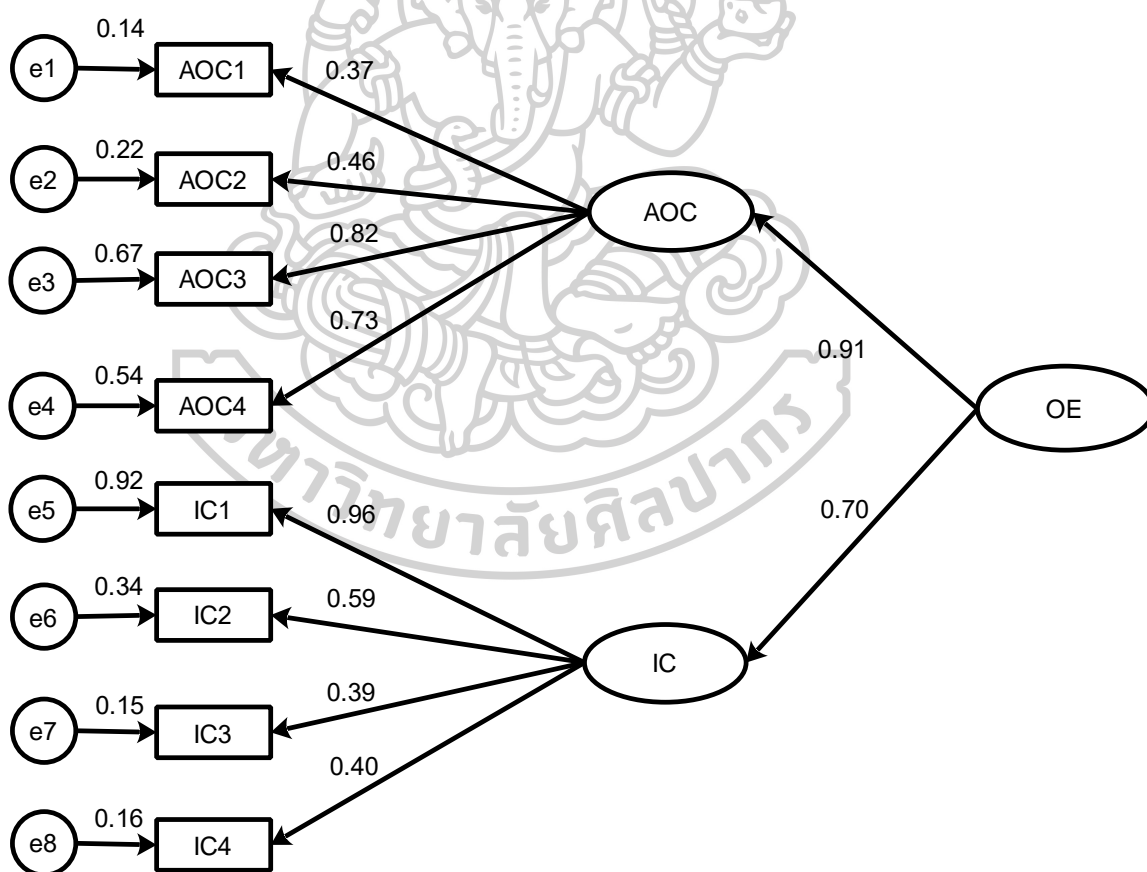
9.2 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันองค์ประกอบหลักด้านการมุ่งเน้นทางจริยธรรม

ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของตัวแบบองค์ประกอบยืนยันอันดับที่สองขององค์ประกอบหลักด้านการมุ่งเน้นทางจริยธรรมกับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีรายละเอียดดังตาราง 49

ตาราง 49 ค่าดัชนีความสอดคล้องของตัวแบบองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองของการมุ่งเน้นทางจริยธรรม

สถิติในการตรวจสอบ	เกณฑ์พิจารณา	ค่าที่คำนวณได้	ผลการพิจารณา
χ^2	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05	20.62	-
df		12	-
p-value		0.056	ผ่านเกณฑ์
χ^2 / df	≤ 2	1.718	ผ่านเกณฑ์
CFI	≥ 0.90	0.990	ผ่านเกณฑ์
NFI	≥ 0.90	0.980	ผ่านเกณฑ์
GFI	≥ 0.90	0.980	ผ่านเกณฑ์
AGFI	≥ 0.90	0.940	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	≤ 0.05	0.043	ผ่านเกณฑ์

จากตาราง 49 พบว่า ดัชนีความสอดคล้องของตัวแบบองค์ประกอบเชิงยืนยันของการมุ่งเน้นทางจริยธรรม มีค่าสถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ ดังนี้ ค่าไคสแควร์ (χ^2) เท่ากับ 20.62 ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (p-value เท่ากับ 0.056) ค่าไคสแควร์สัมพันธ์ (χ^2/df) เท่ากับ 1.718 ค่าดัชนีระดับความกลมกลืนเชิงสัมพันธ์ (CFI) เท่ากับ 0.990 ค่าดัชนีความกลมกลืนเชิงเปรียบเทียบกับรูปแบบอิสระ (NFI) เท่ากับ 0.980 ค่าดัชนีระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.980 ค่าดัชนีระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.940 และค่าดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) เท่ากับ 0.043 ซึ่งมีค่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนดทั้งหมด แสดงว่าตัวแบบมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ จึงมีความเหมาะสมสามารถนำไปวิเคราะห์หองค์ประกอบ เมื่อวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองด้านการมุ่งเน้นทางจริยธรรม มีรายละเอียดดังภาพที่ 18



$\chi^2 = 20.62$, $df = 12$, $p\text{-value} = 0.056$, $\chi^2/df = 1.718$, $CFI = 0.990$, $NFI = 0.980$,
 $GFI = 0.980$, $AGFI = 0.940$, $RMSEA = 0.043$

ภาพที่ 18 ผลการวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองของการมุ่งเน้นทางจริยธรรม

ตาราง 50 สรุปองค์ประกอบหลักด้านการมุ่งเน้นทางจริยธรรม

องค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นทางจริยธรรม	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน	ลำดับความสำคัญ	R ²	AVE	CR
OE				0.659	0.792
AOC	0.91	1	0.82		
IC	0.70	2	0.49		

จากภาพที่ 18 และตาราง 50 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองของการมุ่งเน้นทางจริยธรรม พบว่า วัฒนธรรมองค์การที่ปรับตัว (AOC) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.91 ความเป็นปัจเจกบุคคล (IC) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.70 ซึ่งค่าน้ำหนักของตัวแปรในองค์ประกอบทุกตัวมีค่ามากกว่า 0.40 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม (Hair et al., 2010) มีค่าประสิทธิสัมพันธพหุคูณยกกำลังสอง (R²) อยู่ระหว่าง 0.49 – 0.82 ค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (AVE) มีค่าเท่ากับ 0.659 ซึ่งมีความมากกว่า 0.50 (Hair et al., 2010) และเมื่อพิจารณาค่าความเชื่อมั่นเชิงองค์ประกอบ (CR) มีค่าเท่ากับ 0.792 ซึ่งมีความมากกว่า 0.70 (Hair et al., 2010) ซึ่งจากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองจึงสามารถสรุปได้ว่า ตัวแปรทั้งหมดของด้านการมุ่งเน้นทางจริยธรรมมีความเที่ยงตรงและความเชื่อมั่น

เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบหลักด้านการมุ่งเน้นทางจริยธรรม จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง พบว่า องค์ประกอบย่อยที่มีความสำคัญมากที่สุด คือ วัฒนธรรมองค์การที่ปรับตัว รองลงมา คือ ความเป็นปัจเจกบุคคล

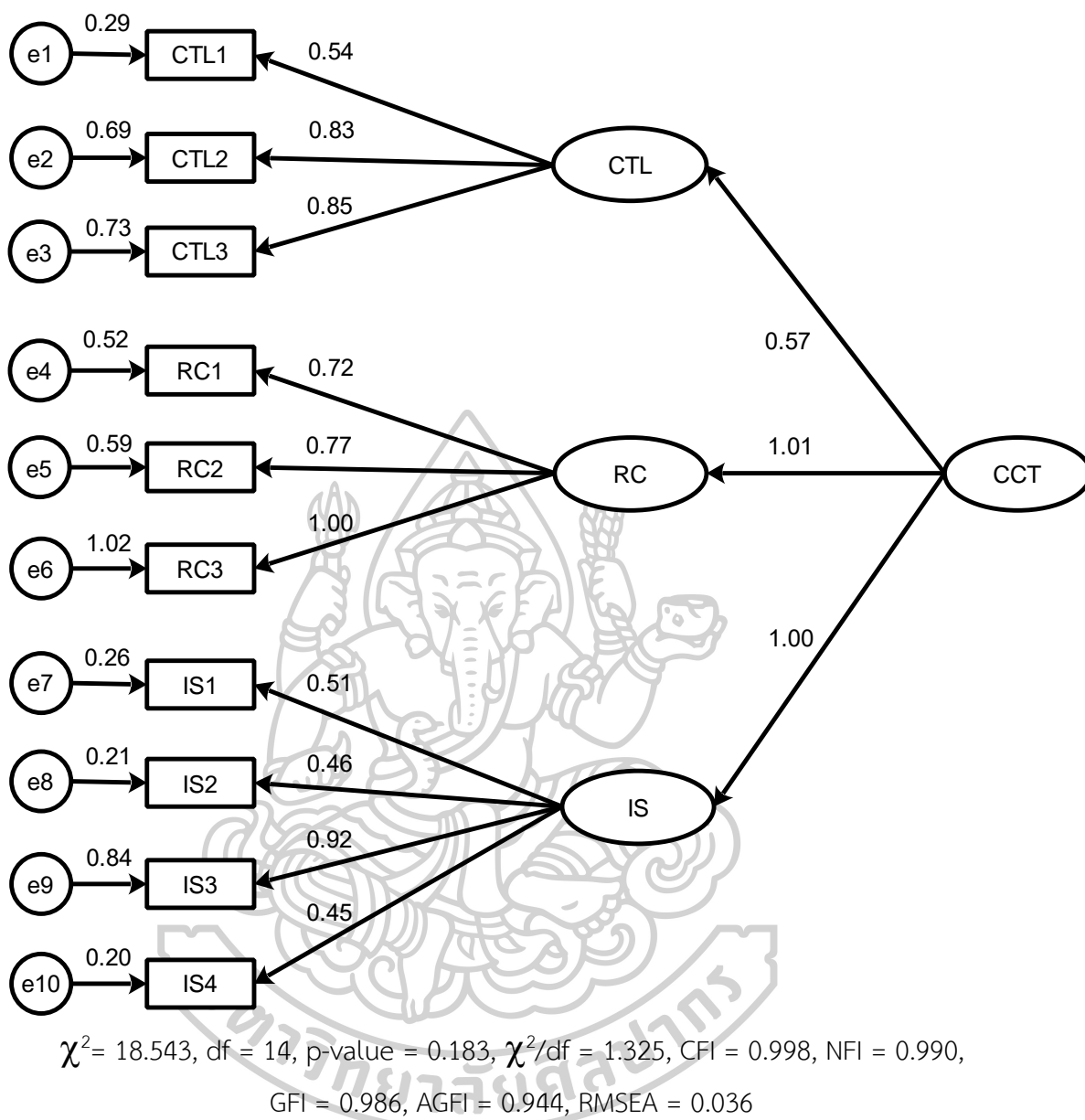
9.3 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันองค์ประกอบหลักด้านการจัดการเปลี่ยนแปลงสร้างสรรค์

ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของตัวแบบองค์ประกอบยืนยันอันดับที่สองขององค์ประกอบหลักด้านการจัดการเปลี่ยนแปลงสร้างสรรค์กับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีรายละเอียดดังตาราง 51

ตาราง 51 ค่าดัชนีความสอดคล้องของตัวแบบองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองของการจัดการ
เปลี่ยนแปลงสร้างสรรค์

สถิติในการตรวจสอบ	เกณฑ์พิจารณา	ค่าที่คำนวณได้	ผลการพิจารณา
χ^2	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05	18.543	-
df		14	-
p-value		0.183	ผ่านเกณฑ์
χ^2 / df	≤ 2	1.325	ผ่านเกณฑ์
CFI	≥ 0.90	0.998	ผ่านเกณฑ์
NFI	≥ 0.90	0.990	ผ่านเกณฑ์
GFI	≥ 0.90	0.986	ผ่านเกณฑ์
AGFI	≥ 0.90	0.944	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	≤ 0.05	0.036	ผ่านเกณฑ์

จากตาราง 51 พบว่า ดัชนีความสอดคล้องของตัวแบบองค์ประกอบเชิงยืนยันของการจัดการเปลี่ยนแปลงสร้างสรรค์ มีค่าสถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ ดังนี้ ค่าไคสแควร์ (χ^2) เท่ากับ 18.543 ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (p-value เท่ากับ 0.183) ค่าไคสแควร์สัมพันธ์ (χ^2 / df) เท่ากับ 1.325 ค่าดัชนีระดับความกลมกลืนเชิงสัมพันธ์ (CFI) เท่ากับ 0.998 ค่าดัชนีความกลมกลืนเชิงเปรียบเทียบกับรูปแบบอิสระ (NFI) เท่ากับ 0.990 ค่าดัชนีระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.986 ค่าดัชนีระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.944 และค่าดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) เท่ากับ 0.036 ซึ่งมีค่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนดทั้งหมด แสดงว่าตัวแบบมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ จึงมีความเหมาะสมสามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบ เมื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองด้านการจัดการเปลี่ยนแปลงสร้างสรรค์ มีรายละเอียดดังภาพที่ 19



ภาพที่ 19 ผลการวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองของการจัดการเปลี่ยนแปลงสร้างสรรค์

ตาราง 52 สรุปองค์ประกอบหลักด้านการจัดการเปลี่ยนแปลงสร้างสรรค์

องค์ประกอบด้านการจัดการเปลี่ยนแปลงสร้างสรรค์	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน	ลำดับความสำคัญ	R ²	AVE	CR
CCT				0.783	0.911
CTL	0.567	3	0.321		
RC	1.013	1	1.027		
IS	1.001	2	1.002		

จากภาพที่ 19 และตาราง 52 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองของการจัดการเปลี่ยนแปลงสร้างสรรค์ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (CTL) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.567 การรับรู้การแข่งขัน (RC) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 1.013 การสร้างแรงบันดาลใจ (IS) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 1.001 ซึ่งค่าน้ำหนักของตัวแปรในองค์ประกอบทุกตัวมีค่ามากกว่า 0.40 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม (Hair et al., 2010) มีค่าประสิทธิสัมพันธพหุคูณยกกำลังสอง (R²) อยู่ระหว่าง 0.321 – 1.027 ค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (AVE) มีค่าเท่ากับ 0.783 ซึ่งมีความมากกว่า 0.50 (Hair et al., 2010) และเมื่อพิจารณาค่าความเชื่อมั่นเชิงองค์ประกอบ (CR) มีค่าเท่ากับ 0.911 ซึ่งมีความมากกว่า 0.70 (Hair et al., 2010) ซึ่งจากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองจึงสามารถสรุปได้ว่า ตัวแปรทั้งหมดของด้านการจัดการเปลี่ยนแปลงสร้างสรรค์มีความเที่ยงตรงและความเชื่อมั่น

เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบหลักด้านการจัดการเปลี่ยนแปลงสร้างสรรค์ จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง พบว่า องค์ประกอบย่อยที่มีความสำคัญมากที่สุด คือ การรับรู้การแข่งขัน รองลงมา คือ การสร้างแรงบันดาลใจ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตามลำดับ

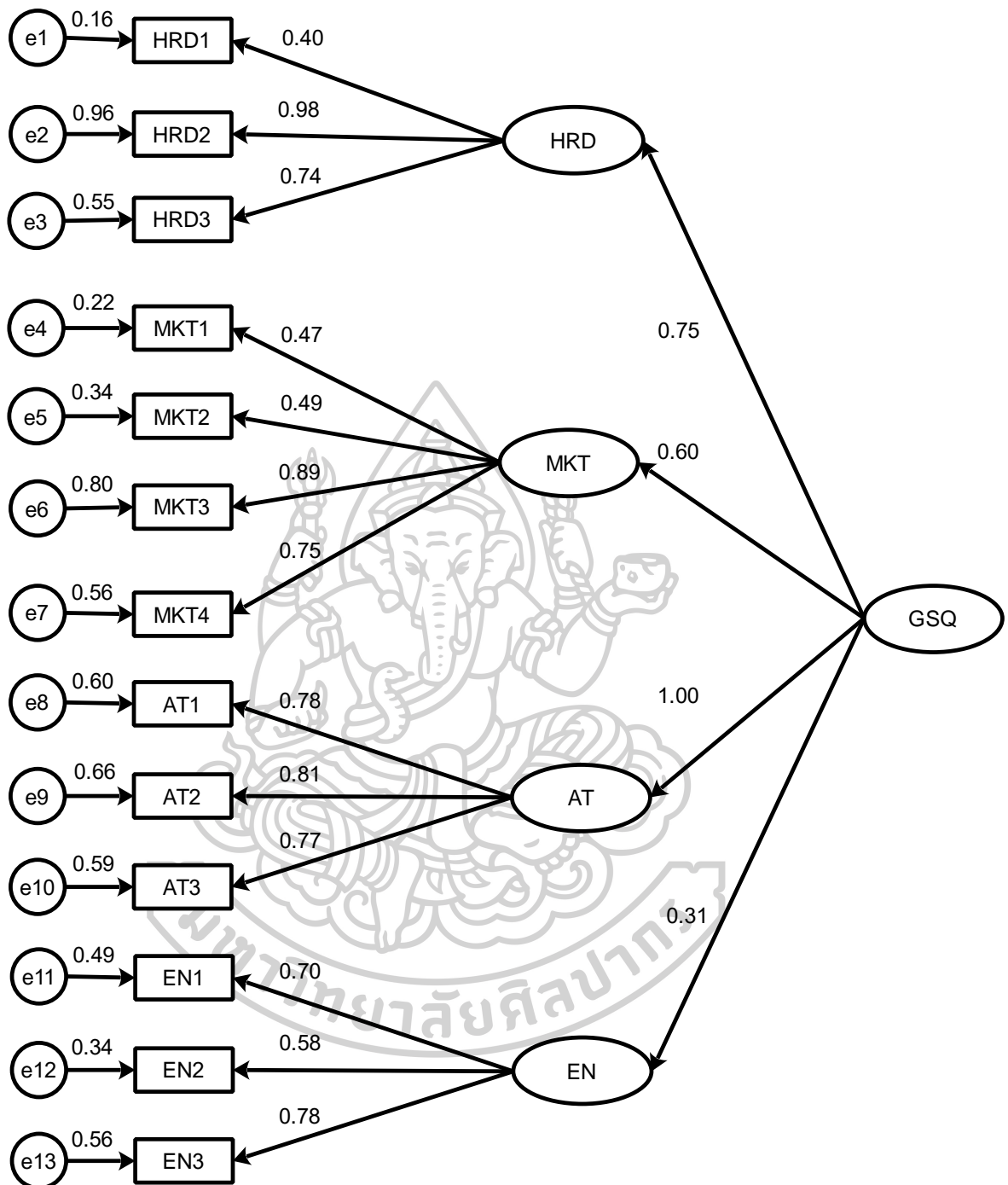
9.4 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันองค์ประกอบหลักด้านกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว

ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของตัวแบบองค์ประกอบยืนยันอันดับที่สองขององค์ประกอบหลักด้านกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวกับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีรายละเอียดดังตาราง 53

ตาราง 53 ค่าดัชนีความสอดคล้องของตัวแบบองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองของกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว

สถิติในการตรวจสอบ	เกณฑ์พิจารณา	ค่าที่คำนวณได้	ผลการพิจารณา
χ^2	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05	49.646	-
df		39	-
p-value		0.118	ผ่านเกณฑ์
χ^2 / df	≤ 2	1.273	ผ่านเกณฑ์
CFI	≥ 0.90	0.993	ผ่านเกณฑ์
NFI	≥ 0.90	0.968	ผ่านเกณฑ์
GFI	≥ 0.90	0.971	ผ่านเกณฑ์
AGFI	≥ 0.90	0.933	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	≤ 0.05	0.033	ผ่านเกณฑ์

จากตาราง 53 พบว่า ดัชนีความสอดคล้องของตัวแบบองค์ประกอบเชิงยืนยันของกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว มีค่าสถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ ดังนี้ ค่าไคสแควร์ (χ^2) เท่ากับ 49.646 ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (p-value เท่ากับ 0.118) ค่าไคสแควร์สัมพัทธ์ (χ^2 / df) เท่ากับ 1.273 ค่าดัชนีระดับความกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (CFI) เท่ากับ 0.993 ค่าดัชนีความกลมกลืนเชิงเปรียบเทียบกับรูปแบบอิสระ (NFI) เท่ากับ 0.968 ค่าดัชนีระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.971 ค่าดัชนีระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.933 และค่าดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) เท่ากับ 0.033 ซึ่งมีค่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนดทั้งหมด แสดงว่าตัวแบบมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ จึงมีความเหมาะสมสามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบ เมื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองด้านกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว มีรายละเอียดดังภาพที่ 20



$\chi^2 = 49.646$, $df = 39$, $p\text{-value} = 0.118$, $\chi^2/df = 1.273$, $CFI = 0.993$, $NFI = 0.968$,
 $GFI = 0.971$, $AGFI = 0.933$, $RMSEA = 0.033$

ภาพที่ 20 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองของกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว

ตาราง 54 สรุปองค์ประกอบหลักด้านกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว

องค์ประกอบด้านกลยุทธ์ การจัดการคุณภาพการ บริการสีเขียว	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ มาตรฐาน	ลำดับ ความสำคัญ	R ²	AVE	CR
GSQ				0.502	0.779
HRD	0.748	2	0.559		
MKT	0.601	3	0.361		
AT	0.997	1	0.995		
EN	0.305	4	0.093		

จากภาพที่ 20 และตาราง 54 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองของกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว พบว่า ประสิทธิภาพการพัฒนาบุคลากร (HRD) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.748 ความสามารถทางการตลาด (MKT) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.601 การประยุกต์เทคโนโลยี (AT) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.997 และการส่งเสริมด้านสิ่งแวดล้อม (EN) น้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.305 ซึ่งค่าน้ำหนักของตัวแปรในองค์ประกอบทุกตัวมีค่ามากกว่า 0.40 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม (Hair et al., 2010) มีค่าประสิทธิสัมสัมพันธ์พหุคูณยกกำลังสอง (R²) อยู่ระหว่าง ค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (AVE) มีค่าเท่ากับ ซึ่งมีความมากกว่า 0.50 (Hair et al., 2010) และเมื่อพิจารณาค่าความเชื่อมั่นเชิงองค์ประกอบ (CR) มีค่าเท่ากับ ซึ่งมีความมากกว่า 0.70 (Hair et al., 2010) ซึ่งจากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองจึงสามารถสรุปได้ว่า ตัวแปรทั้งหมดของด้านกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว มีความเที่ยงตรงและความเชื่อมั่น

เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบหลักด้านกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง พบว่า องค์ประกอบย่อยที่มีความสำคัญมากที่สุด คือ การประยุกต์เทคโนโลยี รองลงมาคือ ประสิทธิภาพการพัฒนาบุคลากร ความสามารถทางการตลาด และการส่งเสริมด้านสิ่งแวดล้อม ตามลำดับ

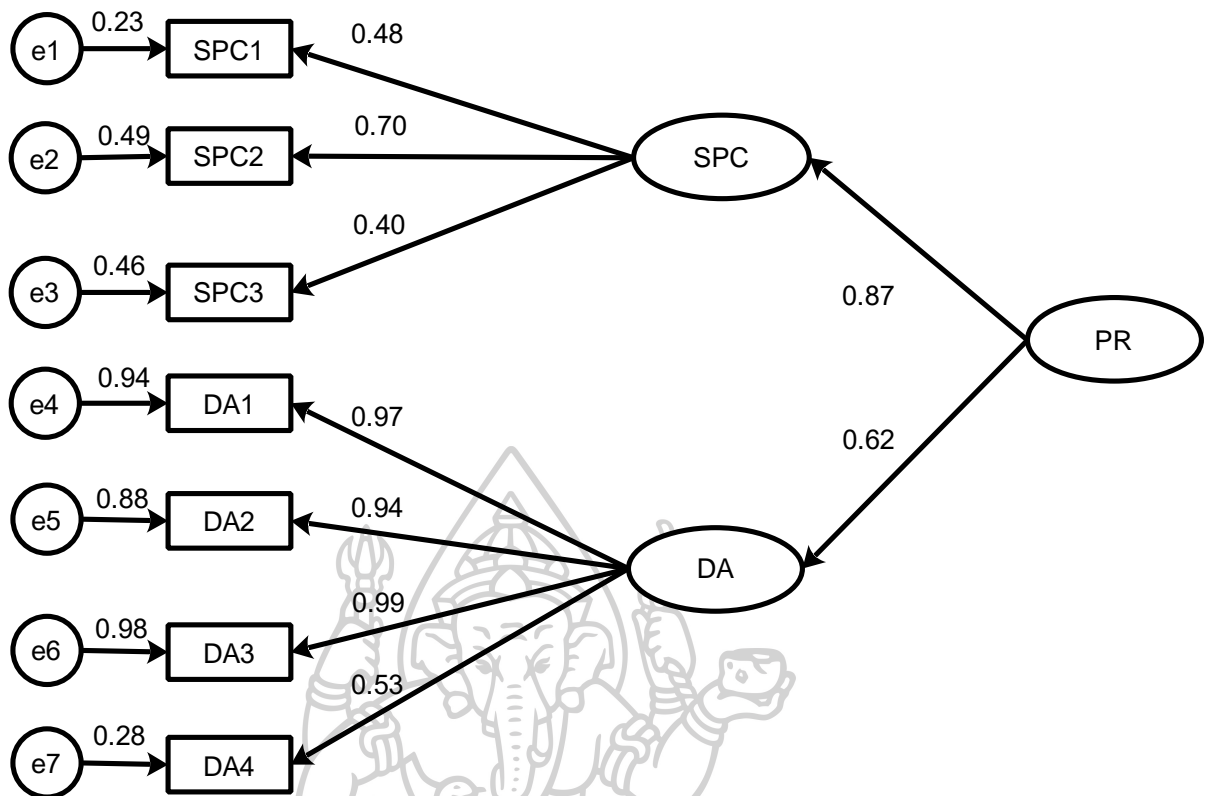
9.5 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันองค์ประกอบหลักด้านผลิตภาพการตอบสนอง

ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของตัวแบบองค์ประกอบยืนยันอันดับที่สองขององค์ประกอบหลักด้านผลิตภาพการตอบสนองกับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีรายละเอียดดังตาราง 55

ตาราง 55 ค่าดัชนีความสอดคล้องของตัวแบบองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองของผลิตภาพการ
ตอบสนอง

สถิติในการตรวจสอบ	เกณฑ์พิจารณา	ค่าที่คำนวณได้	ผลการพิจารณา
χ^2	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05	11.08	-
df		8	-
p-value		0.140	ผ่านเกณฑ์
χ^2 / df	≤ 2	1.385	ผ่านเกณฑ์
CFI	≥ 0.90	0.980	ผ่านเกณฑ์
NFI	≥ 0.90	0.970	ผ่านเกณฑ์
GFI	≥ 0.90	0.970	ผ่านเกณฑ์
AGFI	≥ 0.90	0.920	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	≤ 0.05	0.010	ผ่านเกณฑ์

จากตาราง 55 พบว่า ดัชนีความสอดคล้องของตัวแบบองค์ประกอบเชิงยืนยันของผลิตภาพการตอบสนอง มีค่าสถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ ดังนี้ ค่าไคสแควร์ (χ^2) เท่ากับ 11.08 ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (p-value เท่ากับ 0.14) ค่าไคสแควร์สัมพัทธ์ (χ^2 / df) เท่ากับ 1.385 ค่าดัชนีระดับความกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (CFI) เท่ากับ 0.980 ค่าดัชนีความกลมกลืนเชิงเปรียบเทียบกับรูปแบบอิสระ (NFI) เท่ากับ 0.970 ค่าดัชนีระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.970 ค่าดัชนีระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.920 และค่าดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) เท่ากับ 0.01 ซึ่งมีค่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนดทั้งหมด แสดงว่าตัวแบบมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ จึงมีความเหมาะสมสามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบ เมื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองด้านผลิตภาพการตอบสนอง มีรายละเอียดดังภาพที่ 21



$\chi^2 = 11.08$, $df = 8$, $p\text{-value} = 0.140$, $\chi^2/df = 1.385$, $CFI = 0.980$, $NFI = 0.970$,
 $GFI = 0.970$, $AGFI = 0.920$, $RMSEA = 0.010$

ภาพที่ 21 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองของผลิภาพการตอบสนอง

ตาราง 56 สรุปลองค์ประกอบหลักด้านผลิภาพการตอบสนอง

องค์ประกอบด้านผลิ ภาพการตอบสนอง	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ มาตรฐาน	ลำดับ ความสำคัญ	R ²	AVE	CR
PR				0.571	0.721
SPC	0.87	1	0.73		
DA	0.62	2	0.62		

จากภาพที่ 21 และตาราง 56 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองของผลิตภาพการตอบสนอง พบว่า ความสำเร็จในการตอบรับของลูกค้า (SPC) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.87 ความได้เปรียบในการสร้างความแตกต่าง (DA) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.62 ซึ่งค่าน้ำหนักของตัวแปรในองค์ประกอบทุกตัวมีค่ามากกว่า 0.40 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม (Hair et al., 2010) มีค่าประสิทธิสัมพันธพหุคูณยกกำลังสอง (R^2) อยู่ระหว่าง 0.62 – 0.73 ค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (AVE) มีค่าเท่ากับ 0.571 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.50 (Hair et al., 2010) และเมื่อพิจารณาค่าความเชื่อมั่นเชิงองค์ประกอบ (CR) มีค่าเท่ากับ 0.721 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.70 (Hair et al., 2010) ซึ่งจากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองจึงสามารถสรุปได้ว่า ตัวแปรทั้งหมดของด้านผลิตภาพการตอบสนองมีความเที่ยงตรงและความเชื่อมั่น

เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบหลักด้านผลิตภาพการตอบสนอง จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง พบว่า องค์ประกอบย่อยที่มีความสำคัญมากที่สุด คือ ความสำเร็จในการตอบรับของลูกค้า รองลงมา คือ ความได้เปรียบในการสร้างความแตกต่าง

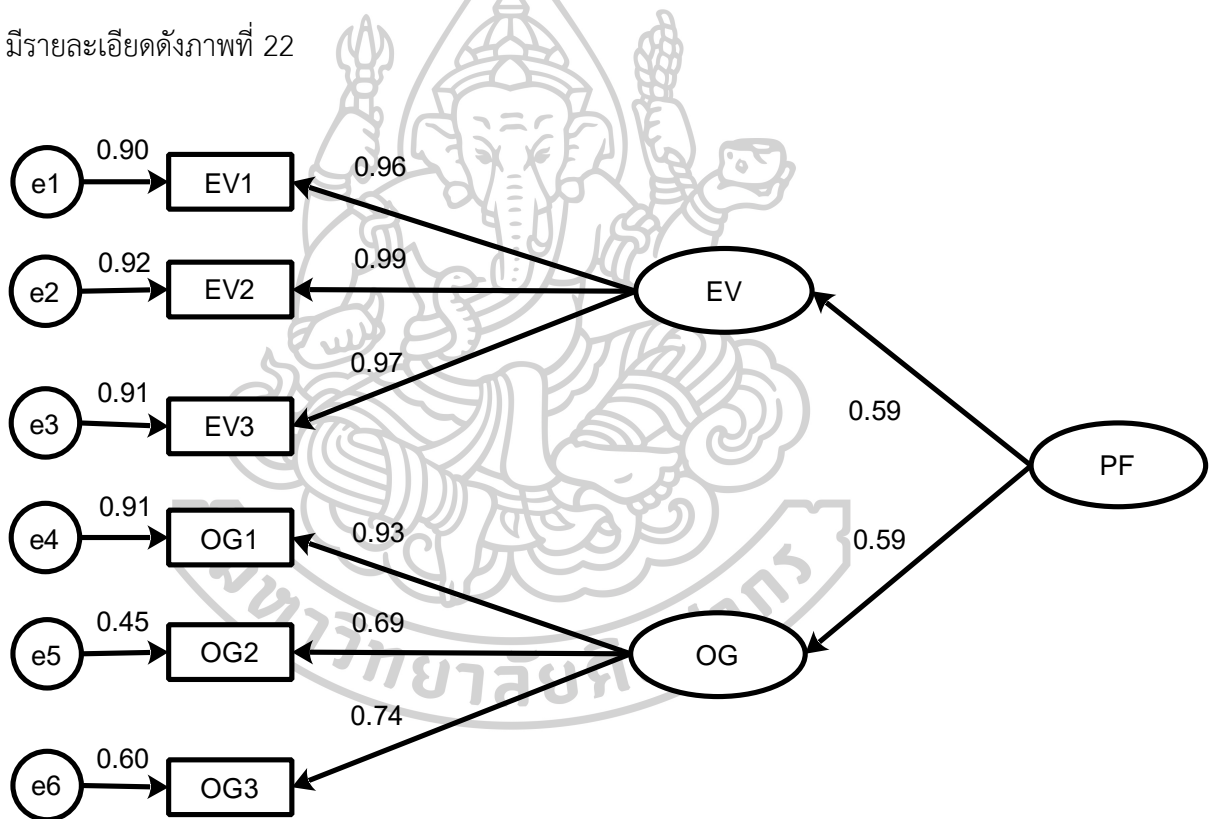
9.6 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันองค์ประกอบหลักด้านผลการดำเนินงาน

ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของตัวแบบองค์ประกอบยืนยันอันดับที่สองขององค์ประกอบหลักด้านผลการดำเนินงานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีรายละเอียดดังตาราง 57

ตาราง 57 ค่าดัชนีความสอดคล้องของตัวแบบองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองของผลการดำเนินงาน

สถิติในการตรวจสอบ	เกณฑ์พิจารณา	ค่าที่คำนวณได้	ผลการพิจารณา
χ^2	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05	10.42	-
df		6	-
p-value		0.100	ผ่านเกณฑ์
χ^2/df	≤ 2	1.736	ผ่านเกณฑ์
CFI	≥ 0.90	0.990	ผ่านเกณฑ์
NFI	≥ 0.90	0.990	ผ่านเกณฑ์
GFI	≥ 0.90	0.950	ผ่านเกณฑ์
AGFI	≥ 0.90	0.910	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	≤ 0.05	0.020	ผ่านเกณฑ์

จากตาราง 57 พบว่า ดัชนีความสอดคล้องของตัวแบบองค์ประกอบเชิงยืนยันของผลการดำเนินงาน มีค่าสถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ ดังนี้ ค่าไคสแควร์ (χ^2) เท่ากับ 10.42 ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (p-value เท่ากับ 0.10) ค่าไคสแควร์สัมพันธ์ (χ^2/df) เท่ากับ 1.736 ค่าดัชนีระดับความกลมกลืนเชิงสัมพันธ์ (CFI) เท่ากับ 0.990 ค่าดัชนีความกลมกลืนเชิงเปรียบเทียบกับรูปแบบอิสระ (NFI) เท่ากับ 0.990 ค่าดัชนีระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.951 ค่าดัชนีระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.910 และค่าดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) เท่ากับ 0.020 ซึ่งมีค่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนดทั้งหมด แสดงว่าตัวแบบมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ จึงมีความเหมาะสมสามารถนำไปวิเคราะห์หองค์ประกอบ เมื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองด้านผลการดำเนินงาน มีรายละเอียดดังภาพที่ 22



$$\chi^2 = 10.42, df = 6, p\text{-value} = 0.100, \chi^2/df = 1.736, CFI = 0.990, NFI = 0.990, \\ GFI = 0.950, AGFI = 0.910, RMSEA = 0.020$$

ภาพที่ 22 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองของผลการดำเนินงาน

ตาราง 58 สรุปลองค์ประกอบหลักด้านผลการดำเนินงาน

องค์ประกอบด้านผลการดำเนินงาน	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน	ลำดับความสำคัญ	R ²	AVE	CR
PF				0.348	0.516
EV	0.59	1	0.35		
OG	0.59	1	0.35		

จากภาพที่ 22 และตาราง 58 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองของผลการดำเนินงาน พบว่า ผลการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อม (EV) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.59 ผลการดำเนินงานด้านการเติบโตขององค์กร (OG) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.59 ซึ่งค่าน้ำหนักของตัวแปรในองค์ประกอบทุกตัวมีค่ามากกว่า 0.40 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม (Hair et al., 2010) มีค่าประสิทธิสัมพันธพหุคูณยกกำลังสอง (R²) อยู่ระหว่าง 0.35 ค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (AVE) มีค่าเท่ากับ 0.348 และเมื่อพิจารณาค่าความเชื่อมั่นเชิงองค์ประกอบ (CR) มีค่าเท่ากับ 0.516 ซึ่งจากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองจึงสามารถสรุปได้ว่า ตัวแปรทั้งหมดของด้านผลการดำเนินงานมีความเที่ยงตรงและความเชื่อมั่น

เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบหลักด้านผลการดำเนินงาน จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง พบว่า องค์ประกอบย่อยที่มีความสำคัญมากที่สุด คือ ผลการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อม และผลการดำเนินงานด้านการเติบโตขององค์กร

ตอนที่ 10 ผลการวิเคราะห์ตัวแบบสมมติฐานการวิจัย

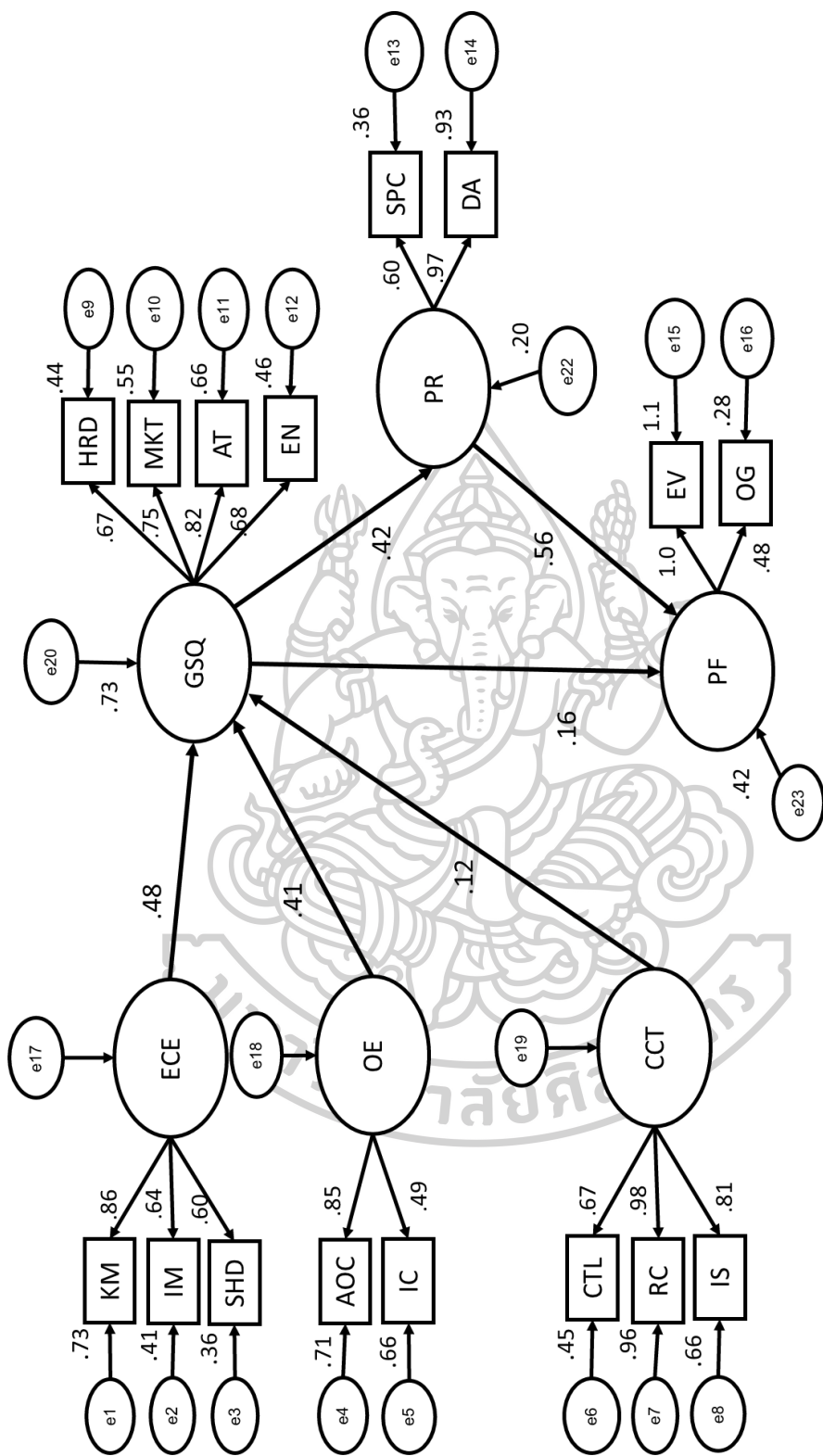
ผู้วิจัยวิเคราะห์ตัวแบบสมมติฐานการวิจัย กลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย เพื่อเปรียบเทียบความสอดคล้องของตัวแบบตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ประกอบด้วย ค่าไคสแควร์ (χ^2) ค่าไคสแควร์สัมพัทธ์ (χ^2/df) ค่าดัชนีระดับความกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (CFI) ค่าดัชนีความกลมกลืนเชิงเปรียบเทียบกับรูปแบบอิสระ (NFI) ค่าดัชนีระดับความกลมกลืน (GFI) ค่าดัชนีความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) และค่าดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) และปรับตัวแบบ (Model Modification) โดยพิจารณาจากคำแนะนำในการปรับพารามิเตอร์ในตัวแบบด้วยค่าดัชนีการปรับตัวแบบ (Model Modification Indices) จากนั้นปรับพารามิเตอร์ โดยยอมให้ผ่อนคลายข้อตกลงเบื้องต้น ทำให้

ค่าความคลาดเคลื่อนสัมพันธ์กันได้จนกระทั่งค่าดัชนีความสอดคล้องมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังแสดงตามตาราง 59

ตาราง 59 ค่าดัชนีความสอดคล้องของตัวแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

สถิติในการตรวจสอบ	เกณฑ์พิจารณา	ค่าที่คำนวณได้	ผลการพิจารณา
χ^2	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05	84.71	-
df	-	65	-
p-value	p>0.05	p = 0.051	-
χ^2/df	≤ 2.0	1.303	ผ่านเกณฑ์
CFI	≥ 0.90	0.991	ผ่านเกณฑ์
NFI	≥ 0.90	0.962	ผ่านเกณฑ์
GFI	≥ 0.90	0.961	ผ่านเกณฑ์
AGFI	≥ 0.90	0.919	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	≤ 0.05	0.035	ผ่านเกณฑ์

ผลจากตาราง 59 พบว่า ดัชนีความสอดคล้องของตัวแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลของกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย มีค่าสถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ ดังนี้ ค่าไคสแควร์ (χ^2) เท่ากับ 84.71 ค่าไคสแควร์สัมพันธ์ (χ^2/df) เท่ากับ 1.303 ค่าดัชนีระดับความกลมกลืนเชิงสัมพันธ์ (CFI) เท่ากับ 0.991 ค่าดัชนีความกลมกลืนเชิงเปรียบเทียบกับรูปแบบอิสระ (NFI) เท่ากับ 0.962 ค่าดัชนีระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.961 ค่าดัชนีความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.919 และค่าดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) เท่ากับ 0.035 ซึ่งมีค่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนดทั้งหมด แสดงว่าตัวแบบมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีรายละเอียดผลการวิเคราะห์ตัวแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย ดังภาพที่ 23



Chi-square = 84.71, df = 65, p-value = 0.051, Chi-square/df = 1.303

CFI = .991, NFI = .962, GFI = .961, AGFI = .919, RMSEA = .035

ภาพที่ 23 ผลการวิเคราะห์แบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของการจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

จากภาพที่ 23 พบว่า ตัวแปรแฝงภายในมีค่าสัมประสิทธิ์พยากรณ์ ประกอบด้วย 1) กลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว มีค่าเท่ากับ 0.733 สามารถอธิบายความแปรปรวนของปัจจัยเชิงสาเหตุต่อกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวได้ร้อยละ 73.30 2) ผลิตภาพการตอบสนอง มีค่าเท่ากับ 0.200 สามารถอธิบายความแปรปรวนของปัจจัยเชิงสาเหตุต่อผลิตภาพการตอบสนองได้ร้อยละ 20 และ 3) ผลการดำเนินงาน มีค่าเท่ากับ 0.425 สามารถอธิบายความแปรปรวนของปัจจัยเชิงสาเหตุต่อผลการดำเนินงานได้ร้อยละ 42.50

ตอนที่ 11 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรตามสมมติฐานการวิจัย

การทดสอบอิทธิพลของตัวแปรเชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย เพื่อทดสอบและอธิบายสมมติฐานของการวิจัย ประกอบด้วย อิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวม ผลการวิเคราะห์มีรายละเอียดดังตาราง 60

ตาราง 60 ค่าอิทธิพลของตัวแปรตามสมมติฐานการวิจัย

ตัวแปรเชิงสาเหตุ (Antecedents)	ตัวแปรผล (Consequences)								
	กลยุทธ์การจัดการ คุณภาพการ บริการสีเขียว (GSQ)			ผลิตภาพการ ตอบสนอง (PR)			ผลการดำเนินงาน (PF)		
	DE	IE	TE	DE	IE	TE	DE	IE	TE
การสร้างพันธมิตร สิ่งแวดล้อม (ECE)	.485**	-	.485	-	.205*	.205	-	.194*	.194
การมุ่งเน้นทาง จริยธรรม (OE)	.411**	-	.411	-	.174*	.174	-	.164*	.164
การจัดการเปลี่ยนแปลง สร้างสรรค์ (CCT)	.120*	-	.120	-	.051*	.051	-	.048*	.048
กลยุทธ์การจัดการ คุณภาพการบริการสี เขียว (GSQ)				.423**	-	.423	.161*	.238*	.399
ผลิตภาพการตอบสนอง (PR)							.563**	-	.563

* $p < 0.05$ และ ** $p < 0.01$

จากตาราง 60 พบว่า ตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบของตัวแปรเชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทยที่พัฒนาขึ้น มีค่าอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวม โดยเรียงลำดับตามสมมติฐานการวิจัย มีรายละเอียดดังนี้

สมมติฐานที่ 1 กลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว (GSQ) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลิตภาพการตอบสนอง (PR) ของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย พบว่า กลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลิตภาพการตอบสนอง โดยมีค่าอิทธิพลทางตรงเท่ากับ .423 และค่าอิทธิพลรวมเท่ากับ .423 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานการวิจัยที่ 1

สมมติฐานที่ 2 ผลิตภาพการตอบสนอง (PR) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงาน (PF) ของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย พบว่า ผลิตภาพการตอบสนอง มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงาน ของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย โดยมีค่าอิทธิพลทางตรงเท่ากับ .563 และค่าอิทธิพลรวมเท่ากับ .563 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานการวิจัยที่ 2

สมมติฐานที่ 3 ผลิตภาพการตอบสนอง (PR) เป็นตัวแปรส่งผ่านอิทธิพลเชิงบวกของกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว (GSQ) ต่อผลการดำเนินงาน (PF) ของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย พบว่า ผลิตภาพการตอบสนอง (PR) เป็นตัวแปรส่งผ่านอิทธิพลเชิงบวกของกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว (GSQ) ต่อผลการดำเนินงาน (PF) ของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย โดยมีค่าอิทธิพลทางอ้อมเท่ากับ .238 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานการวิจัยที่ 3

สมมติฐานที่ 4 กลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว (GSQ) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงาน (PF) ของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย พบว่า กลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงาน ของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย โดยมีค่าอิทธิพลทางตรงเท่ากับ .161 และค่าอิทธิพลรวมเท่ากับ .399 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานการวิจัยที่ 4

สมมติฐานที่ 5 การสร้างปณิธานเพื่อสิ่งแวดล้อม (ECE) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว (GSQ) ของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย พบว่า การสร้างปณิธานเพื่อสิ่งแวดล้อมมีอิทธิพลเชิงบวกต่อกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย โดยมีค่าอิทธิพลทางตรงเท่ากับ .485 และค่าอิทธิพลรวมเท่ากับ .485 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานการวิจัยที่ 5

สมมติฐานที่ 6 การมุ่งเน้นทางจริยธรรม (OE) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว (GSQ) ของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย พบว่า การมุ่งเน้นทางจริยธรรม มีอิทธิพลเชิงบวกต่อกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย โดยมีค่าอิทธิพลทางตรงเท่ากับ .411 และค่าอิทธิพลรวมเท่ากับ .411 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานการวิจัยที่ 6

สมมติฐานที่ 7 การจัดการเปลี่ยนแปลงสร้างสรรค์ (CCT) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อกลยุทธ์การจัดการคุณภาพบริการสีเขียว (GSQ) ของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย พบว่า การจัดการเปลี่ยนแปลงสร้างสรรค์ มีอิทธิพลเชิงบวกต่อกลยุทธ์การจัดการคุณภาพบริการสีเขียว ของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย โดยมีค่าอิทธิพลทางตรงเท่ากับ .120 และค่าอิทธิพลรวมเท่ากับ .120 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานการวิจัยที่ 7

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลข้างต้นสามารถสรุปผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย มีรายละเอียดดังตาราง 61 และตาราง 62

ตาราง 61 ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย

สมมติฐาน	ตัวแปร		λ	SE	t-value	Sig	R ²	ผลการทดสอบ
	ตัวแปรเชิงสาเหตุ	ตัวแปรผลลัพธ์						
1	กลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว (GSQ)	ผลิิตภาพการตอบสนอง (PR)	.423	.125	6.071	.000	.200	ยอมรับสมมติฐาน
2	ผลิิตภาพการตอบสนอง (PR)	ผลการดำเนินงาน (PF)	.563	.054	4.599	.000	.425	ยอมรับสมมติฐาน
3	กลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว (GSQ)	ผลการดำเนินงาน (PF) โดยผ่านผลิิตภาพการตอบสนอง (PR)	.238			.000	.425	ยอมรับสมมติฐาน
4	กลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว (GSQ)	ผลการดำเนินงาน (PF)	.161	.050	2.572	.010	.425	ยอมรับสมมติฐาน

ตาราง 61 ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย (ต่อ)

สมมติ	ตัวแปร		λ	SE	t-value	Sig	R ²	ผลการทดสอบ
5	การสร้าง ปณิธานเพื่อ สิ่งแวดล้อม (ECE)	กลยุทธ์การ จัดการ คุณภาพ บริการสีเขียว (GSO)	.485	.062	6.954	.000	.733	ยอมรับ สมมติฐาน
6	การมุ่งเน้น ทางจริยธรรม (OE)	กลยุทธ์การ จัดการ คุณภาพ บริการสีเขียว (GSO)	.411	.142	4.341	.000	.733	ยอมรับ สมมติฐาน
7	การจัดการ เปลี่ยนแปลง สร้างสรรค์ (CCT)	กลยุทธ์การ จัดการ คุณภาพ บริการสีเขียว (GSO)	.120	.049	2.014	.044	.733	ยอมรับ สมมติฐาน

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

หมายเหตุ : สมมติฐานที่ 3 เป็นการทดสอบความเป็นตัวแปรส่งผ่านด้วยการวิเคราะห์ค่าอิทธิพลของตัวแปร โดยสมมติฐานที่ 3 พบว่า กลยุทธ์การจัดการคุณภาพบริการสีเขียวมีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อผลการดำเนินงาน โดยผ่านผลผลิตภาพการตอบสนอง จึงยอมรับสมมติฐานการวิจัยที่ 3 ดังแสดงไว้ข้างต้นในตาราง 61

ตาราง 62 สรุปผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานการวิจัย	ผลการทดสอบสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 1 กลยุทธ์การจัดการคุณภาพบริการสีเขียว (GSQ) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลผลิตภาพการตอบสนอง (PR) ของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย	ยอมรับสมมติฐานการวิจัย
สมมติฐานที่ 2 ผลผลิตภาพการตอบสนอง (PR) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงาน (PF) ของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย	ยอมรับสมมติฐานการวิจัย
สมมติฐานที่ 3 ผลผลิตภาพการตอบสนอง (PR) เป็นตัวแปรส่งผ่านอิทธิพลเชิงบวกของกลยุทธ์การจัดการคุณภาพบริการสีเขียว (GSQ) ต่อผลการดำเนินงาน (PF) ของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย	ยอมรับสมมติฐานการวิจัย
สมมติฐานที่ 4 กลยุทธ์การจัดการคุณภาพบริการสีเขียว (GSQ) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงาน (PF) ของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย	ยอมรับสมมติฐานการวิจัย
สมมติฐานที่ 5 การสร้างปณิธานเพื่อสิ่งแวดล้อม (ECE) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อกลยุทธ์การจัดการคุณภาพบริการสีเขียว (GSQ) ของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย	ยอมรับสมมติฐานการวิจัย
สมมติฐานที่ 6 การมุ่งเน้นทางจริยธรรม (OE) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อกลยุทธ์การจัดการคุณภาพบริการสีเขียว (GSQ) ของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย	ยอมรับสมมติฐานการวิจัย
สมมติฐานที่ 7 การจัดการเปลี่ยนแปลงสร้างสรรค์ (CCT) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อกลยุทธ์การจัดการคุณภาพบริการสีเขียว (GSQ) ของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย	ยอมรับสมมติฐานการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยวิธีปรากฏการณ์วิทยา (Phenomenology Methodology) โดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก ร่วมกับการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วมในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยเลือกผู้ให้ข้อมูลหลักจากผู้จัดการทั่วไปหรือผู้จัดการการตลาดของโรงแรมที่เป็นสมาชิกของสมาคมโรงแรมไทย เป็นผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants)

การเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลหลักดังกล่าวนั้น เพื่อช่วยยืนยันและขยายผลวิจัยเชิงปริมาณให้มีความชัดเจน ทั้งด้านปัจจัยสาเหตุที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพการบริการสีเขียวในธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย มีรายละเอียดดังนี้

องค์ประกอบของกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว

1. กลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

กลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวมีความสำคัญต่อการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย เนื่องจาก ธุรกิจอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวให้ความสำคัญกับการตระหนักถึงสังคมและสิ่งแวดล้อม โดยมีความคิดเห็นว่าการนำกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวมาใช้ในองค์กรเป็นแนวทางสำคัญที่ช่วยให้ได้เปรียบในการแข่งขัน ควบคู่กับการรักษาสิ่งแวดล้อม ส่งผลให้เกิดความน่าเชื่อถือและมีภาพลักษณ์ที่ดีในการดำเนินงาน จากการสัมภาษณ์พบประเด็นที่สอดคล้องดังนี้

เราต้องสร้างความตระหนักให้ทุกคนเห็นความสำคัญของการจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงด้วยการพัฒนาบุคลากรให้เห็นความสำคัญของการทำและสื่อให้เห็นถึงเรื่องของข้อกำหนดทำให้พนักงานความตื่นตัวและมีจิตสำนึกเพิ่มขึ้น (สุประวีร์ นามสมมติ, 2565)

การสร้างความน่าเชื่อถือด้านคุณภาพการบริการของโรงแรมถือว่าเป็นเรื่องที่ควรให้ความสำคัญในการพัฒนา ยิ่งเป็นด้านสิ่งแวดล้อมต้องให้ความสำคัญ เพราะเป็นการสร้างภาพลักษณ์ของโรงแรม (สุประวีร์ นามสมมติ, 2565)

การรักษาสิ่งแวดล้อมเป็นสิ่งสำคัญและเป็นหน้าที่ของพนักงานทุกคนที่ต้องร่วมมือกันดำเนินการจัดการอย่างต่อเนื่องและให้คงอยู่ต่อไป เพื่อเป็นการรักษาภาพลักษณ์ของโรงแรมอีกทางหนึ่งด้วย (สุประวีร์ นามสมมติ, 2565)

โรงแรมให้ความสำคัญด้านสิ่งแวดล้อม ด้วยการมุ่งมั่นและจริงจัง เพื่อแสดงให้เห็นว่าโรงแรมมีศักยภาพในการให้บริการควบคู่กับสิ่งแวดล้อม เพื่อที่จะได้เป็นประเทศที่รักษสิ่งแวดล้อม ในการสร้างภาพลักษณ์ที่ดี เพราะในอนาคตอันใกล้ทิศทางจะเปลี่ยนไปในทิศทางของการเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมมากขึ้น (สุประวีร์ นามสมมติ, 2565)

2. กลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวด้านการพัฒนาบุคลากรของโรงแรม

การพัฒนาบุคลากรเป็นการดำเนินการในการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากรให้สูงขึ้น สอดคล้องกับทิศทางแผนกลยุทธ์และเป้าหมายการดำเนินธุรกิจ

การแข่งขัน และวัฒนธรรมองค์กร มุ่งเน้นการพัฒนาให้เกิดความรอบรู้และมีทักษะการดำเนินธุรกิจที่สำคัญขององค์กรในอนาคต และการพัฒนาโดยการมอบหมายงานที่ท้าทายตามแผนกลยุทธ์และเป้าหมายที่สำคัญ โดยมีกลไกการเชื่อมโยงระบบการพัฒนากับความก้าวหน้าในอาชีพ เพื่อสร้างแรงจูงใจให้พนักงานมุ่งพัฒนาตนเองให้สามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จ บรรลุตามเป้าหมายการดำเนินงานขององค์กร มีกระบวนการติดตาม ประเมินผลการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และมีการปรับแผนการพัฒนาได้ทัน และเหมาะสมกับสถานการณ์ในปัจจุบันในด้านสิ่งแวดล้อมที่ได้เข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องในอุตสาหกรรมโรงแรม จากการสัมภาษณ์พบประเด็นที่สอดคล้องดังนี้

โรงแรมเริ่มมีการกำหนดเป็นนโยบายในด้านสิ่งแวดล้อม และแจ้งพนักงานให้ได้รับทราบถึงนโยบายในการดำเนินงาน และให้พัฒนาบุคลากรในด้านสิ่งแวดล้อมควบคู่กันไป (สมชุม นามสมมติ, 2565)

โรงแรมให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรอย่างสม่ำเสมอในการให้บริการ ยิ่งในปัจจุบันนี้การรักษาสิ่งแวดล้อมเป็นสิ่งสำคัญในการดำเนินธุรกิจให้ได้เปรียบในการแข่งขัน จึงต้องพัฒนาบุคลากรในด้านนี้ด้วย (สมชาย นามสมมติ, 2565)

ต้องมีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องในทุกด้านตามยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ของโรงแรมที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ (สมชัย นามสมมติ, 2565)

3. กลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสี่เหลี่ยมด้านความสามารถทางการตลาดของโรงแรม กระบวนการบริหารของบุคคลหรือกลุ่มบุคคล เพื่อให้ได้รับการตอบสนองความจำเป็นและความต้องการจากการแลกเปลี่ยนระหว่างผลิตภัณฑ์และมูลค่าผลิตภัณฑ์นั้น การตลาด การโฆษณา และการส่งเสริมการตลาดอยู่ในรูปของการโฆษณา โดยกล่าวถึงภาพลักษณ์ของการรักษาสิ่งแวดล้อมของโรงแรม โดยโครงสร้างข่าวสารการโฆษณาจะบอกถึงความจำเป็นในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมทำให้เกิดการรับรู้ในการให้บริการแก่ลูกค้า รวมถึงมีช่องทางการส่งมอบการบริการรูปแบบใหม่ให้แก่ลูกค้า เพื่อให้ทราบความต้องการที่แท้จริงของลูกค้า และสร้างความพึงพอใจที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้จากการสัมภาษณ์พบประเด็นที่สอดคล้องดังนี้

โรงแรมมีการประชาสัมพันธ์ในการอนุรักษ์ด้านสิ่งแวดล้อม และได้สำรวจความคิดเห็นของผู้นำใช้บริการ ผลการสำรวจพบว่า ผู้ใช้บริการเข้าพักในโรงแรมมีความพึงพอใจและรับรู้ได้เป็นอย่างดีถึงนโยบายของโรงแรมในด้านสิ่งแวดล้อม (ชัยพร นามสมมติ, 2565)

โรงแรมมีการผลิตสื่อในหลายภาษาเพื่อรองรับผู้ใช้บริการเข้าพัก เพื่อให้เห็นถึงประโยชน์ของนโยบาย กิจกรรมการประหยัดพลังงาน ใส่ใจในสิ่งแวดล้อม และมาตรฐานโรงแรมสีเขียว (ชัยพุฒินามสมมติ, 2565)

โรงแรมมีการสร้างการรับรู้เชิงสัญลักษณ์ โดยมีการจำหน่ายของที่ระลึกแปรรูปจากวัสดุเหลือใช้ นำเสนอขายเป็นของชำร่วยในแพคเกจจัดประชุม งานแต่งงาน เป็นต้น (ชัยพัช นามสมมติ, 2565)

โรงแรมได้รับประโยชน์จากการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ สมาคม และสถาบันต่าง ๆ ช่วยทำให้โรงแรมพัฒนาเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ที่เกิดจากการบูรณาการ ส่งผลต่อการตัดสินใจเข้าพักในโรงแรมมากขึ้น (ชัยแพรว นามสมมติ, 2565)

ผู้ใช้บริการจะเลือกการตอบรับที่ดีกับโรงแรมที่มีนโยบายเรื่องของการพัฒนาแบบยั่งยืนที่ชัดเจนและต่อเนื่องจากแนวโน้มที่เกิดขึ้นนี้ และทางโรงแรมได้ปรับตัวโดยหันมาโฟกัสงานด้านวางแผนกลยุทธ์งานประชาสัมพันธ์ และการสื่อสารในตลาดสิ่งแวดล้อมและพลังงาน ภายใต้ยุทธศาสตร์ green ocean โดยมองว่าการสื่อสารในเรื่องพลังงานและสิ่งแวดล้อมเป็นประเด็นสำคัญที่ทั้งจำเป็นต้องใช้เพื่อสื่อสารสร้างความเข้าใจกับลูกค้าทั้งที่มีปัญหาและไม่มีปัญหาให้สามารถอยู่ร่วมกันได้ นี่คือเทรนด์ที่กำลังเกิดขึ้นและเริ่มมีผลกระทบในสังคมมากขึ้นเรื่อย (ชัยพุฒินามสมมติ, 2565)

4. กลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวด้านการประยุกต์เทคโนโลยีของโรงแรม

การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีจำเป็นต้องอาศัยบุคลากรที่มีทักษะด้านเทคโนโลยีเข้ามาดำเนินการตั้งแต่กระบวนการวางแผน การดำเนินงาน และการควบคุม ถือว่าเทคโนโลยีเป็นปัจจัยขับเคลื่อนที่ทำให้เกิดการเกิดการเปลี่ยนแปลง และมีการผสมผสานเทคโนโลยีภายนอกและภายในขององค์กรที่ทำให้สามารถเกิดการเชื่อมโยงในการให้บริการ และให้ความรู้ในด้านสิ่งแวดล้อมแก่บุคลากร เพื่อนำมาปรับปรุง รักษาให้เหมาะสมกับการทำงาน จากการสัมภาษณ์ของผู้บริหารพบประเด็นที่สอดคล้องดังนี้

เราใช้เทคโนโลยีในการเชื่อมโยงข้อมูลการดำเนินงานและใช้การสื่อสารในหน่วยงานให้เกิดความสะดวกและรวดเร็วมากขึ้น (ชิตชอบ นามสมมติ, 2565)

การจูงใจโรงแรมลูกค้าจะใช้การจองในเว็บไซต์รวมถึงแอปพลิเคชันต่าง ๆ ซึ่งเป็นช่องทางที่นักท่องเที่ยวส่วนใหญ่รู้จักและสามารถติดต่อกับทางโรงแรมได้ การใช้เทคโนโลยีจึงมีความสำคัญของโรงแรม (ชิตกร นามสมมติ, 2565)

การนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ให้เข้ากับโรงแรมทำให้มีศักยภาพที่สูงมากยิ่งขึ้นทั้งในแง่ของประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน และการปรับตัวของโรงแรมให้เข้ากันกับเทคโนโลยีใหม่ที่เกิดขึ้น โดยการเข้ามาของเทคโนโลยีจะทำให้กระบวนการทำงาน หรือขั้นตอนการดำเนินงานมีการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น (ชิตชาย นามสมมติ, 2565)

เทคโนโลยีเป็นส่วนหนึ่งของโรงแรมเพื่อให้มีศักยภาพที่ทันสมัย และเข้ากันกับสถานการณ์ปัจจุบัน ที่สามารถนำเสนอการพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ชิตพร นามสมมติ, 2565)

5. กลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวด้านการส่งเสริมด้านสิ่งแวดล้อมของโรงแรม การส่งเสริมด้านสิ่งแวดล้อม เป็นเรื่องของการที่องค์กรตระหนักและให้ความสำคัญถึงปัญหา และมีการดำเนินการตามกฎระเบียบของหน่วยงานราชการ สมาคม ที่กำหนดไว้และให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี และการมีรูปแบบการจัดการองค์กรที่ตอบสนองกับการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม จากการศึกษาสัมภาษณ์ของผู้บริหารพบประเด็นที่สอดคล้องดังนี้

โรงแรมมีการดำเนินงานเป็นนโยบายด้านสิ่งแวดล้อมและได้แจ้งให้พนักงานได้รับทราบถึงนโยบายการดำเนินงานร่วมกัน โดยกำหนดให้มีบุคลากรด้านสิ่งแวดล้อมอย่างชัดเจน (กุหลาบ, นามสมมติ, 2565)

โรงแรมได้รับมาตรฐานเกี่ยวกับโรงแรมสีเขียวจากหน่วยงานต่าง ๆ นั้นแสดงว่าเราให้ความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกเป็นอย่างดี (ลั่นทม นามสมมติ, 2565)

โรงแรมได้เข้าร่วมโครงการเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม ทำให้จุดเด่นของโรงแรมคือการปรับพื้นที่สีเขียวและจัดการพลังงาน มีการบังคับนโยบายลดการใช้พลังงานอย่างชัดเจน และมีโครงการทำรายงานแสดงตัวเลขและสถิติการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพอย่างสม่ำเสมอ (เฟื่องฟ้า นามสมมติ, 2565)

6. ปัจจัยอื่น ๆ ของโรงแรมที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพการบริการสีเขียว
จากการสัมภาษณ์ของผู้บริหารพบประเด็นที่สอดคล้องดังนี้

ปัจจัยที่จะส่งผลให้การบริการด้านสิ่งแวดล้อมประสบความสำเร็จ คือ ผู้บริหารจะต้องมีความชัดเจนในการผลักดันและสนับสนุน ด้วยการกำหนดนโยบายด้านสิ่งแวดล้อมให้ชัดเจนและต่อเนื่อง การสื่อสารแบบบูรณาการกับแต่ละฝ่ายภายในองค์กร (ปรวุฒิ นามสมมติ, 2565)

การดำเนินการ การตลาด คือส่วนงานหลักที่สำคัญที่จะทำให้การจัดการด้านสิ่งแวดล้อมเป็นไปด้วยความเข้มแข็ง และสามารถสื่อสารไปยังผู้ให้และผู้รับบริการได้ (ปรเวศ นามสมมติ, 2565)

ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว

1. การสร้างปณิธานเพื่อสิ่งแวดล้อม มีผลต่อการจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวของโรงแรม

1.1 การสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้

ในการสร้างองค์ความรู้ องค์การต้องมีการสนับสนุนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันของบุคลากร และประสบการณ์ในการแก้ไขปัญหาด้านสิ่งแวดล้อม เพื่อให้บุคลากรรับทราบและปฏิบัติตามในการทำงาน เพื่อให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีในการให้บริการ เนื่องจากบุคลากรที่มีองค์ความรู้เป็นบุคลากรที่สามารถสร้างความรู้ นำความรู้ที่มีอยู่ในตนเองมาใช้สร้างคุณค่าให้กับธุรกิจ ตลอดจนสามารถถ่ายทอดความรู้ต่อส่วนรวม จึงนับว่าเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนให้เกิดการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้และองค์การแห่งการเรียนรู้อันเป็นที่มาของความสามารถในการแข่งขันในขององค์การระยะยาว จากการสัมภาษณ์ของผู้บริหารพบประเด็นที่สอดคล้องดังนี้

การบริการไม่มีกฎเกณฑ์ที่แน่นอน ความรู้ส่วนใหญ่มาจากทักษะและประสบการณ์ของแต่ละบุคคลเราก็ต้องเน้นให้คนของเราใฝ่รู้ ต้องรู้จักหาความรู้ เก็บเกี่ยวประสบการณ์ ต้องร่วมคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม ถอดความรู้และประสบการณ์ออกมาแลกเปลี่ยนกัน (จักรพันธ์ นามสมมติ, 2565)

เราพยายามให้บุคลากรในโรงแรมของเราเห็นความสำคัญของความรู้และการพัฒนาตัวเอง ซึ่งเราส่งเสริมเรื่องนี้มาโดยตลอด พยายามให้รู้ว่าบุคลากรที่เข้ามาทำงานที่นี่เป็นมีความสามารถ คือมีความรู้ทั้งความรู้ในวิชาชีพนั้น ๆ และความรู้ที่หลากหลายด้านที่จะเอื้อให้ปฏิบัติหน้าที่ทำตรงนั้นได้ดี เราส่งเสริมให้ทุกคนในองค์กรหมั่นเรียนรู้ พยายามให้เขาคิดแบบนี้ เพื่อจะได้เติบโตในหน้าที่การงาน (จักรพร นามสมมติ, 2565)

โรงแรมเน้นให้เรียนรู้ด้วยการลงมือทำงานจริง เนื่องจากเป็นการบริการให้ลูกค้าพึงพอใจ ซึ่งการเรียนรู้ในห้องเรียนจะค่อนข้างน้อย เพราะทักษะและความรู้มักเกิดจากประสบการณ์ และการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า เราก็จะนำมารวบรวมไว้เพื่อป้องกันความผิดพลาดในครั้งต่อไป (จักรภพ นามสมติ, 2565)

1.2 การบูรณาการจัดการในองค์การ

องค์การมีการออกแบบวัฒนธรรมองค์การเพื่อให้เกิดการบูรณาในแต่ละหน่วยงานการดำเนินงาน แล้วยังมีการกำกับ การติดตาม เพื่อให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ จากการสัมภาษณ์ของผู้บริหารพบประเด็นที่สอดคล้องดังนี้

โรงแรมมีการดำเนินงานเป็นนโยบายด้านสิ่งแวดล้อมและได้แจ้งให้พนักงานได้รับทราบถึงนโยบายการดำเนินงานร่วมกันทุกแผนก โดยกำหนดให้มีบุคลากรด้านสิ่งแวดล้อมอย่างชัดเจน (มกรานามสมติ, 2565)

การที่พนักงานมีความสามารถในการบูรณาการมีอิทธิพลต่อการดำเนินกิจกรรม เนื่องจากจะสามารถสร้างมูลค่าให้กับโรงแรมได้ เพราะการบูรณาการข้อมูลลูกค้าผ่านทุกช่องทางการติดต่อ การเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้าที่ทำให้สามารถเข้าใจถึงความต้องการของลูกค้าในด้านสิ่งแวดล้อม เพื่อใช้ในการวิเคราะห์และวางแผนกลยุทธ์ในการดึงดูดลูกค้าใหม่ และการดำเนินกิจกรรมการบำรุงรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้าเกี่ยวกับการกำหนดกิจกรรมหรือการสร้างความจริงรักภักดีของลูกค้าความสามารถในการบริการที่ตอบสนองความต้องการลูกค้า (เมษา นามสมติ, 2565)

โรงแรมที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมสามารถทำให้ธุรกิจโรงแรมมีความสามารถในการประสานงานเพิ่มขึ้น เกิดการสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจโรงแรมและลูกค้าเพิ่มขึ้น และพนักงานมีทักษะในการปฏิบัติงานที่หลากหลาย รวมถึงมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้น (มีนา นามสมติ, 2565)

การดำเนินงานการบูรณาการภายใน สามารถทำให้ธุรกิจโรงแรมสามารถยกระดับมาตรฐานคุณภาพการบริการภายในธุรกิจโรงแรมได้เป็นอย่างดี ซึ่งทำให้การบริการมีประสิทธิภาพที่ดีขึ้น (ตุลา นามสมติ, 2565)

1.3 การสร้างแรงขับเคลื่อนกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

การสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะสร้างให้เกิดเครือข่าย มีการร่วมมือกัน รวมทั้งมีการแบ่งปันทรัพยากรในด้านต่าง ๆ ร่วมกัน เพื่อให้การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมประสบความสำเร็จ จากการสัมภาษณ์ของผู้บริหารพบประเด็นที่สอดคล้องดังนี้

การได้รับความร่วมมือและการมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความสำคัญมาก เพราะโรงแรมของเราต้องเกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในทุก ๆ ด้าน และต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน (จันทร์ นามสมมติ, 2565)

การมีเครือข่าย และมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางธุรกิจก็จะทำให้ภาพลักษณ์ของโรงแรมประสบความสำเร็จได้ง่ายขึ้น เพราะการร่วมกันทำจะประสบความสำเร็จได้ดีกว่าทำอยู่คนเดียว เครือข่ายทำให้มีการแชร์ข้อมูล แชร์ทรัพยากรกัน (ศุภร์ นามสมมติ, 2565)

1.4 องค์ประกอบอื่น ๆ ของโรงแรมที่เกี่ยวข้องกับการสร้างปณิธานเพื่อสิ่งแวดล้อมจากการสัมภาษณ์ของผู้บริหารพบประเด็นที่สอดคล้องดังนี้

ร่วมกันวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและจัดทำแผนดำเนินงานที่รับผิดชอบต่อสังคม เพื่อสร้างความตระหนักด้านสิ่งแวดล้อมให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (คมศักดิ์ นามสมมติ, 2565)

การบริหารจัดการด้านสิ่งแวดล้อมประกอบด้วย ได้แก่ การเป็นแบบอย่างที่ดีการสร้างวัฒนธรรม การทำงานแบบมีส่วนร่วม การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นใช้ปัญญา การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ความคิดสร้างสรรค์ และการมีอุดมการณ์ (คมแฝก นามสมมติ, 2565)

มีทีมงานคอยรับผิดชอบและดูแลเรื่องสิ่งแวดล้อมโดยเฉพาะและเผยแพร่ข้อมูล ข่าวสาร การดำเนินงานให้พนักงานในกิจการรับทราบให้เข้าใจไปในทิศทางเดียวกัน (คมกริช นามสมมติ, 2565)

2. การมุ่งเน้นทางจริยธรรม มีผลต่อการจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวของโรงแรม

2.1 วัฒนธรรมองค์การที่ปรับตัว

วัฒนธรรมองค์การเชิงปรับตัวเป็นความเชื่อและค่านิยมร่วมของคนในองค์การในการกำหนดรูปแบบการปฏิบัติงานและพฤติกรรมของสมาชิกในองค์การให้ตระหนักต่อความเปลี่ยนแปลง

ของสภาพแวดล้อม ยอมรับและพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนพฤติกรรมให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว โดยเป็นแนวปฏิบัติร่วมกันของสมาชิกในองค์กรที่เอื้ออำนวยให้บุคลากรพร้อมที่จะปรับตัว พัฒนาความรู้และทักษะต่าง ๆ อยู่ตลอดเวลา มีอิสระในการคิดและตัดสินใจ กล้าเสี่ยง กล้าคิดและทำในสิ่งใหม่ ทำให้เกิดพฤติกรรมและแนวทางการทำงานรูปแบบใหม่ที่ยืดหยุ่น คล่องตัว สอดรับกับสถานการณ์ที่ดำเนินอยู่ นอกจากนี้วัฒนธรรมองค์การเชิงปรับตัวยังเป็นพื้นฐานของการพัฒนาความสามารถขององค์กรในด้านต่าง ๆ จากการสัมภาษณ์ของผู้บริหารพบประเด็นที่สอดคล้องดังนี้

การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา ถ้าองค์กรไม่ทันต่อเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลง เราจะไม่รอดทันที บุคลากรที่นี่จะรู้ว่าเขาอยู่กับเฉย ๆ ไม่ได้ คิดหรือทำงานกันแบบไปเรื่อย ๆ ไม่ได้ พวกเราต้องตามให้ทันการเปลี่ยนแปลง อย่างเช่นสถานการณ์โควิด ทำให้องค์การกระตุ้นให้ร่วมกันมองออกไปข้างนอก ต้องตื่นตัวตลอดเวลา (กะลา นามสมมติ, 2565)

ในแต่ละปีบุคลากรของโรงแรมทุกคนจะได้เข้ามาให้มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและจัดทำแผน ก็เป็นวิธีหนึ่งที่ทำให้เขาได้รับรู้สถานการณ์ของธุรกิจ ต้องตระหนักในการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ เพราะยิ่งถ้าเขาไม่รู้สถานการณ์ ไม่รู้สภาพแวดล้อม ไม่เห็นความเปลี่ยนแปลงที่องค์กรกำลังเผชิญอยู่ เขาก็จะคิดอะไรแบบเดิม ๆ ทำงานแบบเดิม อยู่ในกรอบเดิม ๆ แล้วก็จะต่อต้านการเปลี่ยนแปลงในที่สุด (เอ็นโดฟิน นามสมมติ, 2565)

เราอยากให้บุคลากรทุกคนเป็นส่วนหนึ่งในการทำให้้องค์การเจริญเติบโตไปได้ พนักงานก็จะถูกปลูกฝังให้ตระหนักและพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง สิ่งหนึ่งที่เราทำคือทุกคนจะได้เรียนรู้การแข่งขัน เพื่อที่อย่างน้อยเขาจะได้รู้สถานการณ์ของโรงแรม (ออดี้ นามสมมติ, 2565)

2.2 ความเป็นปัจเจกบุคคล

การยอมรับความเป็นปัจเจกบุคคลเป็นคุณสมบัติที่สำคัญของวัฒนธรรมองค์การที่ปรับตัว ซึ่งถือเป็นพื้นฐานของการสร้างค่านิยมและทัศนคติพื้นฐานของการอยู่ร่วมกันท่ามกลางความหลากหลายในองค์กรเนื่องจากบุคลากรแต่ละคนในองค์กรต่างมีภูมิหลังและสังคมที่แตกต่างกันไป ทั้งที่สามารถมองเห็นได้และที่มองไม่เห็น ความรู้ความสามารถและศักยภาพที่มีในตัวบุคลากรแต่ละคนจึงแตกต่างกันไป บุคลากรแต่ละคนจึงมีมุมมอง วิธีคิด และวิธีการปฏิบัติที่แตกต่างกัน หากองค์กรสามารถปรับตัวของวัฒนธรรม และยอมรับความหลากหลาย (Diversity Management) ในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ จะทำให้เกิดการผนึกกำลังของบุคลากรในการสร้างและยึดมั่นใน

คุณค่าร่วมกันช่วยผสานผลประโยชน์ให้เกิดกับองค์กร ทำให้องค์กรมีความเข้มแข็ง จากการสัมภาษณ์ของผู้บริหารพบประเด็นที่สอดคล้องดังนี้

เรื่องนี้เป็นเรื่องทีละเอียดย่อนมาก ๆ การที่ความเป็นปัจเจกบุคคลปฏิบัติงานอยู่กับเรา ส่วนหนึ่งก็เพราะว่าบริษัทเห็นคุณค่าของเขา ต้องทำงานกันเป็นทีม ต้องช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ก็ต้องอาศัยการยอมรับในความแตกต่างระหว่างกันโดยเริ่มจากเพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชาต้องมีความเชื่อมั่นในความสามารถของความแตกต่างของแต่ละคน (นนทบุรี นามสมมติ, 2565)

ผู้บริหารมักกล่าวอยู่เสมอว่าทุกคนไม่มีคำว่าดีร้อยเปอร์เซ็นต์ ต้องเอาจุดที่ดีของเขามา รับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง ไม่เอาตัวเองเป็นที่ตั้ง มีทัศนคติที่ดี มองทุกอย่างให้เป็นโอกาส และเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมพัฒนาองค์กร (พะเยา นามสมมติ, 2565)

ความเป็นปัจเจกบุคคลแต่ละคนจะมีศักยภาพสูง แต่ก็ต้องยอมรับอย่างหนึ่งว่าเขาไม่ได้เก่งเหมือนกันทั้งหมด ไม่ได้เหมือนกันทุกเรื่อง แต่จะมีความสามารถคนละด้าน ถนัดกันคนละด้าน เชี่ยวชาญกันคนละอย่าง ทำงานหรือเรียนมาคนละทาง ฉะนั้นสิ่งหนึ่งที่เห็นจากผู้บริหารที่นี่คือเขาให้คุณค่ากับทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน (ชลบุรี นามสมมติ, 2565)

2.3 องค์ประกอบอื่น ๆ ของโรงแรมที่เกี่ยวข้องกับการมุ่งเน้นทางจริยธรรม จากการสัมภาษณ์ของผู้บริหารพบประเด็นที่สอดคล้องดังนี้

ควรดูแลและให้ความสำคัญกับลูกค้าในทุกระดับอย่างเท่าเทียมกันตามความเหมาะสม ไม่เลือกที่รักมักที่ชัง คือหัวใจของการบริการ (นาแหยม นามสมมติ, 2565)

3. ความสามารถในการจัดการเปลี่ยนแปลงสร้างสรรค์ มีผลต่อการจัดการคุณภาพการบริการ สีเขียวของโรงแรม

3.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ธุรกิจที่ขับเคลื่อนด้วยการบริการเป็นธุรกิจที่ต้องเผชิญกับความท้าทายในการเปลี่ยนแปลง องค์กรให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในการแข่งขันอยู่ตลอดเวลา ภาวะผู้นำที่มีการเปลี่ยนแปลงเป็นภารกิจที่สำคัญ และเป็นกระบวนการที่ทำให้องค์กรเปลี่ยนแปลงไปสู่สถานะที่พึงประสงค์ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงจากสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งต้องอาศัยผู้นำที่มีความเชี่ยวชาญ มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ เป็นผู้นำมืออาชีพและ

มีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลงอันกว้างไกล มุ่งเข้าไปมีส่วนร่วมในการกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดการตอบสนองทางด้านแรงจูงใจและปรับเปลี่ยนรูปแบบพฤติกรรมให้มีความพยายามที่สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง โดยการแสดงค่านิยมและพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างที่ดีให้ผู้ตามปฏิบัติตาม จากการสัมภาษณ์ของผู้บริหารพบประเด็นที่สอดคล้องดังนี้

ผู้บริหารรุ่นใหม่ที่เข้ามาบริหารตอนนี้ก็มีการเปลี่ยนแนวคิด ต้องการจะให้มีการเปลี่ยนแปลง จะคิดเหมือนเดิมดำเนินการแบบเดิม ยึดกับความสำเร็จหรือความตายตัวแบบเดิมไม่ได้ เรื่องการบริการ ผู้บริหารก็สนับสนุนแนวคิดและกิจกรรมต่าง ๆ การดำเนินการใด ๆ ที่เป็นการบริการที่แปลกใหม่ในเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาโรงแรม ผู้บริหารให้การสนับสนุนทั้งหมด (พอร์คชอปปนามสมมติ, 2565)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีผลต่อการบริหารจัดการ คือการดำเนินการในการบริการต่าง ๆ จะสำเร็จได้ก็ต้องมาจากการเปิดโอกาสของผู้บริหาร ผู้บริหารกล้าที่จะเปลี่ยนแปลง เปิดกว้างในความคิด มีวิสัยทัศน์ ขวนขวายพันธมิตร และให้ความสำคัญกับการสื่อสารกับผู้ใต้บังคับบัญชา เนื่องจากผู้ใต้บังคับบัญชามีประสบการณ์กับลูกค้ามากกว่าเรา (ช็อบเปอร์ นามสมมติ, 2565)

วิสัยทัศน์และแนวทางการบริหารของผู้บริหารเป็นสิ่งที่สำคัญมาก โรงแรมเกิดขึ้นได้ ก็เพราะผู้บริหารของเรามีวิสัยทัศน์ และพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงตลอด พร้อมที่จะเปิดโอกาสให้คนที่มีความรู้ความสามารถมาร่วมพัฒนาโรงแรมไปด้วยกัน ให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรและการนำสิ่งใหม่ ๆ โดยเฉพาะเทคโนโลยีและความรู้มาใช้ในโรงแรม พร้อมที่จะสนับสนุน พร้อมที่จะลงทุน โดยเฉพาะในเรื่องการเรียนรู้และการพัฒนาของคน เพื่อก้าวไปข้างหน้าด้วยกัน (ริบอาย นามสมมติ, 2565)

โรงแรมมีปัจจัยในด้านผู้นำ และต้องแสดงให้เห็นเป็นแบบอย่าง ไม่ใช่สั่งให้ไปเรียนรู้เรื่องนั้นปรับเปลี่ยนเรื่องนี้ แต่ผู้นำไม่เป็นแบบอย่าง ต้องลงไปเป็นกรรมการ เป็นประธานในที่ทีมงานต่าง ๆ เพื่อผลักดัน แล้วถ้าทุกคนเจอปัญหาก็จเจอพร้อมๆกับเราเลย ไม่ต้องรอให้เขาเอาปัญหามาบอก เราก็จะเห็นว่ายากหรือง่าย ให้กำลังใจ กระบวนการเปลี่ยนแปลงก็จะเร็วขึ้น จะเข้าอกเข้าใจกันมากขึ้น การต่อต้านการเปลี่ยนแปลงก็จะน้อย เพราะนั่นคือการเอาใจเขาใจเราด้วย (เชลมอน นามสมมติ, 2565)

3.2 การรับรู้การแข่งขัน

การรับรู้การแข่งขันทำให้องค์กรมีความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage) คือความสามารถที่องค์กรดำเนินธุรกิจของตัวเองได้ดีกว่าองค์กรอื่นทำกำไรได้สูงกว่า มาตรฐานของอุตสาหกรรมหรือองค์กรสามารถสร้างให้เกิดคุณค่าแก่องค์กรมากกว่าคู่แข่ง การสร้างความมั่นคงให้องค์กรที่ดีที่สุด คือการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันซึ่งเป็นหัวใจของการวางแผนกลยุทธ์ ความได้เปรียบในการแข่งขัน คือ สิ่งที่เป็นความสามารถพิเศษขององค์กรที่คู่แข่งไม่สามารถเลียนแบบได้หรือคู่แข่งต้องใช้เวลาในการปรับตัวเองมากกว่าก่อนที่จะเลียนแบบความสามารถขององค์กรได้ จากการสัมภาษณ์ของผู้บริหารพบประเด็นที่สอดคล้องดังนี้

การลงทุนทำธุรกิจต้องมองให้รอบเพราะถ้ามองแค่ธุรกิจของเรา มองแค่คู่แข่งที่เป็นโรงแรมด้วยกันก็คงแข่งขันกับใครในระยะยาวไม่ได้ ต้องมองด้วยว่าคนอื่นทำธุรกิจอะไรกันบ้าง โรงแรมที่ไม่เคยคิดว่าจะเป็นคู่แข่งวันหนึ่งอาจจะมาเป็นคู่แข่งกันก็ได้ Business model สมัยนี้เปลี่ยนแปลงเยอะ สายการบินก็มาขายทัวร์ โรงแรมก็ขายทัวร์ ชุมชนเองก็ขายทัวร์ ถ้าเราไม่ใส่ใจตรงนี้ เราจะไม่รู้เลยว่าคู่แข่งเราเยอะแค่ไหน แล้วเขาทำอะไรบ้าง หน้าที่เราไปบ้างแล้ว (โลมา นามสมมติ, 2565)

ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับเรื่องนี้ ต้องมองการเปลี่ยนแปลงให้ออก อาจจะมองผิดหรือถูกก็ขึ้นอยู่กับประสบการณ์ของผู้บริหารแต่ละคนแต่ต้องจับตาดูตลอดว่าคู่แข่งของเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ในการดำเนินงานอย่างไร ยังช่วยเหลือเราอยู่หรือว่ากลายมาเป็นคู่แข่งเราแล้ว การเปลี่ยนแปลงพวกนี้สำคัญมาก ผู้บริหารต้องตื่นตัว ต้องนำข้อมูลมาประเมินว่ากระทบกับโรงแรมขนาดไหน จะได้หาช่องทางในการป้องกันแก้ไขได้ทัน (กระเบน นามสมมติ, 2565)

เพราะคู่แข่งของโรงแรมมีการเปลี่ยนวิธีการทำงาน การทำโรงแรมอย่างก็จะต้องปรับกลยุทธ์ให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงด้วย จะสู้กับเขาเราก็ต้องรวมพลังกันนะสู้คนเดียวคงสู้ไม่ไหวแน่ๆ ก็มีคุยกันกับบรรดาเพื่อนๆ ในวงการว่าถ้าเขาเปลี่ยนแบบนี้เราจะทำยังไงกันดี คือ การหาพันธมิตรหลาย ๆ อย่างร่วมมือกัน (ปะการัง นามสมมติ, 2565)

โรงแรมพยายามปรับตัวมาตลอด เพราะรับรู้ถึงการแข่งขัน ไม่ต้องรอให้คนอื่นมาบอกมาคอมเมนต์ ไม่อยากให้คนที่เข้ามาใช้บริการแล้วไม่พอใจในบริการของโรงแรมแล้วนำไปเปรียบเทียบกับโรงแรมอื่น อยากให้ลูกค้าพึงพอใจในบริการแล้วนำไปบอกต่อ ๆ กันมากกว่า (นีโม นามสมมติ, 2565)

3.3 การสร้างแรงบันดาลใจ

การสร้างแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงานให้เกิดกับบุคลากรจัดเป็นคุณลักษณะของการเปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์ ทำให้เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมองค์การจากสภาพปัจจุบันไปสู่สภาพที่พึงประสงค์ เป็นการนำวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลงไปสู่การปฏิบัติที่เป็นผล โดยกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรนำความรู้ความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่ สร้างความท้าทายและความกล้าคิดกล้าทำให้บุคลากร เปลี่ยนมุมมองเชิงลบให้กลายเป็นเชิงบวก ส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความรู้สึกละเอินและเจตคติที่ดีต่องาน ยกย่องระดับแรงจูงใจและแรงบันดาลใจในการสร้างสรรค์ผลงานของบุคลากรทั้งรูปแบบคำพูดและการกระทำ การสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้บุคลากรมีความหมายและมีคุณค่า เพื่อให้บุคลากรใช้ความรู้ความสามารถและยกระดับศักยภาพที่มีอยู่ในตนเองอยู่ตลอด สร้างทัศนคติเชิงบวกในการทำงาน สร้างแนวคิดในการทำงานและบรรยากาศการทำงานใหม่ ๆ กระตุ้นให้เกิดแรงผลักดันจากภายใน (Passion) ในการทำงาน และสนับสนุนการสร้างสรรค์ความคิดใหม่ ๆ จากการสัมภาษณ์ของผู้บริหารพบประเด็นที่สอดคล้องดังนี้

ผู้บริหารของเรามักพูดให้กำลังใจและชมเชย พนักงานทุกครั้งที่มีโอกาส และจะชมเชยต่อหน้า นั่นคือวิธีการหนึ่งที่แสดงให้เห็นว่าขนาดเขายังเชื่อในตัวเราเลย เราก็ต้องทำได้ ต้องเชื่อมั่นในตัวเองผู้บริหารสำคัญมาก เพราะผู้บริหารจะกระตุ้นให้พนักงานทำงานยากให้สนุก ทำงานให้ตอบ โจทย์ธุรกิจ ตอบโจทย์ลูกค้า แล้วก็จะคอยเติมไฟในการทำงานให้พนักงานเสมอ (เอ นามสมมติ, 2565)

ผู้บริหารที่สร้างแรงบันดาลใจในการทำงานให้พนักงานด้วยการเป็นแบบอย่างที่ดี โดยเฉพาะในเรื่องความคิดและทัศนคติ เวลาเจอปัญหาจะช่วยคิดช่วยแก้ปัญหา แทนการตำหนิหรือลงโทษ ซึ่ให้คนทำงานเห็นมุมมองหลาย ๆ ด้าน แล้วก็พยายามมองอะไรเป็นเชิงบวก มองทุกอย่างว่ามีทางออก พลิกวิกฤตให้เป็นโอกาส มีส่วนที่ทำให้คนมีความพยายาม มีแรงบันดาลใจ มีมุมมองใหม่ในคิด ในการพัฒนางานตัวเอง (บี นามสมมติ, 2565)

พนักงานที่โรงแรมนี้ต้องอยู่กับคนที่เขารู้สึกว่าเป็นต้นแบบที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับเขาได้ นั่นก็คือหัวหน้างานของเขานั่นเอง (ซี นามสมมติ, 2565)

3.4 องค์ประกอบอื่น ๆ ของโรงแรมที่เกี่ยวข้องกับความสามารถในการจัดการเปลี่ยนแปลงสร้างสรรค์

จากการสัมภาษณ์ของผู้บริหารพบประเด็นที่สอดคล้องดังนี้

การจัดสรรผลตอบแทนที่เหมาะสม แต่เราเองไม่ใช่เป็นโรงแรมที่จ่ายสูงสุดในอุตสาหกรรมเดียวกัน แต่เราเป็นโรงแรมที่จ่ายแล้วลูกค้ายังอยู่ได้มีความสุข แต่สิ่งที่เราช่วยเขาในหลาย ๆ เรื่องในเรื่องของสวัสดิการความเป็นอยู่ สภาพแวดล้อมในการทำงาน เพื่อให้พนักงานมีความสุขในการทำงานที่สุด (ดี นามสมมติ, 2565)

จะเน้นการทำงานเป็นทีมและมีความยืดหยุ่น เพราะพนักงานคือบุคลากรที่มีความสำคัญกับโรงแรมของเรา พนักงานของโรงแรมเป็นหน้าเป็นตาในการให้บริการ การให้บริการของเราต้องมีความสม่ำเสมอ (เอฟ นามสมมติ, 2565)

ผลลัพธ์ของกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว

1. กลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว ที่ส่งผลต่อผลิตภาพการตอบสนอง

1.1 ความสำเร็จในการตอบรับของลูกค้า

ความสามารถทางการจัดการเครือข่ายนั้นหากอธิบายด้วยทฤษฎีมุมมองฐานทรัพยากรพบว่า การประสานความร่วมมือของสมาชิกเครือข่ายเป็นภารกิจ หรือการดำเนินงานเพื่อเพิ่มศักยภาพทางการแข่งขัน ด้วยการใช้ทรัพยากรที่มีความแตกต่าง มีความเป็นอัตลักษณ์เฉพาะมาใช้อย่างมีประสิทธิภาพและมีความเหมาะสมกับองค์กร จะทำให้องค์กรสามารถบรรลุผลการดำเนินงานทางธุรกิจที่ยั่งยืนได้ เนื่องจากองค์กรสามารถสร้างคุณค่าให้กับลูกค้าที่ก่อให้เกิดความสำเร็จในการตอบรับของลูกค้า และบรรลุเป้าหมายตามที่องค์กรตั้งไว้ด้วยการเข้าถึงกลุ่มลูกค้าและการแสวงหากลุ่มลูกค้าใหม่ และเป็นที่ยอมรับกันว่าความต้องการของลูกค้าในยุคปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างมาก ลูกค้ามีความอดทนน้อยลงที่จะต้องรอข้อมูล รอการสำรองบริการต่าง ๆ เพราะลูกค้าสามารถค้นหาข้อมูลต่างๆ ได้ด้วยตัวเอง และลูกค้ายังมีทางเลือกสำหรับโรงแรมอื่น ๆ จากการสัมภาษณ์ของผู้บริหารพบประเด็นที่สอดคล้องดังนี้

โรงแรมได้สอบถามลูกค้า เพื่อสามารถจัดปรับกระบวนการให้บริการให้เหมาะสมสอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า และร่วมแก้ไขปัญหาที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ลูกค้าพึงพอใจสูงสุดในการให้บริการ (กุกโก๋ นามสมมติ, 2565)

ในการเข้าถึงกลุ่มลูกค้าเพื่อให้เกิดความสำเร็จในการตอบรับของลูกค้า โรงแรมได้ทำการพัฒนาสื่อประเภทต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับศักยภาพของแหล่งท่องเที่ยวและความต้องการของลูกค้า และจัดทำมาตรฐานตามที่ลูกค้าต้องการในด้านการบริการ โรงแรมก็สามารถรักษามาตรฐานไว้ได้ลูกค้ากลับมาใช้บริการอย่างต่อเนื่อง (เป็ดปุก นามสมมติ, 2565)

ประสบการณ์ทักษะในการให้บริการ โรงแรมมีการบูรณาการความต้องการความของลูกค้า และมองหาลูกค้าใหม่ด้วยความเพลิดเพลิน ความตื่นตัวและการเรียนรู้ ให้เป็นโปรแกรมและกิจกรรมการท่องเที่ยวที่เหมาะสมของพื้นที่ มีการใช้เทคโนโลยีและระบบสารสนเทศ เพื่อการส่งเสริมด้านการตลาดและการประชาสัมพันธ์ ผ่านช่องทางต่าง ๆ ที่สำคัญโรงแรมรับฟังความต้องการของลูกค้าทุกท่านที่มาใช้บริการที่โรงแรมเรา (กุกกิก นามสมมติ, 2565)

การตามลูกค้าให้ทันเป็นสิ่งที่เราให้ความสำคัญ ต้องรู้ถึงสิ่งที่ลูกค้าเค้าปรารถนา ดังนั้นจึงมีการประเมินความพึงพอใจ รับฟังข้อเสนอแนะและความเห็นของลูกค้า เปิดใจรับฟังและนำมาปรับปรุงพัฒนาให้ดีขึ้น (เกาเหล่า นามสมมติ, 2565)

1.2 ความได้เปรียบในการสร้างความแตกต่าง

องค์การให้ความสำคัญกับผลสำเร็จในการสร้างความแตกต่างด้วยการนำเสนอการบริการเพื่อจูงใจลูกค้าเพื่อให้ได้เปรียบในการแข่งขัน โดยเน้นการบริหารจัดการภายในที่เหนือกว่าด้วยสิ่งที่สามารถมองเห็นได้และไม่สามารถมองเห็นได้ จึงทำให้เกิดผลสำเร็จในการจัดการทางการแข่งขันได้จากการสัมภาษณ์ของผู้บริหารพบประเด็นที่สอดคล้องดังนี้

เรื่องการเพิ่มประสิทธิภาพในการสร้างความได้เปรียบนั้น มองว่าเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริการ มากกว่าในกระบวนการทำงาน เช่น พันธมิตรทำให้เรามี Suppliers เป็นทางเลือกมากขึ้นก็จะส่งผลให้การบริการโรงแรมดีขึ้นตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ครอบคลุมทุกความต้องการของลูกค้า และทำได้อย่างรวดเร็วขึ้นด้วย (ซาเนล นามสมมติ, 2565)

การให้บริการหลังการขายเป็นเรื่องสำคัญที่จูงใจให้ลูกค้ารู้สึกประทับใจและอยากกลับมาใช้บริการของเราอีก เดียวนี้เราต้อง Treat ลูกค้าเหมือนญาติคนนึง ต้องใส่ใจต้องดูแล ไม่ใช่แค่ขายแล้วก็จบไป เพราะเดี๋ยวนี้คนๆ นึงไม่ได้เที่ยวแค่ครั้งเดียวต่อปี แต่เรื่องการไปเที่ยวเป็นเรื่องที่ใช้ได้ทั้งตอบสนองความต้องการของตัวเอง ของครอบครัว ขององค์กร นอกจากนั้นยังมีเรื่องการให้บริการต่างๆ ที่โรงแรมต้องการให้ช่วย ดังนั้นถ้าลูกค้ารู้สึกว่าเป็นญาติ เราเป็นเพื่อนที่เขาจะนึกถึงเสมอเมื่อต้องการความช่วยเหลือก็จะเป็นเรื่องดีสำหรับเรามาก เพราะทำให้เราไม่ต้องไปหาลูกค้าใหม่อีก เราได้เรียนรู้เรื่องเหล่านี้จะคู่พันธมิตรของเรา (กุกซี นามสมมติ, 2565)

โรงแรมพัฒนาและมีทีมที่มีความรู้ความสามารถทางการตลาดสร้างสรรค์ มองว่าการมีทีมงานจึงได้เปรียบกว่าคู่แข่ง เพราะจะกลยุทธ์ทางการตลาดสร้างสรรค์ทำให้เกิดความสำเร็จในการแข่งขันอย่างมาก เช่น การบริการที่แปลกใหม่ ที่ให้ลูกค้ามากกว่าที่ลูกค้าต้องการ (ลองชอมนามสมมติ, 2565)

2. กลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว ที่ส่งผลต่อการดำเนินงาน

2.1 ด้านสิ่งแวดล้อม

สิ่งแวดล้อมเป็นสิ่งที่อุตสาหกรรมบริการให้ความสำคัญ ซึ่งสมาคมโรงแรมไทยให้โรงแรมที่เป็นสมาชิกตระหนักถึงความสำคัญของสิ่งแวดล้อม การมีรูปแบบการจัดการองค์กรที่ตอบสนองกับการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม จากการสัมภาษณ์ของผู้บริหารพบประเด็นที่สอดคล้องดังนี้

การอนุรักษ์พลังงานเป็นสิ่งสำคัญและเป็นหน้าที่ของพนักงานทุกคนที่ต้องร่วมมือกัน ดำเนินการจัดการพลังงานอย่างต่อเนื่องและให้คงอยู่ต่อไป (ขุนแผน นามสมมติ, 2565)

การคัดแยกขยะ แบ่งเป็นขยะรีไซเคิล ขยะอินทรีย์ ขยะอันตราย และขยะมูลฝอยทั่วไป เก็บรวบรวมอย่างถูกต้อง โดยขยะรีไซเคิลจะส่งขายให้กับร้านรับซื้อของเก่าในท้องถิ่น ส่วนการจัดเก็บขยะอันตราย รวบรวมหลอดไฟเก่าที่ไม่สามารถใช้งานได้ เพื่อส่งต่อให้ทางเขตฯ เข้ามารับไปจัดการอย่างวิธีต่อไป และสำหรับขยะอาหารจะนำไปใช้เป็นอาหารเลี้ยงสัตว์ (ซุ่มกอ นามสมมติ, 2565)

อยากให้โรงแรมในบริเวณกรุงเทพฯ และทั่วประเทศเข้าสู่ Green Hotel กันมากขึ้น ด้วยการมุ่งมั่นและจริง เพื่อแสดงให้เห็นว่าประเทศไทยมีศักยภาพในการให้บริการ เพื่อเราจะได้เป็นประเทศที่รักษาสีเขียว เพราะในอนาคตอันใกล้ทิศทางจะเปลี่ยนไปในทิศทางของการเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมและการอนุรักษ์พลังงาน (นางพญา นามสมมติ, 2565)

โรงแรมมีระบบการจัดการด้านพลังงานและสิ่งแวดล้อมที่ดี ก็จะได้ประโยชน์ที่เป็นตัวเงินกลับมาในระยะยาว นอกจากนั้นก็ยังมีรายได้เพิ่มขึ้นจากค่าใช้จ่ายที่ลดลงจากการประหยัดการใช้พลังงานอีกด้วย (ขุนช้าง นามสมมติ, 2565)

2.2 ด้านการเติบโตองค์กร

อุตสาหกรรมบริการมีนโยบายการพัฒนา โดยมุ่งเน้นแนวทางการบริหารจัดการด้านกลยุทธ์ ปรับปรุงเทคโนโลยี และการนำนวัตกรรมใหม่ ๆ มาปรับใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่

องค์การ ต้องมีการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดในระยะยาวและยั่งยืน การนำวิธีการบริหารจัดการและการตัดสินใจในรูปแบบใหม่ ๆ มาใช้เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ของแต่ละองค์การ รวมถึงการสร้างความสามารถในการแข่งขันเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในสภาวะการณ์ปัจจุบัน เพื่อการเติบโตขององค์การนั่นเอง จากการสัมภาษณ์ของผู้บริหารพบประเด็นที่สอดคล้องดังนี้

โรงแรมมีการจัดกิจกรรมให้บริการชุมชนในเทศกาลต่าง ๆ ทำให้โรงแรมเป็นที่รู้จักและได้รับการสนับสนุนที่ดีจากสังคม สามารถสร้างชื่อเสียงและภาพลักษณ์ที่ดีกับธุรกิจ ทำให้มีผลดำเนินงานธุรกิจเป็นที่ยอมรับ (ร่างปีน นามสมมติ, 2565)

หน่วยงานภาครัฐ เอกชนที่เกี่ยวข้อง ให้ความไว้วางใจและการยอมรับของโรงแรมอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากโรงแรมเข้าเป็นสมาชิกด้านต่าง ๆ และปฏิบัติตามกฎ ทำให้ได้การรับรองจากหน่วยงานต่าง ๆ จึง ทำให้หน่วยงานต่าง ๆ และลูกค้าเชื่อมั่นในความปลอดภัยและมีลูกค้ามาใช้บริการอยู่เสมอ (ผงสุพรรณ นามสมมติ, 2565)

3. ปัจจัยอื่น ๆ ของโรงแรมที่เกี่ยวกับผลลัพธ์ของกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการ

สี่เชี่ยวชาญ
จากการสัมภาษณ์ของผู้บริหารพบประเด็นที่สอดคล้องดังนี้

ภาครัฐเข้ามาสนับสนุนเรื่องของการให้ความรู้และต้องปฏิบัติให้สังคมเห็นอย่างชัดเจน เพราะการวางแผนการปฏิบัติจริงไม่สอดคล้องกัน เช่น ภาครัฐบอกให้อุตสาหกรรมแยกขยะ แต่รถที่มาเก็บขยะมีการเก็บแบบรวม อีกทั้งเรื่องของเทคโนโลยียังต้องพึ่งพาจากต่างประเทศ ซึ่งภาครัฐไม่สนับสนุนอย่างจริงจัง เพราะภาครัฐมีแนวโน้มโยกย้ายแต่ไม่ปฏิบัติจริงจัง ไม่ทำเป็นตัวอย่างแต่ผลักดันให้ภาคเอกชนทำ จึงส่งผลให้เกิดข้อขัดแย้งได้ (ลายกนก นามสมมติ, 2565)

ต้องการให้รัฐบาลส่งเสริม ผลักดันกับที่פקทุกประเภทให้มีความควบคุมคุณภาพและสิ่งแวดล้อมด้วย และให้ภาครัฐบาลทำให้เป็นตัวอย่างให้ทุกส่วนเห็นเป็นรูปธรรม (กระจิง นามสมมติ, 2565)

แนวทางกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสี่เชี่ยวชาญของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

ธุรกิจที่ใช้การขับเคลื่อนด้วยคุณภาพการบริการที่ประสบผลสำเร็จ มีแนวทางการจัดการกลยุทธ์การจัดการคุณภาพสี่เชี่ยวชาญของธุรกิจโรงแรม มีรายละเอียดดังนี้

1. ประสิทธิภาพการพัฒนาบุคลากร

แนวทางหนึ่งที่สำคัญในกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวที่ประสบความสำเร็จที่เห็นได้ คือ การพัฒนาบุคลากร เนื่องจากการบริการเป็นสิ่งที่ไม่สามารถจับต้องได้ แต่ต้องให้เกิดความประทับใจในการใช้บริการ เนื่องจากธุรกิจโรงแรมต้องขับเคลื่อนในการดำเนินงานด้วยคุณภาพการบริการ การที่ธุรกิจโรงแรมจะประสบความสำเร็จต้องมีแนวทางในการพัฒนาบุคลากรเป็นสำคัญ ต้องมีการจัดทำเป็นแผนการพัฒนารายบุคคลอย่างชัดเจน เน้นการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ทั้งในแง่ของการพัฒนาความรู้ความสามารถ การพัฒนาสายอาชีพ และความก้าวหน้าในสายงาน โดยมุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพด้วยการปฏิบัติงานด้วยประสบการณ์ ผ่านภารกิจที่มีความท้าทาย มีคุณค่าในแง่ของการพัฒนาตนเอง และการปรับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน เนื่องจากพฤติกรรมของลูกค้ามีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ธุรกิจโรงแรมจะเน้นความพึงพอใจของลูกค้า ดังนั้นธุรกิจที่ขับเคลื่อนด้วยการบริการที่จะประสบความสำเร็จ จะให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร อาจอาศัยกลไกของระบบของระบบที่เลี้ยง โดยมีแนวคิดที่ว่าหากธุรกิจต้องการบุคลากรที่มีศักยภาพแบบใด ให้จัดหาบุคลากรแบบอย่างที่เป็นเช่นนั้นมาเป็นพี่เลี้ยงสอนงาน แนวคิดดังกล่าวถือเป็นแนวทางที่ธุรกิจอื่นสามารถนำไปเป็นตัวอย่างในการกำหนดแผนการพัฒนาบุคลากรที่ได้ อย่างไรก็ตามแนวทางการพัฒนาบุคลากรต้องไม่เพียงมุ่งเน้นการพัฒนสมรรถนะในงาน (Functional Competency) หรือสมรรถนะเชิงเทคนิค (Technical Competency) เพียงอย่างเดียว หากแต่ควรมุ่งเน้นการพัฒนสมรรถนะที่รอบด้าน ได้แก่ สมรรถนะด้านการบริหารจัดการ (Managerial Competency) เช่น การวางแผน การตัดสินใจ การบริหารคน การบริหารความเปลี่ยนแปลง การบริหารความขัดแย้ง การสอนงาน และที่สำคัญ คือ การมีภาวะผู้นำ และต้องให้สอดคล้องกับสมรรถนะหลักขององค์กร (Core Competency) ทั้งนี้เพื่อเตรียมสำหรับการสืบทอดตำแหน่งสำคัญและการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจในปัจจุบันและอนาคต

2. ความสามารถทางการตลาด

ความสามารถทางการตลาดเป็นสิ่งที่ทำให้ลูกค้าจดจำเอกลักษณ์ของธุรกิจโรงแรมได้ จำเป็นต้องมีทักษะการคิดวิเคราะห์พฤติกรรมที่พลวัตการซื้อจากความพึงพอใจ ความต้องการ ความแตกต่างของลูกค้าจากข้อมูลฐานใหญ่ (Big Data) เพื่อนำข้อมูลมาใช้วิเคราะห์อย่างมีมุมมองสร้างสรรค์รอบด้าน เพื่อให้ประสบความสำเร็จในด้านการแข่งขัน ด้วยการใช้แนวทางการตลาดนำเสนอสินค้าและบริการที่น่าสนใจ สามารถจูงใจลูกค้ามาใช้บริการได้ ในการวางแผนการตลาดเพื่อหาลูกค้าใหม่ ๆ และทดแทนลูกค้าเดิมที่สูญหายไป และให้ความสำคัญกับการสร้างคุณค่าตราสินค้าที่มาจากการสร้างการจดจำและยอมรับในชื่อเสียงจนลูกค้าตัดสินใจกลับมาใช้บริการซ้ำ ๆ ทำให้เกิดคุณค่าของตราสินค้าสามารถสร้างความจงรักภักดีในที่สุด

3. การประยุกต์เทคโนโลยี

การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อสิ่งแวดล้อม เป็นปัจจัยที่สนับสนุนให้เกิดความสามารถการจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวในกิจการ ที่ควรสร้างความตระหนักถึงความสำคัญด้านเทคโนโลยี และมีการเตรียมความพร้อมด้วยการส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ศักยภาพการใช้เทคโนโลยีหรือเครื่องจักรใหม่เพื่อให้เกิดความชำนาญและใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีได้อย่างถูกต้อง และเหมาะสม เช่น กรณีของพนักงานต้อนรับ พนักงานสามารถชี้แจงข้อสงสัยของลูกค้าเกี่ยวกับการบริการ รวมถึงสถานที่ พนักงานสามารถตอบคำถามลูกค้าได้อย่างรวดเร็วทางอีเมล สำหรับมิตย้อย ด้านคุณภาพทัศนคติ การกระทำของพนักงานดังกล่าวสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าถือเป็นความเต็มใจที่จะช่วยเหลือ ดังนั้น หากพนักงานใช้ไอทีเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าสามารถสะท้อนถึงความตั้งใจที่จะช่วยเหลือพวกเขาได้ ธุรกิจโรงแรมจึงถือว่าใช้เทคโนโลยีที่เป็นนวัตกรรมและเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความแตกต่างให้กับโรงแรมจากคู่แข่ง เพราะเทคโนโลยีเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับนักท่องเที่ยวในระหว่างการเดินทาง และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี การใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพไม่ได้ขึ้นอยู่กับพนักงานหรือประสบการณ์ทางเทคโนโลยีส่วนบุคคลเท่านั้น แต่ยังขึ้นอยู่กับปัจจัยอื่น ๆ ด้วย เช่น ทักษะของพนักงาน ความรู้ของพนักงาน เป็นต้น

4. การส่งเสริมด้านสิ่งแวดล้อม

การส่งเสริมด้านสิ่งแวดล้อมถือเป็นเครื่องมือที่มีประโยชน์อย่างยิ่งในการส่งเสริมการท่องเที่ยว การรับรู้ของลูกค้าเกี่ยวกับแนวทางปฏิบัติที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมมีผลต่อภาพลักษณ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมของโรงแรม และภาพลักษณ์โรงแรมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมนี้ส่งผลดีโดยตรงต่อความตั้งใจเชิงพฤติกรรมของลูกค้าที่มีต่อโรงแรมที่ได้รับการรับรองเนื่องจากนักท่องเที่ยวในหลาย ๆ ประเทศให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อม ทำให้ความตั้งใจที่จะใช้บริการก็จะเพิ่มมากขึ้น โรงแรมจึงต้องตระหนักถึงความจำเป็นในมาตรการที่มีประสิทธิภาพมากขึ้นในการปกป้องสิ่งแวดล้อม เพื่อให้บรรลุการปรับปรุงที่เห็นได้ชัดเจน ธุรกิจโรงแรมต้องเต็มใจที่จะดำเนินการในลักษณะที่รับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม และจำเป็นต้องมีความรู้เพียงพอเกี่ยวกับประเด็นด้านสิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมของพวกเขา และปฏิบัติตามแนวทางปฏิบัติที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมที่ทันสมัย

บทที่ 5

สรุป และอภิปรายผล

การวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย มีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อทดสอบอิทธิพลของกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว ส่งผลเชิงบวกต่อผลิตภาพการตอบสนองของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย 2) เพื่อทดสอบอิทธิพลของผลิตภาพการตอบสนอง ส่งผลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย 3) เพื่อทดสอบอิทธิพลของกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว ส่งผลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย 4) เพื่อทดสอบอิทธิพลของการสร้างพันธมิตรเพื่อสิ่งแวดล้อม ส่งผลเชิงบวกต่อกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย 5) เพื่อทดสอบอิทธิพลของการมุ่งเน้นทางจริยธรรม ส่งผลเชิงบวกต่อกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย 6) เพื่อทดสอบอิทธิพลของการจัดการเปลี่ยนแปลงสร้างสรรค์ ส่งผลเชิงบวกต่อกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย 7) เพื่อเสนอแนวทางการประยุกต์ใช้กลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย สามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. สรุปผลการวิจัยเชิงปริมาณ
2. สรุปผลการวิจัยเชิงคุณภาพ
3. อภิปรายผลการวิจัย

สรุปผลการวิจัยเชิงปริมาณ

การวิจัยเชิงปริมาณมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อทดสอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย และตรวจสอบความสอดคล้องของตัวแบบเชิงทฤษฎีกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามประมวลผลและวิเคราะห์โดยใช้สถิติ มีรายละเอียดดังนี้

1. ข้อมูลสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้มีจำนวนทั้งสิ้น 252 คน เป็นเพศชาย 120 คน และเพศหญิง 132 คน ส่วนใหญ่มีอายุ 41 – 50 ปี มีระดับการศึกษาส่วนใหญ่ในระดับปริญญาตรี มีประสบการณ์ในการทำงาน 10 -20 ปี และดำรงตำแหน่งผู้จัดการการตลาด

2. ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจ

โรงแรมที่ใช้กลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยในครั้งนี้ส่วนใหญ่เป็นรูปแบบการประกอบธุรกิจเป็นบริษัท จำกัด มีจำนวนพนักงาน 30 – 60 คน ระดับการให้บริการ 4 ดาว และลักษณะการดำเนินธุรกิจเป็นกิจการของคนไทย

3. ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นในด้านต่าง ๆ

3.1 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว

ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด เพื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นสูงสุด คือ ด้านการส่งเสริมด้านสิ่งแวดล้อม รองลงมาคือด้านประสิทธิภาพการพัฒนาบุคลากร ด้านการประยุกต์เทคโนโลยี และด้านความสามารถทางการตลาด ตามลำดับ

3.2 ปัจจัยเชิงสาเหตุของกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว

ปัจจัยเชิงสาเหตุของกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว ประกอบด้วย การสร้างปณิธานเพื่อสิ่งแวดล้อม การมุ่งเน้นทางจริยธรรม และการจัดการเปลี่ยนแปลงสร้างสรรค์ สรุปผลเป็นรายด้านดังนี้

3.2.1 ปัจจัยเชิงสาเหตุด้านการสร้างปณิธานเพื่อสิ่งแวดล้อม

ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านความเชิงสาเหตุด้านการสร้างปณิธานเพื่อสิ่งแวดล้อม โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด เพื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นสูงสุด คือ ด้านการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ รองลงมาคือด้านการสร้างแรงขับเคลื่อนกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และด้านการบูรณาการจัดการในองค์การ ตามลำดับ

3.2.2 ปัจจัยเชิงสาเหตุด้านการมุ่งเน้นทางจริยธรรม

ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านความเชิงสาเหตุด้านการมุ่งเน้นทางจริยธรรมโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด เพื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านวัฒนธรรมองค์การที่ปรับตัว และด้านความเป็นปัจเจกบุคคล ทั้งสองด้านมีค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นเท่ากัน

3.2.3 ปัจจัยเชิงสาเหตุด้านการจัดการเปลี่ยนแปลงสร้างสรรค์

ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านความเชิงสาเหตุด้านการจัดการเปลี่ยนแปลงสร้างสรรค์ โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด และระดับมาก เพื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นสูงสุด คือ ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง รองลงมาคือด้านการรับรู้การแข่งขัน และการสร้างแรงบันดาลใจ ตามลำดับ

3.3 ผลลัพธ์ของของกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว

ผลลัพธ์ของของกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว ประกอบด้วย ผลผลิตภาพ การตอบสนอง และผลการดำเนินงาน สรุปผลเป็นรายด้านดังนี้

3.3.1 ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลลัพธ์ด้านผลผลิตภาพการตอบสนองโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทั้งหมด เพื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นสูงสุด คือ ด้านความได้เปรียบในการสร้างความแตกต่าง รองลงมาคือด้านความสำเร็จในการตอบรับของลูกค้า ตามลำดับ

3.3.2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลลัพธ์ด้านผลการดำเนินงานโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทั้งหมด เพื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นสูงสุด คือ ด้านสิ่งแวดล้อม รองลงมาคือด้านด้านการเติบโตองค์กร ตามลำดับ

4. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบหลัก

4.1 การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว

องค์ประกอบหลักของการจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบย่อย ซึ่งองค์ประกอบย่อยด้านการประยุกต์เทคโนโลยีมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด รองลงมาคือด้านประสิทธิภาพการพัฒนาบุคลากร ด้านความสามารถทางการตลาด และด้านการส่งเสริมด้านสิ่งแวดล้อม ตามลำดับ

4.2 การสร้างปณิธานเพื่อสิ่งแวดล้อม

องค์ประกอบหลักของการสร้างปณิธานเพื่อสิ่งแวดล้อม ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย ซึ่งองค์ประกอบย่อยด้านการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการบูรณาการจัดการในองค์กร และด้านการสร้างแรงขับเคลื่อนกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตามลำดับ

4.3 การมุ่งเน้นทางจริยธรรม

องค์ประกอบหลักของการมุ่งเน้นทางจริยธรรม ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบย่อย ซึ่งองค์ประกอบย่อยด้านวัฒนธรรมองค์การที่ปรับตัวมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด รองลงมาคือด้านความเป็นปัจเจกบุคคล ตามลำดับ

4.4 การจัดการเปลี่ยนแปลงสร้างสรรค์

องค์ประกอบหลักของการจัดการเปลี่ยนแปลงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย ซึ่งองค์ประกอบย่อยด้านการรับรู้การแข่งขันมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด รองลงมาคือด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตามลำดับ

4.5 ผลิตภาพการตอบสนอง

องค์ประกอบหลักของผลิตภาพการตอบสนอง ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบย่อย ซึ่งองค์ประกอบย่อยด้านความสำเร็จในการตอบรับของลูกค้ามีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านความได้เปรียบในการสร้างความแตกต่าง ตามลำดับ

4.6 ผลการดำเนินงาน

องค์ประกอบหลักของผลการดำเนินงานประกอบด้วย 2 องค์ประกอบย่อย ซึ่งองค์ประกอบย่อยด้านผลการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อมและด้านผลการดำเนินงานด้านการเติบโตขององค์กร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากัน

5. ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย

5.1 กลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลิตภาพการตอบสนองของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

5.2 ผลิตภาพการตอบสนอง มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

5.3 ผลิตภาพการตอบสนองเป็นตัวแปรส่งผ่านอิทธิพลเชิงบวกของกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

5.4 กลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

5.5 การสร้างพันธมิตรเพื่อสิ่งแวดล้อม มีอิทธิพลเชิงบวกต่อกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

5.6 การมุ่งเน้นทางจริยธรรม มีอิทธิพลเชิงบวกต่อกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

5.7 การจัดการเปลี่ยนแปลงสร้างสรรค์ มีอิทธิพลเชิงบวกต่อกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

6. ตัวแปรควบคุม

การวิจัยในครั้งนี้ได้วิเคราะห์การเปรียบเทียบตัวแปรควบคุม คือ มาตรฐานของธุรกิจโรงแรม และระยะเวลาดำเนินการของธุรกิจโรงแรม

6.1 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบตัวแปรควบคุมด้านมาตรฐานของธุรกิจโรงแรม พบว่า กลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทยไม่แตกต่างกัน ซึ่งแสดงว่าในการวิจัยในครั้งนี้กลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทยไม่ขึ้นอยู่กับมาตรฐานของธุรกิจโรงแรม

6.2 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบตัวแปรควบคุมด้านระยะเวลาดำเนินการของธุรกิจโรงแรม พบว่า กลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทยไม่แตกต่างกัน ซึ่งแสดงว่าในการวิจัยในครั้งนี้กลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทยไม่ขึ้นอยู่กับระยะเวลาดำเนินการของธุรกิจโรงแรม

สรุปผลการวิจัยเชิงคุณภาพ

1. คุณภาพการบริการสีเขียวของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

ผู้บริหารธุรกิจโรงแรมคิดเห็นว่า คุณภาพการบริการสีเขียวมีความสำคัญต่อการการดำเนินงานเนื่องจาก การขยายตัวของโรงแรมทำให้เกิดสิ่งแวดล้อมที่ไม่ดี ประกอบกับนโยบายของรัฐบาลมีกฎ ระเบียบ ด้านสิ่งแวดล้อม และให้ความสำคัญกับการตระหนักถึงคุณค่าทางสังคมและสิ่งแวดล้อม ทำให้โรงแรมหาวิธีการดำเนินงานที่ส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาบุคลากร ควบคู่กับการลดมลพิษต่อสิ่งแวดล้อม ซึ่งเป็นแนวทางสำคัญที่ช่วยให้กระบวนการดำเนินงานรวดเร็ว และใช้เทคโนโลยีต่าง ๆ สามารถลดต้นทุนและรักษาสิ่งแวดล้อมในทุกกระบวนการส่งผลให้เกิดความน่าเชื่อถือและมีภาพลักษณ์ที่ดีในการดำเนินงาน

2. การสร้างปณิธานเพื่อสิ่งแวดล้อม

ผู้บริหารธุรกิจโรงแรมคิดเห็นว่า ความรู้ส่วนใหญ่มาจากทักษะและประสบการณ์ของแต่ละบุคคลเราก็ต้องเน้นให้คนของเราไปรู้ ต้องรู้จักหาความรู้ เก็บเกี่ยวประสบการณ์ ต้องร่วมคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม ถอดความรู้และประสบการณ์ออกมาแลกเปลี่ยนกัน ซึ่งโรงแรมมีการส่งเสริมในส่วนนี้เป็นอย่างมาก เพื่อให้การบริการมีประสิทธิภาพที่ดีขึ้น ที่สำคัญ คือ การได้รับความร่วมมือและการมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพราะธุรกิจทุกธุรกิจต้องการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน

3. การมุ่งเน้นทางจริยธรรม

ผู้บริหารธุรกิจโรงแรมคิดเห็นว่า การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา ถ้าโรงแรมไม่ทันต่อเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลง โรงแรมจะไม่สามารถดำเนินงานต่อไปได้ โรงแรมต้องมีความพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง และเปิดรับความคิดเห็นที่แตกต่าง เพราะบุคลากรมีความสามารถ ความถนัดคนละด้าน ผู้บริหารต้องให้คุณค่าบุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน เพราะนั่นคือหัวใจของการบริการ

4. การจัดการเปลี่ยนแปลงสร้างสรรค์

ผู้บริหารธุรกิจโรงแรมคิดเห็นว่า ธุรกิจที่ขับเคลื่อนด้วยการบริการที่ต้องเผชิญกับความท้าทายในการเปลี่ยนแปลงองค์การให้ทันกับสภาพแวดล้อมในการแข่งขันอยู่ตลอดเวลา การเปลี่ยนแปลงองค์การเป็นภารกิจที่สำคัญของผู้บริหารซึ่งต้องมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อนำองค์การไปสู่ความอยู่รอดอย่างยั่งยืน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์การ และมีอิทธิพลต่อการดำเนินงานทั้งหมดขององค์การ

เนื่องจากการทำธุรกิจต้องมีคู่แข่ง และคู่แข่งก็มีกลยุทธ์ต่าง ๆ เพื่อให้โรงแรมทำกำไรได้ โรงแรมต้องมีการสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้บุคลากรมีความหมายและมีคุณค่า เพื่อให้บุคลากรใช้ความรู้ความสามารถและยกระดับศักยภาพที่มีอยู่ในตนเองอยู่ตลอดเวลาเพื่อสามารถแข่งขันในธุรกิจได้อีกด้วย

5. ผลิตภาพการตอบสนอง

ผู้บริหารธุรกิจโรงแรมคิดเห็นว่า การบริการคือทำให้ลูกค้าพึงพอใจสูงสุด โรงแรมจึงต้องปรับกระบวนการการให้บริการให้เหมาะสมสอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าในด้านต่าง ๆ เช่น การให้บริการหลังการขาย การมีกระบวนการในการทำงานที่ชัดเจนในการให้บริการแก่ลูกค้า เป็นต้น ทางโรงแรมจึงต้องมีทีมงานที่ต้องคิดการบริการที่ให้มากกว่าที่ลูกค้าต้องการ เพื่อสร้างความได้เปรียบคู่แข่งอีกด้วย

6. การดำเนินงาน

ผู้บริหารธุรกิจโรงแรมคิดเห็นว่า การอนุรักษ์พลังงานเป็นสิ่งสำคัญและเป็นหน้าที่ของพนักงานทุกคนที่ต้องร่วมมือกันดำเนินการจัดการพลังงานอย่างต่อเนื่องและให้คงอยู่ต่อไป และการจัดการด้านพลังงานและสิ่งแวดล้อมที่ดี ก็จะได้ประโยชน์ที่เป็นตัวเงินกลับมาในระยะยาว นอกจากนั้นก็มีรายได้เพิ่มขึ้นจากค่าใช้จ่ายที่ลดลงจากการประหยัดการใช้พลังงานอีกด้วย อีกประการ การที่โรงแรมให้ความร่วมมือในการรักษาสิ่งแวดล้อม และการรับรองจากหน่วยงานต่าง ๆ ลูกค้าเชื่อใจในความปลอดภัยและมีลูกค้ามาใช้บริการอยู่เสมอ

อภิปรายผลการวิจัย

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทดสอบปัจจัยเชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของคุณภาพการบริการสีเขียวของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย โดยมีวัตถุประสงค์ย่อยดังนี้ 1) เพื่อทดสอบอิทธิพลคุณภาพการบริการสีเขียวที่มีต่อผลิตภาพการตอบสนอง 2) เพื่อทดสอบอิทธิพลผลิตภาพการตอบสนองที่มีต่อผลการดำเนินงาน 3) เพื่อทดสอบอิทธิพลคุณภาพการบริการสีเขียวที่มีต่อผลการดำเนินงาน 4) เพื่อทดสอบอิทธิพลการสร้างปณิธานเพื่อสิ่งแวดล้อมที่มีผลต่อคุณภาพการบริการสีเขียว 5) เพื่อทดสอบอิทธิพลการมุ่งเน้นทางจริยธรรมที่มีผลต่อคุณภาพการบริการสีเขียว 6) เพื่อทดสอบอิทธิพลการจัดการเปลี่ยนแปลงสร้างสรรค์ที่มีผลต่อคุณภาพการบริการสีเขียว ดังนั้นผู้วิจัยได้ดำเนินการอภิปรายผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. กลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลิตภาพการตอบสนองของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

ผลการวิจัยพบว่า คุณภาพการบริการสีเขียว มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลิตภาพการตอบสนองของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย เนื่องจากธุรกิจโรงแรมในประเทศไทยการให้บริการ คือ หัวใจที่สำคัญที่สุดของธุรกิจนี้ ประกอบกับจากกระบวนการทัศน์ของธุรกิจที่มุ่งการผลิตเปลี่ยนไปสู่กระบวนการทัศน์ที่มุ่งให้

ความสำคัญกับลูกค้าเป็นอันดับแรก (Alshawi, Farouk & Zahir, 2011) เพื่อเป็นการสร้างผลประโยชน์ให้กับองค์กรในระยะยาว ไม่เพียงแต่ดึงดูดลูกค้ารายใหม่เท่านั้น สิ่งสำคัญคือการรักษาฐานลูกค้าเก่าซึ่งมีความจงรักภักดี (Yang et al., 2008) ในการรักษาฐานลูกค้าและรวมถึงความได้เปรียบทางการแข่งขันได้อีกด้วย เพราะพฤติกรรมผู้บริโภคด้านสิ่งแวดล้อม มีพฤติกรรมต่อการซื้อผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมเพิ่มขึ้น (Chan, 2013) และในอุตสาหกรรมบริการมีความเชื่อว่าองค์ประกอบและการออกแบบจะช่วยเชื่อมโยงอารมณ์ ความรู้สึก และการรับรู้ถึงคุณค่าของลูกค้า (Lukas, 2007) เนื่องจากองค์ประกอบและการออกแบบเป็นกลยุทธ์ที่มีประโยชน์ในการให้แก่ลูกค้าที่เกินความคาดหมายเพื่อมอบประสบการณ์ที่น่าจดจำแก่ผู้มาใช้บริการในการตลาดเชิงประสบการณ์สมัยใหม่ (Schmitt, 2010) ในการออกแบบการสร้างสิ่งแวดล้อมในการบริการช่วยการกระตุ้นการบริโภคของลูกค้า (Young & Riley, 2002) สร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับโรงแรม จึงกลายเป็นหนึ่งในกลยุทธ์ที่ดีที่สุดในอุตสาหกรรมบริการ (de Larrea et al., 2021) พฤติกรรมการบริโภคถูกกำหนดโดยผลกระทบทางประสาทสัมผัส อารมณ์ ความรู้ความเข้าใจ และพฤติกรรมของสิ่งแวดล้อมทำให้ประสบการณ์นั้นน่าจดจำ และในทางกลับกันก็สร้างโรงแรมในความทรงจำอย่างมั่นคงสำหรับการตัดสินใจเดินทางในอนาคต เพื่อให้ได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน (Tsaur, Chiu & Wang, 2007)

องค์กรต้องมุ่งให้ความสำคัญกับสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า จะช่วยเพิ่มผลประโยชน์ให้กับองค์กร (Pugh, Wiley & Brooks, 2002) การตอบรับของลูกค้าที่ดีจะสามารถสร้างประโยชน์ต่อผลการดำเนินงานขององค์กรได้จะส่งผลต่อการให้บริการกับลูกค้า ประกอบไปด้วย ความพึงพอใจของลูกค้า ความตั้งใจในการใช้บริการซ้ำ เพราะในการจัดการทรัพยากรเป็นปัจจัยภายในที่ต้องนำมาบูรณาการร่วมกันเพื่อให้สามารถให้บริการที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าโดยใช้กระบวนการที่มีคุณภาพได้มาตรฐานส่งผลให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานที่ดีให้กับองค์กร ซึ่งการจะเกิดความได้เปรียบด้วยนั้น องค์กรต้องสร้างการเรียนรู้ขององค์กรเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมซึ่งเป็นทรัพยากรใหม่ขององค์กรเพื่อนำมาซึ่งความได้เปรียบทางการแข่งขันและการสนับสนุนของผู้บริหารระดับสูงและการมุ่งเน้นลูกค้ามีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงแนวคิดและการทำงานร่วมกันของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Lee, Oh & Choi, 2021) การมุ่งเน้นลูกค้าส่งผลต่อการปรับปรุงกระบวนการการเปลี่ยนแปลง โดยผลลัพธ์ของการบริการที่เป็นนวัตกรรมใหม่ผ่านการประยุกต์การออกแบบบริการลูกค้าจะเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร ผู้บริโภคที่กังวลเรื่องสิ่งแวดล้อมมากขึ้นจะบริโภคผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมมากกว่าผู้ที่กังวลเรื่องสิ่งแวดล้อมน้อยกว่า ความกังวลเรื่องสิ่งแวดล้อมส่งผลในเชิงบวกต่อชุดของความตั้งใจเชิงอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม รวมถึงการเลือกผลิตภัณฑ์และการบริการเพื่อสิ่งแวดล้อม (Holmgren et al., 2017) โรงแรมที่ให้ความสำคัญของการจัดการสิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับผลประโยชน์ที่มีอยู่ ได้แก่ ประสิทธิภาพของ

โรงแรม ความได้เปรียบในการแข่งขัน และความพึงพอใจของลูกค้า พฤติกรรมที่เอื้อต่อสิ่งแวดล้อมของพนักงานมีบทบาทสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพด้านสิ่งแวดล้อมของโรงแรม (Alonso-Almeida et al., 2017) Nisar et al., (2021) แสดงให้เห็นว่าแนวปฏิบัติด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมมีส่วนสนับสนุนทางอ้อมต่อการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อมผ่านทุนทางปัญญาสีเขียวและพฤติกรรมที่สนับสนุนสิ่งแวดล้อม ในการนำแนวทางปฏิบัติดังกล่าวไปใช้ มีจุดมุ่งหมายเพื่อสร้างสถานการณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อโรงแรมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของอุตสาหกรรมโรงแรม (Yusoff et al., 2019) จึงสามารถสรุปได้ว่าคุณภาพการบริการสีเขียวมีผลเชิงบวกต่อผลประกอบการตอบสนอง

2. ผลประกอบการตอบสนอง มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

ผลการวิจัยพบว่า ผลประกอบการตอบสนอง มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย เนื่องจากอุตสาหกรรมเพื่อสิ่งแวดล้อมมีแนวทางการปฏิบัติที่ซับซ้อนซึ่งส่งเสริมความสามารถในการแข่งขันทางเศรษฐกิจและการเติบโตอย่างยั่งยืน การเพิ่มประสิทธิภาพลดต้นทุนการผลิต ทำให้การเติบโตของอุตสาหกรรมสอดคล้องกับความยั่งยืนของสิ่งแวดล้อม แนวคิดของอุตสาหกรรมเพื่อสิ่งแวดล้อมไม่ได้มุ่งเน้นเฉพาะการพัฒนาอุตสาหกรรมที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการนำระบบอุตสาหกรรมแบบบูรณาการแบบองค์รวม ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมาใช้ด้วย (Siregar et al., 2020) การวัดผลการดำเนินงานของธุรกิจมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการจัดการองค์การในปัจจุบัน ทำให้ผู้บริหารได้ทราบถึงผลการดำเนินงานในช่วงที่ผ่านมาและเป็นเครื่องทำนายอนาคตองค์การได้เป็นอย่างดี (นภคกุล ร่มโพธิ์, 2554) การวัดผลการดำเนินงานมีหลายมิติด้วยกัน เช่น การเติบโต ความพึงพอใจของลูกค้า ความพึงพอใจของพนักงาน ด้านสังคมและด้านสิ่งแวดล้อม (Santos & Brito, 2012) อุตสาหกรรมเพื่อสิ่งแวดล้อมจึงเป็นกลยุทธ์หลักในการนำเสนอการเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมของทุกอุตสาหกรรมและการเติบโตของสินค้าและบริการด้านสิ่งแวดล้อม (UNIDO, 2011) เพราะการรักษาสิ่งแวดล้อมมีผลกระทบต่อเติบโตทางเศรษฐกิจและความยั่งยืน (Chen et al., 2021)

ความสามารถในการจัดการคุณภาพแสดงถึงความสามารถในการใช้ทักษะและความรู้ของพนักงานที่ได้รับจากการริเริ่มการจัดการคุณภาพขององค์การ (Molina-Azorin et al., 2015) แนวทางการเรียนรู้สะท้อนถึงการใช้ทรัพยากรที่เกี่ยวข้องกับความรู้และทักษะของพนักงานในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับการให้บริการถือเป็นสิ่งสำคัญในอุตสาหกรรมโรงแรม และการเพิ่มขึ้นของนวัตกรรมบริการช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของธุรกิจโดยรวมในโรงแรม (Grawe et al., 2009) การสร้างนวัตกรรมต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอก เป็นการขับเคลื่อนที่สำคัญของผลการดำเนินธุรกิจโรงแรมและช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของธุรกิจอีกด้วย โรงแรมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมและผลประโยชน์ทางสังคมจะได้รับการคุ้มครอง (Liu et al., 2018) เพื่อตอบสนองความต้องการด้าน

สิ่งแวดล้อมของลูกค้าและความต้องการในการพัฒนาที่ยั่งยืน หากธุรกิจมีการจัดการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมเพื่อเสนอแก่ลูกค้าองค์กรจะได้รับความสัมพันธ์อันดีในระยะยาวกับลูกค้า (Kang & Hur, 2012) พฤติกรรมการบริโภคอย่างยั่งยืนของลูกค้าส่งผลต่อการพัฒนาสังคมอย่างยั่งยืน พฤติกรรมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมของลูกค้าก่อให้เกิดประโยชน์ทางเศรษฐกิจต่อสังคมและรับประกันการพัฒนาสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน (Chung, 2020) เศรษฐกิจและกลยุทธ์ด้านสิ่งแวดล้อมมีความสำคัญในระบบโรงแรมในปัจจุบัน ผู้บริโภคโดยทั่วไปมีพฤติกรรมที่ดีต่อโรงแรมที่แสดงคุณลักษณะที่มุ่งเน้นด้านสิ่งแวดล้อม หากโรงแรมมีความกังวลด้านสิ่งแวดล้อม ผู้บริโภคสามารถรับรู้ได้ถึงโรงแรมที่รักษาสิ่งแวดล้อม (Chen & Tung, 2014) กลยุทธ์ด้านสิ่งแวดล้อมส่งผลต่อความสามารถหลักด้านสิ่งแวดล้อมและ Green Core Competence ยังส่งผลต่อ Green Competitive Advantage ต้องพิจารณาใหม่หรือพัฒนาเทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อให้เป็นนวัตกรรมมากขึ้นเพื่อตอบสนองความต้องการด้านสิ่งแวดล้อมที่เกิดขึ้นใหม่และกลยุทธ์การแข่งขันที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (Kuo, Fang & LePage, 2022) ส่งผลต่อความพึงพอใจของลูกค้าและการอุดหนุนซ้ำในภาพลักษณ์ของโรงแรมจึงสามารถสรุปได้ว่า ผลผลิตการตอบสนองมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงาน

3. ผลผลิตการตอบสนอง เป็นตัวแปรส่งผ่านอิทธิพลเชิงบวกของกลยุทธ์การจัดการคุณภาพบริการสีเขียวต่อผลการดำเนินงาน

ผลการวิจัยพบว่าผลผลิตการตอบสนอง เป็นตัวแปรส่งผ่านอิทธิพลเชิงบวกของกลยุทธ์การจัดการคุณภาพบริการสีเขียวต่อผลการดำเนินงาน เนื่องจากผู้ใช้บริการจะมองว่าหากโรงแรมมีการรักษาสิ่งแวดล้อมจะส่งผลที่ดีต่อผู้บริโภคและสิ่งแวดล้อม และจิตสำนึกในการปกป้องสิ่งแวดล้อมของผู้บริโภคส่งผลดีต่อพฤติกรรมผู้บริโภคที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (Huang et al., 2014) ประกอบกับการบริการจะเกี่ยวข้องกับทุนมนุษย์ เพราะบุคลากรเป็นแรงขับเคลื่อนพื้นฐานของอุตสาหกรรมด้านสิ่งแวดล้อม จำเป็นต้องมีรากฐานที่แข็งแกร่งของทุนมนุษย์ มีวรรณกรรมแสดงให้เห็นว่าทุนมนุษย์ช่วยให้สิ่งแวดล้อมยั่งยืน ความตระหนักด้านสิ่งแวดล้อมและลดมลพิษ ธุรกิจที่สนับสนุนนวัตกรรมด้านสิ่งแวดล้อมมีแนวโน้มที่จะพัฒนาทักษะ เพิ่มความตระหนัก และเพิ่มประสิทธิภาพด้านสิ่งแวดล้อม (Nyangchak, 2022) องค์กรที่ให้ความสำคัญกับนวัตกรรมด้านสิ่งแวดล้อมจะสร้างงานที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม มีความสำคัญต่อความยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อมและการเติบโตของอุตสาหกรรมในระยะยาว (Saboro et al., 2021)

นโยบายอุตสาหกรรมด้านสิ่งแวดล้อมเป็นแนวทางที่กระตุ้นและอำนวยความสะดวกในการเติบโตและกระบวนการผลิต (Nyangchak, 2022) ที่มีประสิทธิภาพสำหรับการเปลี่ยนแปลงและความยั่งยืน การส่งเสริมด้านสิ่งแวดล้อมจะตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและจะเห็นถึงผลการดำเนินการของธุรกิจที่มีประสิทธิภาพขึ้น (Chang, Kenzhekhanuly & Park, 2013) การปรับปรุงด้านสิ่งแวดล้อม สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าด้วยการปรับปรุงคุณภาพ

ด้านสินค้าหรือบริการที่มีคุณภาพ นำไปสู่การสร้างความน่าเชื่อถือแก่ลูกค้าเพิ่มขึ้น (Sung & Donghyun, 2012) สามารถตอบสนองความพึงพอใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดภาพลักษณ์องค์กร การพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมมาจากความตั้งใจของโรงแรมที่จะให้ประโยชน์ต่อสิ่งแวดล้อมนั้น ได้รับการยอมรับจากความตั้งใจเชิงพฤติกรรมของผู้บริโภคที่มีต่อโรงแรมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (Choi et al., 2015) ความต้องการด้านสิ่งแวดล้อมเพิ่มขึ้น ดังนั้นเพื่อพัฒนากลยุทธ์ทางการตลาดที่มีประสิทธิภาพสำหรับการส่งเสริมการตลาดตัดสินใจซื้อในเชิงบวก ความเข้าใจเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้บริโภคที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมจึงเป็นสิ่งที่ขาดไม่ได้ (Han et al., 2010) เพราะส่งผลต่อการเติบโตขององค์กรระยะยาว อาจกล่าวได้ว่าคุณภาพการบริการสีเขียวจะให้ภาพลักษณ์ขององค์กรดีขึ้นทั้งลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จึงเกิดความเติบโตให้แก่องค์กรอีกด้วย นโยบายอุตสาหกรรมสิ่งแวดล้อมและการตลาดไม่จำเป็นต้องแยกจากกัน ทั้งสองสิ่งที่ขาดไม่ได้เพื่อตอบสนองความขาดแคลนในการเติบโตของอุตสาหกรรมสิ่งแวดล้อม นโยบายอุตสาหกรรมสิ่งแวดล้อมสามารถลดปัจจัยภายนอกหากการตลาดล้มเหลว ในระยะยาวกลไกตลาดจะขยายอุตสาหกรรมสิ่งแวดล้อมด้วยการปรับเปลี่ยนเป็นการพึ่งพาซึ่งกันและกัน ทูมมนุษย์จะอำนวยความสะดวกและเชื่อมต่อหน่วยการสร้างอื่น ๆ ทั้งหมด การลงทุนในทุนมนุษย์อาจนำไปสู่จิตสำนึกความตระหนักและความสามารถของมนุษย์ที่สูงขึ้น ทำให้กระบวนการผลิตและการบริโภคเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม การลงทุนในทุนมนุษย์จะเพิ่มโอกาสของการออกแบบนโยบายอุตสาหกรรมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมที่ดีขึ้น ตลาดที่มีประสิทธิภาพ วัฒนธรรมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมมากขึ้น และลดการใช้ทรัพยากร ซึ่งทั้งหมดนี้นำไปสู่ความยั่งยืนของสิ่งแวดล้อม เมื่อทุนมนุษย์เติบโตขึ้น มีความเป็นไปได้ที่จะมีนวัตกรรมมากขึ้นเพื่อลดมลพิษและสร้างงานที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมเพื่อปกป้องสิ่งแวดล้อมและยกระดับความเป็นอยู่ที่ดีของผู้คน (Çakar et al., 2021) จึงสามารถสรุปได้ว่า ผลผลิตจากการตอบสนองเป็นตัวแปรส่งผ่านอิทธิพลเชิงบวกของกลยุทธ์การจัดการคุณภาพบริการสีเขียวต่อผลการดำเนินงาน

4. กลยุทธ์การจัดการคุณภาพบริการสีเขียว มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

ผลการวิจัยพบว่ากลยุทธ์การจัดการคุณภาพบริการสีเขียว มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย เนื่องจากธุรกิจโรงแรมเป็นภาคการท่องเที่ยวและเป็นหนึ่งในอุตสาหกรรมที่ใหญ่ที่สุดในโลก ซึ่งมีส่วนร่วมถึง 10.4% ของผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ (GDP) ทั่วโลกและเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจทั่วโลก การท่องเที่ยวเป็นอุตสาหกรรมที่มีมูลค่า 1 ล้านล้านดอลลาร์ ชับเคลื่อน 7% ของการส่งออกทั่วโลกและพิสูจน์ให้เห็นถึงประมาณ 1 ใน 10 ของการจ้างงานทั้งหมด (WTTC, 2018) และการท่องเที่ยวมีผลกระทบอย่างมากต่อสิ่งแวดล้อม ดังนั้นในการจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวจึงมีผลต่อผลการดำเนินธุรกิจและเป็นข้อกังวลหลัก

สำหรับอุตสาหกรรม ผู้กำหนดนโยบายและผู้บริโภค (Lee et al., 2011) การใช้แนวปฏิบัติที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม โดยเริ่มพิจารณาแง่มุมที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมของบริการเป็นเสาหลักในการดำเนินงานและโรงแรมเป็นรูปแบบที่พิกหลักและเป็นหนึ่งในภาคส่วนที่สำคัญที่สุดของอุตสาหกรรม การเดินทางและการท่องเที่ยว (Han et al., 2018) และผู้ประกอบการโรงแรมกำลังปรับตัวให้เข้ากับการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม โดยนำเสนอคุณลักษณะที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมในบริการของพวกเขา และเปลี่ยนโฉมธุรกิจของพวกเขาใน “โรงแรมสีเขียว” หรือ “โรงแรมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม” (Verma & Chandra, 2016) ซึ่งการปรับปรุงคุณภาพการบริการให้ใส่ใจสิ่งแวดล้อมนั้น เป็นโอกาสที่ดีสำหรับโรงแรมในการใช้ประโยชน์จากสร้างความแตกต่างนี้ในตลาดเพื่อสร้างความเติบโต การพัฒนาในอุตสาหกรรมบริการ การเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมกำลังกลายเป็นกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของโรงแรมและเพิ่มส่วนแบ่งการตลาดเพื่อให้ได้มาซึ่งกลุ่มผู้เข้าพักที่คำนึงถึงความยั่งยืน (Merli et. al., 2018) สอดคล้องกับ ความมุ่งมั่นของโรงแรมต่อความยั่งยืนเป็นปัจจัยสำคัญต่อความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ (Martínez García de Leaniz et al., 2017) จึงสามารถสรุปได้ว่ากลยุทธ์การจัดการคุณภาพบริการสีเขียว มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

5. การสร้างปณิธานเพื่อสิ่งแวดล้อม มีอิทธิพลเชิงบวกต่อกลยุทธ์การจัดการคุณภาพบริการสีเขียวของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

ผลการวิจัยพบว่าการสร้างปณิธานเพื่อสิ่งแวดล้อม มีอิทธิพลเชิงบวกต่อกลยุทธ์การจัดการคุณภาพบริการสีเขียวของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย เนื่องจากการเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมกลายเป็นกระแสที่หลีกเลี่ยงไม่ได้สำหรับอุตสาหกรรมธุรกิจโรงแรม เนื่องจากโรงแรมต่าง ๆ ต้องการประหยัดต้นทุน เพิ่มความตระหนักรู้ด้านสิ่งแวดล้อมของลูกค้า และนโยบายและกฎระเบียบของรัฐบาล โดยการปรับปรุงคุณภาพการบริการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมเป็นการสร้างความยั่งยืนและมีอิทธิพลที่สุดของความตั้งใจเชิงพฤติกรรมของโรงแรม (Jiang & Gao, 2019) ความสนใจที่เพิ่มขึ้นของผู้บริโภคและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อปัญหาสิ่งแวดล้อมและความยั่งยืนได้ส่งเสริมให้ธุรกิจโรงแรมเปลี่ยนรูปแบบธุรกิจโดยใช้แนวปฏิบัติที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมในการจัดการโรงแรม และเป็นโอกาสสำหรับโรงแรมในการใช้ประโยชน์จากปัจจัยสร้างความแตกต่างนี้ในตลาดอีกด้วย (Dodds & Holmes, 2016) ดังนั้นกิจกรรมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมจึงมีคุณค่าเชิงกลยุทธ์สำหรับบริษัทต่าง ๆ และไม่เพียงแต่เป็นตัวแทนของ "สิ่งที่ควรทำ" เท่านั้น แต่ยังเป็น "สิ่งที่ควรทำ" เพื่อให้ประสบความสำเร็จในการแข่งขันและเพื่อความอยู่รอด การปรับปรุงคุณภาพด้านสิ่งแวดล้อมจึงเป็นกุญแจสำคัญด้านหนึ่งในภาคส่วนที่สามารถแข่งขันได้เช่นเดียวกับอุตสาหกรรมบริการ การจัดการที่ดีของบริษัทด้านการบริการเกี่ยวกับคุณภาพการบริการเหล่านี้จะช่วยให้พวกเขาพัฒนาและประสบความสำเร็จได้ (Bagur-Femenias, Perramon, & Oliveras-Villanueva, 2019) การสร้างปณิธานเพื่อสิ่งแวดล้อมให้

ผู้บริโภครู้ในเชิงบวกเกี่ยวกับแนวทางปฏิบัติที่ดำเนินการโดยโรงแรม การสื่อสารความมุ่งมั่นในการสร้างปณิธานด้านสิ่งแวดล้อม โรงแรมควรแจ้งให้ผู้เข้าพักทราบว่าสิ่งแวดล้อมได้รับการรับรองโดยบุคคลที่สามที่เป็นอิสระซึ่งดำเนินการตรวจสอบที่น่าเชื่อถือ และสิ่งนี้จะนำไปสู่การเพิ่มความน่าเชื่อถือของการดำเนินการด้านความยั่งยืนของโรงแรม อีกทั้งยังเพิ่มการจดจำและการรับรู้จากสาธารณชน (Gössling & Buckley, 2016) สิ่งต่าง ๆ ที่จะให้ประสบความสำเร็จคือบุคลากรในองค์กรจะต้องมีองค์ความรู้ ความสามารถในการสื่อสารเพื่อสร้างภาพลักษณ์ของโรงแรม ซึ่งในการจะสร้างความรู้ได้นั้น โรงแรมต้องมีการบูรณาการการจัดการในองค์กรเสียก่อนเพื่อสร้างมาตรฐานให้กับองค์การของตัวเอง และรวมถึงกิจการต้องคำนึงผู้มีส่วนได้เสียเพื่อเชื่อมโยงกับเป้าหมายของกิจการ มีการวางแผนการดำเนินงานที่นำไปสู่การปฏิบัติจริงได้ด้วยการ จัดลำดับความสำคัญและการสนทนาแลกเปลี่ยนกับผู้มีส่วนได้เพื่อให้ผลประโยชน์ร่วมกันได้อย่างสมดุล จึงสามารถสรุปได้ว่าการสร้างปณิธานเพื่อสิ่งแวดล้อม มีอิทธิพลเชิงบวกต่อกลยุทธ์การจัดการคุณภาพบริการสีเขียวของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

6. การมุ่งเน้นทางจริยธรรม มีอิทธิพลเชิงบวกต่อกลยุทธ์การจัดการคุณภาพบริการสีเขียวของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

ผลการวิจัยพบว่าการมุ่งเน้นทางจริยธรรม มีอิทธิพลเชิงบวกต่อกลยุทธ์การจัดการคุณภาพบริการสีเขียวของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย เนื่องจากพฤติกรรมที่มีจริยธรรมหมายถึงพฤติกรรมที่สอดคล้องกับนโยบาย ค่านิยม และบรรทัดฐานขององค์กร (Baker, Hunt & Andrews, 2006) การเชื่อมโยงพฤติกรรมเบี่ยงเบนในที่ทำงานที่มีสภาพแวดล้อมทางจริยธรรม การบริการในการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่มีจริยธรรมที่รวบรวมความยุติธรรมและจิตวิญญาณเพื่อความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน องค์กร และชุมชนโดยรวมการบริการสามารถปลูกฝังจิตวิญญาณในที่ทำงานโดยการนำสภาพแวดล้อมการทำงานที่เห็นอกเห็นใจผู้อื่น โรงแรมสามารถให้อิสระแก่พนักงานในการนำร่างกาย อารมณ์ สติปัญญา และคุณลักษณะทางจิตวิญญาณในที่ทำงานเพื่อให้พนักงานสามารถตระหนักถึงความหมายและวัตถุประสงค์ของงานและศักยภาพสูงสุดในฐานะบุคคล (Haldorai et al., 2020) และพฤติกรรมในสถานที่ทำงานที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมนั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยต่าง ๆ เช่น เพศของพนักงาน อายุ และรายได้ที่รับรู้ และพฤติกรรมในที่ทำงานที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมมีผลกระทบเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร การให้ข้อมูลที่จำเป็นแก่พนักงานในการดำเนินการพฤติกรรมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมสามารถช่วยองค์กรสนับสนุนความสนใจของพนักงานในการปรับปรุงประสิทธิภาพด้านสิ่งแวดล้อม (Saifulina & Carballo-Penela, 2017) ความสามารถในการปรับตัวของพนักงานช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานด้านสิ่งแวดล้อม เนื่องจากพนักงานพัฒนาทักษะและพฤติกรรมที่นุ่มนวลซึ่งช่วยให้พวกเขาสามารถตอบสนองต่อความท้าทายด้านสิ่งแวดล้อมที่

เปลี่ยนแปลงได้ ทำให้พนักงานจะมีความยืดหยุ่นในการนำมาตรการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมมาใช้ (Woo & Kang, 2021)

การเปลี่ยนแปลงทางประชากรในบุคลากรกำลังเปลี่ยนรูปแบบสถานที่ทำงานและก่อให้เกิดความท้าทายด้านทรัพยากรบุคคลในแง่ของการสรรหา การฝึกอบรม และการจัดการบุคลากร (Milliman et al., 2018) องค์การกำลังเผชิญกับความไม่พึงพอใจในงานและความเครียดในระดับที่สูงขึ้น ซึ่งนำไปสู่ความอ่อนล้าทางจิตใจ ความก้าวร้าวในที่ทำงาน และพฤติกรรมที่ไม่สุภาพ (Rezapouraghdam et al., 2018) ประเด็นเหล่านี้นำไปสู่การเกิดขึ้นของแนวทางการจัดการแบบใหม่ที่เรียกว่าจิตวิญญาณในที่ทำงาน ซึ่งช่วยสร้างสมดุลในแง่มุมต่าง ๆ ของชีวิตพนักงานและองค์การ จิตวิญญาณในที่ทำงานเป็นพื้นที่ที่ยังขาดการสำรวจในอุตสาหกรรมบริการ มีการศึกษาจำนวนจำกัดที่มุ่งเน้นไปที่จิตวิญญาณในที่ทำงานในอุตสาหกรรมบริการ อุตสาหกรรมบริการต้องเผชิญกับพฤติกรรมต่อต้านการบริการ เนื่องจากอุตสาหกรรมบริการต้องอาศัยทุนมนุษย์อย่างมากในการให้บริการ พฤติกรรมเบี่ยงเบนของพนักงานจึงส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจของลูกค้า จะส่งผลกระทบต่อความภักดีของลูกค้าด้วย ต้นทุนที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมเบี่ยงเบนนั้นสูงในอุตสาหกรรมบริการ องค์การจึงต้องมีการปรับตัวของวัฒนธรรม ในการเรียนรู้ในมุมมองเกี่ยวข้องกับบริบทของปฏิสัมพันธ์ทางสังคมและเป็นสิ่งที่สร้างขึ้นทางวัฒนธรรม สิ่งนี้ทำให้วัฒนธรรมภายในองค์การเป็นจุดศูนย์กลาง เพื่อให้ความตระหนักด้านความยั่งยืนเป็นรูปเป็นร่าง ที่สำคัญกว่านั้นวัฒนธรรมกลายเป็นสิ่งจำเป็น เนื่องจากความสัมพันธ์เชิงอำนาจภายในองค์การไม่เพียงกำหนดค่านิยมและความเชื่อเท่านั้นแต่สามารถมีบทบาทสำคัญในความสำเร็จเชิงกลยุทธ์ (Carmeli et al., 2017) การส่งเสริมการปรับตัวของพนักงานให้มีพฤติกรรมที่ยั่งยืนในที่ทำงาน (Woo & Kang, 2021) พนักงานมีปฏิกริยาอย่างมีประสิทธิภาพต่อพฤติกรรมที่ยั่งยืนซึ่งมีความยืดหยุ่นต่อสิ่งแวดล้อมเมื่อพวกเขาเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์การ การปรับตัวของพนักงานจะทำได้เมื่อผ่านการมีส่วนร่วมที่เพิ่มขึ้น (Boiral et al., 2019) และเป็นสิ่งสำคัญในการบรรลุแนวทางปฏิบัติด้านความหลากหลายทาง แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างความสามารถในการปรับตัวและประสิทธิภาพด้านสิ่งแวดล้อมของพนักงาน เป็นที่ชัดเจนว่าความสามารถในการปรับตัวของพนักงานมีบทบาทสำคัญในการปรับปรุงประสิทธิภาพด้านสิ่งแวดล้อม จึงเป็นสิ่งสำคัญสำหรับรากฐานของกิจกรรมทางธุรกิจที่ยั่งยืน จึงสามารถสรุปได้ว่าการมุ่งเน้นทางจริยธรรม มีอิทธิพลเชิงบวกต่อกลยุทธ์การจัดการคุณภาพบริการสีเขียวของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

7. การจัดการเปลี่ยนแปลงสร้างสรรค์ มีอิทธิพลเชิงบวกต่อกลยุทธ์การจัดการคุณภาพบริการสีเขียวของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

ผลการวิจัยพบว่าการจัดการเปลี่ยนแปลงสร้างสรรค์ มีอิทธิพลเชิงบวกต่อกลยุทธ์การจัดการคุณภาพบริการสีเขียวของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย ความอยู่รอดขององค์การในสภาพแวดล้อม

ทางธุรกิจที่มีการแข่งขันในปัจจุบันและมีพลวัตเกี่ยวข้องกับพนักงานที่มีความคิดสร้างสรรค์ (Zywiolek et al., 2020) ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานเริ่มต้นผ่านการเปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์ในโรงแรม และการเปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์ส่งผลในเชิงบวกต่อการปรับตัวของพนักงาน การวิเคราะห์การไหลเวียนยีนยับยันทบาบทการไหลเวียนของการปรับตัวของพนักงานระหว่างการเชื่อมโยงการเปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์ และความคิดสร้างสรรค์ในบริบทของอุตสาหกรรมโรงแรมที่ดำเนินงานในประเทศกำลังพัฒนา การแบ่งปันความรู้มีบทบาทสำคัญสำหรับการเชื่อมโยงการเปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์ และการปรับตัวของการแบ่งปันความรู้มีบทบาทสำคัญในการเชื่อมโยงการเปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์และการปรับตัวของพนักงาน ความคิดสร้างสรรค์ด้านสิ่งแวดล้อมมีผลใกล้เคียงที่สำคัญระหว่างความรู้และการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อม (Riva, Magrizos & Rubel, 2021) ความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงสีเขียวและความสัมพันธ์ในการปฏิบัติงานด้านสิ่งแวดล้อม และความกังวลด้านสิ่งแวดล้อมขององค์กรอาจช่วยให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอุตสาหกรรมโรงแรมตอบสนองผ่านโครงการด้านสิ่งแวดล้อมสำหรับองค์กร พนักงานที่มีทักษะความคิดสร้างสรรค์จะนำเสนอแนวคิดใหม่ ๆ สำหรับการสร้างสรรค์กระบวนการขององค์กร (Rhee et al., 2017) ความสำเร็จในสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลาจำเป็นต้องก้าวไปข้างหน้าของการแข่งขันและได้รับความเชื่อมั่นและความไว้วางใจจากลูกค้า ความต้องการของลูกค้าในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ดังนั้นองค์กรจะต้องมีความสามารถในการแก้ปัญหาความท้าทายและปัญหาที่ซับซ้อนอย่างสร้างสรรค์และสร้างสรรค์ (Kremer, Villamor & Aguinis, 2019) พนักงานที่มีความคิดสร้างสรรค์จะแสดงออกในเชิงรุกมากขึ้นด้วยวิธีการที่มุ่งมั่น และหาทางออกและโอกาสที่เป็นนวัตกรรมใหม่ ด้วยความสามารถในการสร้างสรรค์ พวกเขาท้าทายสภาพที่เป็นอยู่และแนะนำวิธีการล่าสุดและเป็นไปได้มากขึ้นในการจัดการงานและวิธีแก้ปัญหา โดยองค์กรประกอบดังกล่าวจะเกิดจากผู้นายอมรับการเปลี่ยนแปลง รับรู้การแข่งขัน และมีการสร้างแรงบันดาลใจ เพราะพนักงานในองค์กรมีประสบการณ์และเชี่ยวชาญในงานที่ปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง (Muñoz-Pascual & Galende, 2017) การจัดการความรู้และการจัดการแรงจูงใจ ความมุ่งมั่นทางอารมณ์ และความสมบูรณ์ของทรัพยากรงาน (Semedo, Coelho & Ribeiro, 2016) แรงจูงใจภายในและบุคลิกภาพเชิงรุก ความเป็นผู้นำ ความอยากรู้อยากเห็นในการทำงาน และความเป็นผู้นำที่แท้จริง ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานเหล่านี้ ปัจจัยที่สำคัญที่สุดคือภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Deinert et al., 2015) ช่วยให้พนักงานปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงที่จำเป็นได้ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงช่วยให้พนักงานเปลี่ยนรูปแบบการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ กล่าวคือ เพื่อพัฒนาทักษะการปรับตัวในทางที่สร้างสรรค์ ความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นรูปแบบความเป็นผู้นำที่สร้างแรงบันดาลใจ สร้างแรงจูงใจ เนื่องจากองค์กรในปัจจุบันพึ่งพาความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานเป็นอย่างมาก ระดับความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานช่วยให้องค์กรอยู่รอด เจริญเติบโตอย่างมีประสิทธิภาพ (Aldholay,

2018) สอดคล้องกับ ผู้ประกอบการโรงแรมต้องให้ความสนใจกับการรับรู้ของลูกค้าเกี่ยวกับความไว้วางใจปลายทาง (Cheng et al., 2022) โดยรวมแล้วความไว้วางใจของลูกค้าในพื้นที่ท่องเที่ยวและการรับรู้ถึงกิจกรรมการตลาดที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมของโรงแรมจะให้คุณค่าในการบริโภคที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ซึ่งส่งผลดีต่อความตั้งใจในพฤติกรรมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมของลูกค้า ซึ่งจะนำผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจมาสู่โรงแรม นั่นคือ การรับรู้การแข่งขัน การสร้างแรงบันดาลใจ จะทำให้ภาพลักษณ์ของโรงแรมดีขึ้นในสายตาของลูกค้า (Zhang, Gao & Luqman, 2022) รวมถึงความสามารถของผู้จัดการในการแสวงหาความรู้และสร้างแนวคิดจะช่วยเพิ่มด้านสิ่งแวดล้อม ซึ่งส่งเสริมความสามารถในการแข่งขันในธุรกิจ (Chang et al., 2021) จึงสามารถสรุปได้ว่า การจัดการเปลี่ยนแปลงสร้างสรรค์ มีอิทธิพลเชิงบวกต่อกลยุทธ์การจัดการคุณภาพบริการสีเขียวของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

8. แนวทางกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

ธุรกิจที่ใช้การขับเคลื่อนด้วยคุณภาพการบริการที่ประสบผลสำเร็จ มีแนวทางการจัดการกลยุทธ์การจัดการคุณภาพสีเขียวของธุรกิจโรงแรม จากการวิเคราะห์มีรายละเอียดดังนี้

1. ประสิทธิภาพการพัฒนาบุคลากร

แนวทางหนึ่งที่สำคัญในกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวที่ประสบความสำเร็จที่เห็นได้ คือ การพัฒนาบุคลากร เนื่องจากการบริการเป็นสิ่งที่ไม่สามารถจับต้องได้ แต่ต้องให้เกิดความประทับใจในการใช้บริการ ดังนั้นแนวทางที่สำคัญของธุรกิจจึงต้องเน้นการพัฒนาในลักษณะการเรียนรู้ เพื่อให้เกิดประสบการณ์และแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดี เพื่อยกระดับของสมรรถนะด้วยการปฏิบัติเพื่อสร้างประสบการณ์ (Olimovich, Bakhtiyorovich, & Salimovna, 2020) นอกจากนี้ยังมีกรวางแนวทางการพัฒนาด้วยการใช้ระบบพี่เลี้ยงและการสอนงาน ถ่ายทอดทักษะองค์ความรู้ แง่คิด และทัศนคติต่อการทำงาน เพื่อให้พนักงานได้รับความรู้ที่เกี่ยวข้องและทักษะวิชาชีพ สร้างศักยภาพของบุคลากร เสริมสร้างความมุ่งมั่นของพนักงานต่อค่านิยมขององค์การ อำนวยความสะดวกในกระบวนการดำเนินการเปลี่ยนแปลงบางอย่างขององค์การ การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ ช่วยให้องค์การเกิดประสิทธิผลและสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เหมาะสมอีกด้วย

2. ความสามารถทางการตลาด

แนวทางหนึ่งที่สำคัญในกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวที่ประสบความสำเร็จ คือ การดำเนินงานที่สร้างโอกาสทางการตลาด ส่งผลให้องค์การสามารถดำเนินธุรกิจได้และเกิดความสัมพันธ์ที่เชื่อมโยงระหว่างโอกาสทางการตลาดกับผลการดำเนินงานของธุรกิจที่ดี เช่น เกิดการเติบโตของรายได้เพิ่มขึ้น มีอัตลักษณ์และภาพลักษณ์ที่ดีในการประกอบธุรกิจเป็นที่ยอมรับจากลูกค้า สามารถที่จะรักษาฐานลูกค้าเก่าและมีลูกค้ารายใหม่เพิ่มขึ้น เกิดความเป็นเครือข่ายทางด้าน

ความสัมพันธ์ทางธุรกิจเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง การที่จะให้ภาพรวมของส่วนประสมทางการตลาด คือ การรวมประเด็นด้านสิ่งแวดล้อมและสื่อสารการตลาดให้กับลูกค้า นักการตลาดของโรงแรมให้ข้อมูลที่ ดีแก่ผู้บริโภคเกี่ยวกับคุณสมบัติที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมของการบริการที่จะนำเสนอ จากนั้นจะรวม ข้อมูลนี้ไว้ในการตัดสินใจในการใช้บริการ สิ่งนี้จะผลักดันให้โรงแรมต่าง ๆ เสนอมุมมองด้าน สิ่งแวดล้อม (Chandran & Bhattacharya, 2019) ทำให้โรงแรมต่าง ๆ จึงดำเนินการความสามารถทาง ตลาดที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่คำนึงถึงสิ่งแวดล้อม และทาง โรงแรมต้องแน่ใจว่าความสามารถทางการตลาดได้รับการหลอมรวมแบบองค์รวม โดยเฉพาะอย่างยิ่ง หากใช้ในกิจกรรมการวางตำแหน่งหรือส่งเสริมการขาย แสดงให้เห็นถึงคุณค่าขององค์การที่มอบ ให้กับลูกค้าและบรรลุผลการดำเนินการอีกด้วย

3. การประยุกต์เทคโนโลยี

แนวทางหนึ่งที่สำคัญในกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวที่ประสบความสำเร็จ คือ การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี เทคโนโลยีเป็นแหล่งสำคัญของความได้เปรียบในการแข่งขันสำหรับโรงแรม นวัตกรรมทางเทคโนโลยีช่วยเพิ่มคุณภาพการบริการ ปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน และลดต้นทุนการดำเนินงาน เนื่องจากบทบาทพื้นฐานของเทคโนโลยี คือ การอำนวยความสะดวกใน การทำธุรกรรมทางธุรกิจและสื่อสารข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับผู้มีอำนาจตัดสินใจ เพราะเทคโนโลยีมี บทบาทตั้งแต่ การวางแผน การดำเนินงาน และการควบคุม อาจกล่าวได้ว่าเทคโนโลยีเป็นปัจจัยขับเคลื่อนที่ทำให้เกิดการเกิดการเปลี่ยนแปลงในการดำเนินงานด้วยการเชื่อมโยงการไหลของข้อมูล ตั้งแต่การวางแผน การดำเนินงานและการควบคุมในองค์การอย่างรวดเร็วและเกิดประสิทธิผลสูงสุด การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีเป็นสิ่งที่คาดเดาไม่ได้ อุตสาหกรรมโรงแรมต้องก้าวตามให้ทันการ เปลี่ยนแปลงและได้รับการแนะนำอย่างต่อเนื่อง ธุรกิจโรงแรมถือว่าใช้เทคโนโลยีที่เป็นนวัตกรรมและ เป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความแตกต่างให้กับโรงแรมจากคู่แข่ง (Shin, Perdue, & Kang, 2019) เพราะเทคโนโลยีเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับนักท่องเที่ยวในระหว่างการเดินทาง และการประยุกต์ใช้ เทคโนโลยี (เช่น สิ่งอำนวยความสะดวกในห้องพัก) สามารถปรับปรุงประสบการณ์ของลูกค้าและ สนับสนุนรายได้ที่ได้รับจากห้องพัก นอกจากนี้ยังสามารถนำเทคโนโลยีไปใช้ภายในองค์การได้ มากมาย อย่างไรก็ตาม การใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพไม่ได้ขึ้นอยู่กับพนักงานหรือประสบการณ์ ทางเทคโนโลยีส่วนบุคคลเท่านั้น แต่ยังขึ้นอยู่กับปัจจัยอื่น ๆ ด้วย เช่น ทักษะของพนักงาน ความรู้ของ พนักงาน เป็นต้น

4. การส่งเสริมด้านสิ่งแวดล้อม

การนำแนวคิดการจัดการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ซึ่งเป็นกลยุทธ์การดำเนินงานเพื่อนำไปสู่ ความยั่งยืน ด้วยการสร้างสรรค์หรือคิดค้นการบริการใหม่ หรือการพัฒนาให้เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม รวมถึงด้านกระบวนการที่สามารถลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม และรูปแบบการจัดการโครงสร้าง

องค์การหรือวิธีการทำงานของธุรกิจให้ใส่ใจสิ่งแวดล้อม นอกจากช่วยลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมแล้วยังสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับธุรกิจ เพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน และให้ความสำคัญกับการพัฒนากระบวนการเพื่อสิ่งแวดล้อม (González-Rodríguez, Diaz-Fernandez & Font 2020) เป็นการปรับปรุงในขั้นตอนการผลิต เทคนิคการผลิตและกระบวนการทำงานที่ใส่ใจผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ลดการปล่อยมลพิษ การลดของเสีย สามารถใช้ซ้ำหรือนำมากลับมาใช้ใหม่ มีการซ่อมบำรุงอยู่เสมอ เพื่อไปสู่ความยั่งยืนและให้ความสำคัญกับการจัดการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ซึ่งเป็นการบริหารจัดการองค์การในด้านต่าง ๆ ที่มุ่งให้ความสำคัญต่อสิ่งแวดล้อมหรือใส่ใจกับผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม เริ่มจากการกำหนดนโยบายในการส่งเสริมการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม การสร้างวัฒนธรรมองค์กรในการปลูกฝังจิตสำนึกด้านการอนุรักษ์ธรรมชาติแก่บุคคลในองค์การและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นั่นคือ มีการบริหารจัดการทุกกระบวนการงานและกิจกรรมต่าง ๆ ในองค์การอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน



บทที่ 6

ประโยชน์และข้อเสนอแนะ

ผลการวิจัยเรื่องกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย ผู้วิจัยขอเสนอประโยชน์ของการวิจัย รวมทั้งเสนอแนะในการวิจัยในอนาคต ดังรายละเอียดตามลำดับ ดังนี้

1. ประโยชน์ของการวิจัย
2. ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย
3. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

ประโยชน์ของการวิจัย

การวิจัยนี้สามารถอธิบายเกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทยเพื่อนำไปสู่ความได้เปรียบในการสร้างความสำเร็จในการตอบรับของลูกค้า ความได้เปรียบในการสร้างความแตกต่าง การเติบโตขององค์กร และช่วยรักษาสิ่งแวดล้อมในการสร้างกลยุทธ์ ซึ่งผลการวิจัยสามารถนำไปใช้ประโยชน์ทั้งในเชิงทฤษฎี (Theoretical Contributions) โดยนำทฤษฎีมาบูรณาการหลายศาสตร์เพื่อการสร้างกลยุทธ์ใหม่ ๆ ของธุรกิจ การต่อยอดวงการวิชาการและการทำวิจัยในอนาคต ประโยชน์เชิงนโยบาย (Policy Contributions) โดยสามารถนำข้อมูลที่ได้จากการวิจัยไปประกอบการตัดสินใจในการกำหนดนโยบาย กลยุทธ์การบริหาร และประโยชน์เชิงการจัดการ (Managerial Contributions) โดยสามารถนำข้อมูลไปปรับใช้ให้สอดคล้องกับการวางแผน นโยบายของธุรกิจ ตลอดจนธุรกิจอื่น ๆ ที่มีลักษณะการดำเนินธุรกิจที่ใกล้เคียงกันทั้งในปัจจุบันและอนาคต

1. ประโยชน์เชิงทฤษฎี

งานวิจัยนี้ก่อให้เกิดประโยชน์ในเชิงทฤษฎี ดังนี้

1.1 การบูรณาการทฤษฎีพื้นฐานทฤษฎีการวิจัยที่ก่อให้เกิดการบูรณาการเกี่ยวข้องกับคุณภาพการบริการสีเขียว ประกอบด้วย ประสิทธิภาพการพัฒนาบุคลากร ความสามารถทางการตลาด การประยุกต์เทคโนโลยี และการส่งเสริมด้านสิ่งแวดล้อม คือ มุมมองฐานทรัพยากร (Resource Based View) เป็นการมุ่งเน้นในการอธิบายทรัพยากรเป็นส่วนหนึ่งที่จะช่วยให้ธุรกิจมีความได้ด้วยทรัพยากรในการดำเนินเปรียบในการแข่งขัน ส่งผลถึงความสำเร็จของธุรกิจในระยะยาว สามารถปรับเปลี่ยนหรือประยุกต์ให้ดีขึ้นด้วยทรัพยากรในการดำเนินธุรกิจ เนื่องจากธุรกิจต้องจัดหาทรัพยากรที่จำเป็นในการดำเนินธุรกิจและจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์ โดยถือว่าทรัพยากรบุคคลมีค่าและสามารถเพิ่มมูลค่าให้แก่ธุรกิจในการบริการได้เป็นอย่างมาก เนื่องจากความ

ได้เปรียบของการแข่งขันจะประสบความสำเร็จได้นั้น องค์กรต้องใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ทำให้เกิดความยั่งยืน โดยใช้ส่วนผสมทางทรัพยากรขององค์กรสกัดกันความสามารถของคู่แข่งกัน ทรัพยากรและความสามารถมีบทบาทที่สำคัญในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืน นอกจากนี้สภาพการแข่งขันในปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมทางธุรกิจอย่างรวดเร็ว พบว่าความสามารถเชิงพลวัต (Dynamic Capability) กำลังเข้ามามีบทบาทในการสร้างความได้เปรียบเชิงแข่งขันมากขึ้น

1.2 การศึกษาเพื่อสร้างความชัดเจนในลักษณะของคุณภาพการบริการสีเขียวสำหรับอุตสาหกรรมธุรกิจโรงแรม เนื่องจากอุตสาหกรรมโรงแรมมีการใช้ทรัพยากรและพลังงานในการธุรกิจ ประกอบกับธุรกิจโรงแรมเป็นภาคการท่องเที่ยวและเป็นหนึ่งในอุตสาหกรรมที่ใหญ่ที่สุดในโลก จึงก่อให้เกิดมลภาวะเป็นพิษต่อสิ่งแวดล้อมและสังคมสูง โรงแรมจึงต้องมีการเตรียมความพร้อมและพัฒนาบุคลากรให้ตระหนักถึงปัญหา และรัฐบาลในหลาย ๆ ประเทศมีการควบคุมด้านสิ่งแวดล้อมทางโรงแรมจึงต้องมีการประสานความร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อทำให้การดำเนินกิจการเป็นไปอย่างราบรื่นและภาพลักษณ์ที่ดีของโรงแรม

1.3 เกิดประโยชน์ในเชิงทฤษฎีด้านกรอบแนวคิด ในการวิจัยนี้มีตัวแปรหลักที่ผู้วิจัยได้บูรณาการตัวแปรใหม่ที่ยังไม่พบในงานวิจัยในขณะนี้ คือ คุณภาพการบริการสีเขียว โดยมีปัจจัยสาเหตุและผลลัพธ์ที่เกิดจากทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย สามารถกำหนดเป็นสมมติฐานที่น่าเชื่อถือจากการทบทวนวรรณกรรมและทฤษฎี สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการสร้างกรอบแนวคิดคุณภาพการบริการสีเขียวในมิติอื่น ๆ ได้

1.4 ปัจจัยด้านสาเหตุของคุณภาพการบริการสีเขียว ได้แก่ การสร้างปณิธานเพื่อสิ่งแวดล้อม การมุ่งเน้นทางจริยธรรม และการจัดการเปลี่ยนแปลงสร้างสรรค์ ซึ่งพบว่าตัวแปรทั้ง 3 ตัวแปรนี้จะให้ความสำคัญกับบุคลากรและผู้นำของธุรกิจ โดยมองว่าบุคลากรเป็นทรัพยากรที่ที่ค่ามากที่สุดในการสร้างความสำเร็จในทำธุรกิจในด้านบริการ เพราะเป็นสิ่งที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้ดี ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานอีกด้วย สำหรับผู้นำการเปลี่ยนแปลงสร้างสรรค์นำไปสู่การปรับกลยุทธ์ในการดำเนินงานของธุรกิจให้ปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ให้ธุรกิจสามารถดำเนินต่อไปได้

1.5 ผลลัพธ์ของคุณภาพการบริการสีเขียว ได้แก่ ผลิตภาพการตอบสนอง และผลการดำเนินงาน ซึ่งตัวแปรทั้ง 2 ตัวแปร จะเกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพในการดำเนินงานและความเป็นเลิศในการให้บริการ แนวคิดในการให้ความสำคัญกับลูกค้าเพื่อสนองความต้องการของลูกค้าและสร้างความแตกต่างให้ลูกค้าจดจำ มีความประทับใจ ความพึงพอใจในการได้รับการบริการ อันเป็นผลนำไปสู่ในรูปแบบการเติบโตของธุรกิจและสิ่งแวดล้อม

1.6 จากการศึกษากลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย ซึ่งเป็นธุรกิจที่จำเป็นต้องใช้คุณภาพการบริการสีเขียวเพื่อสร้างกลยุทธ์ในการสร้างความ

แตกต่างและความได้เปรียบในการแข่งขันในการให้บริการผ่านการสร้างประสบการณ์การบริการที่รักษาใส่ใจสิ่งแวดล้อม พบว่า ธุรกิจสร้างเงื่อนไขหรือปัจจัยให้องค์กรต่าง ๆ ทั้งในเชิงสังคม วัฒนธรรม การเปลี่ยนแปลงสร้างสรรค์ในองค์กร เพื่อสนับสนุน ส่งเสริมให้บุคลากรภายในองค์กรมีจิตสำนึกในการรักษาสีสิ่งแวดล้อม ที่นำมาสู่คุณภาพการบริการสีเขียวและผลการดำเนินงานที่ดีเพื่อปรับตัว และมีความยืดหยุ่นให้ทันต่อกระแสการรักษาสีสิ่งแวดล้อมทั่วโลก

2. ประโยชน์เชิงการจัดการ

2.1 ธุรกิจโรงแรมสามารถนำข้อมูลไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาปัจจัยทางด้านสิ่งแวดล้อมให้มีประสิทธิภาพเพื่อตอบสนองความต้องการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สร้างโอกาสในการสร้างความแตกต่างจากผู้ให้บริการกลุ่มใหม่ ๆ เพิ่มขึ้น สร้างประสบการณ์การเข้าพักในโรงแรมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมโดยที่คุณภาพในการให้บริการยังมีมาตรฐานของโรงแรม ก้าวทันกระแสรักษ์โลกในปัจจุบัน อาจจะช่วยลดต้นทุนในการดำเนินงานบางอย่าง เช่น ต้นทุนเกี่ยวกับการใช้พลังงานได้ในระยะยาว เป็นต้น สร้างความแตกต่างจากธุรกิจโรงแรมประเภทอื่นในอุตสาหกรรมเดียวกันและเพิ่มมูลค่า จากภาพลักษณ์การบริการที่ใส่ใจสิ่งแวดล้อม เป็นมิตรต่อโลก สร้างเอกลักษณ์เฉพาะตัวให้กับบริการของโรงแรมที่ยากจะเลียนแบบได้ ดำเนินธุรกิจอย่างเข้มแข็งควบคู่ไปกับการช่วยเสริมสร้างความเข้มแข็งอย่างเป็นมิตรให้แก่ชุมชนอีกด้วย

2.2 ธุรกิจโรงแรมสามารถนำข้อมูลไปประยุกต์เพื่อกระตุ้นให้บุคลากรทุกคนในองค์กรเกิดพัฒนางานด้านการบริการสีเขียวให้มีประสิทธิภาพ โดยผู้บริหารต้องทบทวนการดำเนินงานที่ผ่านมาประกอบกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกเพื่อกำหนดกลยุทธ์การดำเนินงานที่เหมาะสม ทำให้กิจการเกิดความสามารถการจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวที่ครอบคลุมการดำเนินงานในหลาย ๆ รูปแบบให้กับลูกค้า เกิดการสูญเสียที่น้อยที่สุดควบคู่ไปกับการรักษาสีสิ่งแวดล้อมทำให้เกิดความสมดุลของระบบนิเวศและสามารถเพิ่มขีดความสามารถอุตสาหกรรมด้านสิ่งแวดล้อมได้

2.3 ธุรกิจโรงแรมสามารถนำข้อมูลมาใช้วิเคราะห์ วางแผน สร้างนโยบาย ในการดำเนินงานรวมถึงการกำหนดแนวทางปรับปรุง พัฒนาคุณภาพการบริการสีเขียว เพื่อให้บุคลากรในโรงแรมมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบในโรงแรมก่อนเพื่อสร้างจิตสำนึก ตั้งแต่การพัฒนาบุคลากร ส่งเสริมด้านสิ่งแวดล้อม การประยุกต์เทคโนโลยี และความสามารถทางการตลาด เพื่อให้เกิดการตอบสนองซึ่งจะส่งผลต่อการดำเนินงานที่ดีและเกิดความยั่งยืนในการดำเนินธุรกิจ

2.4 ธุรกิจโรงแรมสามารถนำข้อมูลไปเป็นแนวปฏิบัติที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมในการจัดการโรงแรม เป็นโอกาสที่ดีสำหรับโรงแรมในการใช้ประโยชน์จากปัจจัยสร้างความแตกต่างนี้ในตลาดของธุรกิจโรงแรม ดังนั้นกิจกรรมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมจึงมีคุณค่าเชิงกลยุทธ์สำหรับโรงแรมต่าง ๆ เพื่อให้ประสบความสำเร็จในธุรกิจ เมื่อพิจารณาจากการพัฒนาในอุตสาหกรรมบริการ

การเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมกำลังกลายเป็นกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของโรงแรมและเพิ่มส่วนแบ่งการตลาดเพื่อให้ได้มาซึ่งกลุ่มผู้เข้าพักที่คำนึงถึงความยั่งยืน การดึงดูดและรักษาแขกที่มีทัศนคติเชิงบวกต่อโรงแรมโดยใช้แนวปฏิบัติสีเขียวที่หลากหลาย เช่น การรีไซเคิลของเสีย การประหยัดพลังงานและน้ำ และมาตรฐานการบริการ เพื่อให้มีคุณค่าทางเศรษฐกิจ ความคิดริเริ่มคุณภาพการบริการสีเขียวจึงต้องลดต้นทุนการดำเนินงานและสร้างคุณค่าที่ลูกค้ารับรู้ แสดงให้เห็นว่าความมุ่งมั่นของโรงแรมต่อความยั่งยืนเป็นปัจจัยสำคัญต่อความพึงพอใจของลูกค้า หากนำไปใช้อย่างเหมาะสม ยังสามารถระบุความภักดีที่เพิ่มขึ้นของแขกและความเต็มใจที่จะจ่ายในราคาพิเศษสำหรับการเข้าพักที่คุณภาพการบริการสีเขียว

2.5 เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างคุณค่าให้แก่ธุรกิจในอุตสาหกรรมโรงแรมและธุรกิจอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง จากการดำเนินกลยุทธ์คุณภาพการบริการสีเขียว ซึ่งการดำเนินกิจการของธุรกิจอุตสาหกรรมในยุคปัจจุบัน จำเป็นต้องคำนึงถึงกระบวนการปรับปรุงในเชิงธุรกิจและการบริหารจัดการ ซึ่งก่อให้เกิดการลดต้นทุนและเพิ่มผลิตภาพเพื่อนำไปสู่ผลกำไรสูงสุด ในขณะที่ต้องตระหนักถึงปัจจัยด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม พร้อมทั้งสร้างความเชื่อมั่นในความปลอดภัยในสภาพแวดล้อมในการทำงานของบุคลากรภายในสถานประกอบการ

3. ประโยชน์เชิงนโยบาย

3.1 นโยบายระดับประเทศ

3.1.1 การส่งเสริมและปรับปรุงคุณภาพการเติบโตของธุรกิจด้านสิ่งแวดล้อมให้ดีขึ้น ภาครัฐหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรเร่งส่งเสริมกลยุทธ์เพื่อการเติบโตทางเศรษฐกิจด้วยความสมดุลและยั่งยืน โดยการขจัดช่องว่างระหว่างประสิทธิภาพเชิงเศรษฐกิจและประสิทธิภาพเชิงนิเวศให้หมดไป การเปลี่ยนแปลงระบบเพื่อการเติบโตทางเศรษฐกิจที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

3.1.2 เสริมสร้างมาตรการ ข้อเสนอเพื่อสร้างแรงจูงใจในการดำเนินธุรกิจที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมแก่ภาคธุรกิจอุตสาหกรรมต่าง ๆ เพื่อให้เกิดพลังขับเคลื่อนที่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

3.2 เชิงกลยุทธ์ระดับธุรกิจ

3.2.1 การบริหารความสัมพันธ์ระยะยาวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทำให้เกิดการพัฒนาผลิตภัณฑ์/การบริการที่ลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ช่วยให้เศรษฐกิจเกิดการขับเคลื่อนตามแนวทางพัฒนาที่ยั่งยืน สามารถลดต้นทุนห่วงโซ่อุปทาน โดยเฉพาะการสร้างความร่วมมือกับคู่ค้าในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม และประเมินผลกระทบตลอดวงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ (Life Cycle Assessment: LCA) เพื่อประเมินการใช้ทรัพยากรและผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

3.2.2 การสร้างคุณภาพการบริการสีเขียว สำหรับกลยุทธ์คุณภาพการบริการสีเขียว จะประสบความสำเร็จได้นั้น ปัจจัยสำคัญที่ต้องดำเนินการควบคู่กัน คือ ปัจจัยด้านความรู้ ทั้งภาครัฐ

และเอกชนควรมีการให้ความรู้ด้านผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมอย่างจริงจังและทั่วถึง ตลอดจนการเสริมสร้างความตระหนักด้านสิ่งแวดล้อมซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ต้องเร่งดำเนินการอย่างจริงจังและต่อเนื่อง นั่นคือ การที่ผู้บริโภคจะเลือกเข้ามาสู่การใช้บริการสีเขียวได้นั้น ต้องอาศัยการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม การผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมได้ต้องอาศัยการปลูกฝังในระยะยาว ต้องมีความร่วมมือจากกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่าง ๆ อาทิ ผู้บริโภค ผู้ผลิต ภาครัฐ ภาคประชาสังคม ฯลฯ ที่สำคัญคือนโยบายและเครื่องมือต่าง ๆ

3.2.3 ธุรกิจควรให้ความสำคัญกับการส่งเสริมความรู้เกี่ยวกับความสำคัญและปัญหาด้านสิ่งแวดล้อมที่เกิดขึ้นในระยะยาวแก่ผู้บริโภค โดยการสร้างการรับรู้คุณค่าด้านสิ่งแวดล้อม ด้วยการเชื่อมโยงทางความคิดเกี่ยวกับตราสินค้า เช่น โลโก้ สัญลักษณ์ คุณลักษณะ สโลแกน บรรจุภัณฑ์ และ สื่อสารผ่านช่องทางการตลาดต่าง เป็นต้น

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

1. การวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษากลยุทธ์คุณภาพการบริการสีเขียว โดยมีระดับการวิเคราะห์ (Unit of Analysis) เป็นระดับองค์การ ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามคือผู้จัดการทั่วไปหรือผู้จัดการการตลาดของโรงแรม ซึ่งในการศึกษาครั้งต่อไปผู้วิจัยขอเสนอทำการศึกษาเพิ่มเติมในลักษณะพหุระดับ (Multi-level Analysis) เช่น การศึกษาในระดับกลุ่มภายในองค์การเพื่อนำมาศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยเชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของคุณภาพการบริการสีเขียว ที่มีข้อมูลมาจากหลายมุมมองทั้งในมุมมองของผู้บริหารและมุมมองของบุคลากรทั่วไป ซึ่งจะทำให้ได้ข้อมูลไปปรับใช้ในการออกแบบการพัฒนาคุณภาพการบริการสีเขียวในรูปแบบต่าง ๆ และเพื่อนำไปปรับใช้ในการพัฒนาโรงแรมให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2. งานวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุของคุณภาพการบริการสีเขียว ดังนั้นควรศึกษาปัจจัยสาเหตุด้านอื่น ๆ ที่มีผลกระทบต่อคุณภาพการบริการสีเขียวเพิ่มเติม เช่น ด้านความตระหนักถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมของผู้ประกอบการ ด้านการแรงผลักดันทางสังคม การปรับตัวภายใต้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม ทรัพยากรและปัจจัยอื่น ๆ ทั้งระดับกลุ่มและระดับบุคคล โดยปัจจัยระดับกลุ่ม เช่น ศักยภาพของกลุ่มบุคลากร วัฒนธรรมของกลุ่ม การติดต่อสื่อสารสื่อสารทรัพยากรด้านทรัพยากรมนุษย์ และปัจจัยระดับบุคคล เช่น การรับรู้ถึงการ สร้างคุณค่าทางสังคม เพื่อให้ทราบว่าปัจจัยใดบ้างที่ส่งผลต่อกลยุทธ์คุณภาพการบริการสีเขียวอย่างครอบคลุม ตลอดจนแรงกดดันจากสภาพแวดล้อม ทางด้านกฎหมายและกฎระเบียบการค้าระหว่างประเทศ ร่วมกับผลประโยชน์ทางการค้าที่ให้ผู้ประกอบการเห็นคุณค่าของตลาดที่แตกต่าง เป็นต้น

3. เนื่องจากการวิจัยในครั้งนี้ศึกษาผลลัพธ์ของคุณภาพการบริการสีเขียวของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย การศึกษาครั้งต่อไปผู้วิจัยสามารถศึกษาจากธุรกิจที่ต่างกันในกลุ่มธุรกิจนออุตสาหกรรมบริการ หรือศึกษาเฉพาะกลุ่มธุรกิจแบบเฉพาะเจาะจง เช่น อุตสาหกรรมอาหาร อุตสาหกรรมด้านโลจิสติกส์ หรืออาจศึกษาในอุตสาหกรรมที่หลากหลาย เพื่อศึกษาในเชิงลึกให้ได้ประเด็นที่ต้องการเพิ่มเติม เป็นต้น ทั้งนี้เนื่องจากแต่ละอุตสาหกรรมมีการกำหนดนโยบาย วัฒนธรรมองค์การที่ต่างกัน

4. เนื่องจากการวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษาผู้จัดการทั่วไปหรือผู้จัดการการตลาดในโรงแรมเท่านั้น ควรศึกษาด้านผู้ใช้บริการด้วย ปัจจัยสาเหตุและพฤติกรรมคุณภาพการบริการสีเขียวที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมด้วยว่ามีความต้องการหรือสำคัญในการแข่งขันหรือไม่ในประเทศไทย

5. เนื่องจากผลการวิจัยนี้ไม่อาจสะท้อนภาพรวมของการรับรู้เชิงบริหารเกี่ยวกับคุณภาพการบริการสีเขียวของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างถูกจำกัดไว้เฉพาะโรงแรมที่อยู่ในสมาคมโรงแรมไทย ซึ่งผู้วิจัยอาจต้องศึกษาเพิ่มเติมกับตัวอย่างโรงแรมหรือที่พักประเภทอื่นที่อยู่ในประเทศไทย ซึ่งอาจจะมีความท้าทายมากขึ้นในการดำเนินกลยุทธ์คุณภาพการบริการสีเขียวมากกว่าในงานวิจัยนี้

6. การวิจัยเชิงคุณภาพในครั้งนี้ผู้วิจัยเลือกใช้วิธีวิทยาแบบปรากฏการณ์วิทยา เนื่องจากต้องการศึกษาปัจจัยที่ส่งเสริมให้เกิดความกลยุทธ์คุณภาพการบริการสีเขียว ผลกระทบของคุณภาพการบริการสีเขียว และปัญหาการจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวโดยการวิเคราะห์การรับรู้ ความหมายและประสบการณ์ที่ได้ดำเนินงานมาของผู้บริหาร ที่อธิบายรายละเอียด เพื่อให้เกิดความหมาย และแนวทางการดำเนินงานที่เข้าใจร่วมกัน ดังนั้น ผู้วิจัยอาจเลือกใช้วิธีวิทยาเฉพาะกรณีศึกษา (Case study) ซึ่งเป็นวิธีการแสวงหาความรู้ ความจริงอย่างลุ่มลึกที่เกิดขึ้นภายในบริบทหรือระบบที่มีขอบเขตเฉพาะเจาะจงที่มีความสมบูรณ์ในตัวเอง โดยศึกษาเฉพาะกรณีเชิงพรรณนา (Descriptive Case Study) กับอุตสาหกรรมต้นแบบที่ดำเนินงานด้านการจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวและได้รับรางวัลอุตสาหกรรมสีเขียวโดยใช้กลุ่มตัวอย่างที่มีส่วนได้ส่วนเสียมาเป็นหน่วยวิเคราะห์ (Unit of Analysis) เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกมากขึ้น

7. จากการวิจัยครั้งนี้พบว่า การบูรณาการจัดการในองค์การ ในปัจจัยด้านการสร้างปณิธานเพื่อสิ่งแวดล้อมมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบน้อยที่สุด ซึ่งหมายถึง องค์การให้บุคลากรเข้ามาทำงานร่วมกัน เพื่อให้เกิดการประสานงานยังค่อนข้างน้อย เนื่องจากความสำเร็จของธุรกิจยังขึ้นกับตัวแปรอื่นที่มีอิทธิพลต่อธุรกิจ ดังนั้น ในการวิจัยในอนาคตอาจนำกรอบแนวคิดของการวิจัยครั้งนี้มาทำการศึกษา เพื่อทำการทดสอบว่ามีความแตกต่างกันหรือไม่อย่างไรในเรื่องของประสิทธิผลการปฏิบัติงานที่มีการบูรณาการต่อความสำเร็จของธุรกิจ

รายการอ้างอิง

- กัตัญญู ทิรัญญูสมบุญ. (2557). **การจัดการการบริการ**. กรุงเทพฯ: ม.ป.ท.
- กรมควบคุมมลพิษ กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม. (2555). **คู่มือการจัดซื้อจัดจ้างสินค้าและบริการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม พ.ศ. 2555**. เข้าถึงเมื่อ 27 พฤษภาคม 2564. เข้าถึงได้
จ ก ก http://infofile.pcd.go.th/ptech/GP_Manual_2555.pdf?CFID=1134658&CFTOKEN=4520833
- กรมส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อม กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม. (2562). **คู่มือสำหรับจัดเตรียมเอกสารเพื่อขอรับการประเมิน โครงการส่งเสริมการมีส่วนร่วมโรงแรมที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม (Green Hotel)**. เข้าถึงเมื่อ 3 เมษายน 2564. เข้าถึงได้จาก <https://datacenter.deqp.go.th/service-portal/g-green/greenhotel/download/>
- กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม. (2554). "โรงงานเฟอร์นิเจอร์สีเขียว เทรนด์ใหม่ที่โลกต้องการ." **อุตสาหกรรมสาร**, 54, 1: 23-25.
- กรีซ แรงสูงเนิน. (2554). **การวิเคราะห์ปัจจัยด้วย SPSS และ AMOS เพื่อการวิจัย**. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- กัลยา วานิชย์บัญชา. (2557). **การวิเคราะห์สมการโครงสร้าง (SEM) ด้วย (AMOS)**. กรุงเทพฯ: สามลดา.
- ไกรสร วันละ และเสาวลักษณ์ โกลลภิตดิอัมพร. (2021). "การขับเคลื่อนเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนของประเทศไทย." **วารสาร มจร ศึกษาศาสตร์ปริทัศน์**, 7, 3: 56-66.
- ขวัญชัย ยี่จ่อหอ, ศรีรุ่งรัตน์ สุดสมบูรณ์ และอุทิศ พงศ์จิรวัดณา. (2564). "กระทบของการจัดการต้นทุนที่มีต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของโรงพยาบาลชุมชนสังกัดกระทรวงสาธารณสุขในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ." **วารสารการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม**, 13, 3: 14-24.
- คำนาย อภิปรัชญากุล. (2556). **การจัดการคลังสินค้าและการกระจายสินค้า**. กรุงเทพฯ: โปกส์มีเนีย แอนพับลิชชิง.
- จิตตินันท์ นันทไพบุลย์. (2556). **ศิลปะการให้บริการ**. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- ชาย โปธิสิตา. (2562). **ศาสตร์และศิลป์การวิจัยเชิงคุณภาพ**. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- นภดล ร่มโพธิ์. (2554). **การวัดผลการปฏิบัติงานองค์กร**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- นภัสนันท์ บรีศไพบูลย์ และสุรชัย จันทร์จรัส. (2559). "การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพการดำเนินงานของกองทุนรวมในประเทศไทยและอัตราผลตอบแทนเฉลี่ยโดยเปรียบเทียบกับความเสี่ยง." **วารสารการจัดการสมัยใหม่**, 14, 1: 41-50.
- นฤมล บุญเจริญกิจ. (2563). "อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรมระดับ 5 ดาวผ่านทัศนคติที่เกี่ยวข้องกับงาน." **วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์**.
- นิติพล ภูตะโชติ. (2559). **พฤติกรรมมองคการ**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นิตา ชูโต. (2551). **การวิจัยเชิงคุณภาพ**. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพมหานคร: บริษัทพรินต์โพร จำกัด.
- บุญเลิศ จิตตั้งวัฒนา และพรภัทรวดี วงศ์ปันทะนัน. (2557). **จิตวิทยาบริการและคุณภาพบริการ**. กรุงเทพฯ: เพ็รินเขาหลวง พรินต์ติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง.
- ประไพพิมพ์ สุธีวสินนท์ และประสพชัย พสุนนท์. (2559). "กลยุทธ์การเลือกตัวอย่างสำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ." **วารสารปริชาต มหาวิทยาลัยทักษิณ**, 29, 2: 31-48.
- ประสพชัย พสุนนท์. (2557). "ความเชื่อมั่นของแบบสอบถามในการวิจัยเชิงปริมาณ." **วารสารปริชาต มหาวิทยาลัยทักษิณ**, 27, 1: 144-163.
- ปราณี ภิญญูชีพ, บุรพระ กำบุญ, ศิริพร สัจจนันท์ และชลกนก โฆษิตคณิน. (2564). "รูปแบบการบูรณาการโซ่อุปทานที่มีต่อคุณภาพการบริการและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย." **วารสารศิลปการจัดการ**, 5, 1: 218-231.
- พรกมล เหมือนจันทร์เชย. (2562). "การพัฒนาโมเดลธุรกิจโรงแรมขนาดกลางและขนาดเล็กในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม เพื่อเตรียมความพร้อมต่อการแข่งขันในยุคประเทศไทย 4.0." **วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร**.
- พิชาย รัตนดิถก ณ ภูเก็ต. (2552). **องค์กรและการบริหารจัดการ**. นนทบุรี: อิงค์ปัยอนด์บุ๊ก.
- พิสิทธิ์ พิพัฒน์ภคากุล. (2561). **การบริการอย่างมีคุณภาพ (Service Quality)**. เข้าถึงเมื่อ 27 พฤษภาคม 2564. เข้าถึงได้จาก <http://www.impressionconsult.com/web/index.php/articles/161servicequality.html>
- ภาวินีย์ ธนาอนวัช. (2563). "โรงแรมสีเขียว: กลยุทธ์การบริหารจัดการและการปฏิบัติบัญชีเพื่อการจัดการสิ่งแวดล้อมของโรงแรมกรุงศรีรีเวอร์ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา." **วารสารการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม**, 12, 2: 117-134.

ภูมิพัฒน์ ทองคำ และชวลีย์ ณ ถลาง. (2565). "การบริหารจัดการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร."

วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา, 10, 1: 226-238.

รุจิรั พนมยงค์ และคณะ. (2550). **การจัดการและการบริหารความสัมพันธ์กับผู้ส่งมอบในโซ่อุปทาน.**

กรุงเทพฯ: ไอทีแอลเทรตมีเดีย.

วรชาติ ดุลยเสถียร. (2558). "ปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจโรงแรมขนาดใหญ่ในประเทศไทย

กรณีศึกษาเชิงประจักษ์โรงแรมในเครือเซ็นทารา." **วิทยานิพนธ์ดุขฎิบัณฑิต มหาวิทยาลัย**

ศิลปากร.

วิวัฒน์ รุ่งเรืองผล. (2561). **เขาแบ่งประเภทโรงแรมกันอย่างไร.** เข้าถึงเมื่อ 26 มกราคม 2566. เข้าถึงได้

จาก <https://marketeeronline.co/archives/68468>

วิรัตน์ ชนะสิมมา และทตมัต แสงสว่าง. (2564). "คุณภาพการให้บริการที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของ

ประชาชนที่ชำระภาษีท้องถิ่นกับเทศบาล ตำบลหนองนาคา กรณีศึกษาตำบลบ้านโคก อำเภอ

หนองนาคา จังหวัดขอนแก่น." **วารสารวิชาการและวิจัย มหาวิทยาลัยภาค**

ตะวันออกเฉียงเหนือ, 11, 2: 15-28.

วิลาสินี จงกลพีช. (2563). "คุณภาพการให้บริการในมุมมองของผู้บริโภคที่มีต่อธุรกิจเครื่องแก้ว

วิทยาศาสตร์ กรณีศึกษา บริษัท เอ็น เค แลบอราทอรี (ประเทศไทย) จำกัด." **วิทยานิพนธ์ดุขฎิ**

บัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร.

สมชาย นาประเสริฐชัย. (2558). **การจัดการความรู้.** กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.

สมาคมโรงแรมไทย. (2564a). **รายงานประจำปี 2563 - 2564.** เข้าถึงเมื่อ 12 พฤษภาคม 2564. เข้าถึง

ได้จาก https://issuu.com/greenworld.customer/docs/e-book_tha_annual_report_2020-2021

_report_2020-2021

สมาคมโรงแรมไทย. (2564b). **สมาชิกสมาคมโรงแรมไทย.** เข้าถึงเมื่อ 12 พฤษภาคม 2564. เข้าถึงได้

จาก <http://www.thaihotels.org/16679474/membership>

สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา. (2562). **พระราชบัญญัติโรงแรมปีพ.ศ. 2478.** เข้าถึงเมื่อ 26

มกราคม 2566. เข้าถึงได้จาก <http://www.local.moi.go.th/law101.pdf>

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักงานนายกรัฐมนตรี. (2559). **แผนพัฒนา**

เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่สิบสอง พ.ศ. 2560 - 2564. เข้าถึงเมื่อ 1 เมษายน

2564. เข้าถึงได้จาก http://www.nesdb.go.th/ewt_dl_link.php?nid=6422

สำนักงานนโยบายและแผนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและ

สิ่งแวดล้อม. (2560). **แผนจัดการคุณภาพสิ่งแวดล้อม พ.ศ. 2560 - 2564.** เข้าถึงเมื่อ 25

มกราคม 2566. เข้าถึงได้จาก https://drive.google.com/file/d/0B_5CbQmFLFuPWkN5Uzcxd21LUTA/view

uPWkN5Uzcxd21LUTA/view

- สิทธิชัย ศรีเจริญประมง. (2556). "แนวทางการพัฒนาการดำเนินการด้านทุนมนุษย์เพื่อพัฒนาคุณภาพการบริการของสายการบินในประเทศไทย." *วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนาบริหารศาสตร์*.
- สุประภา สมนึกพงษ์. (2560). "แนวโน้มและตลาดการท่องเที่ยว 4.0 ประเทศไทย." *Veridian E-Journal ฉบับภาษาไทย มนุษยศาสตร์สังคมศาสตร์และศิลปะ*, 10, 3: 2055-2068.
- สุพิเชษฐ์ ตองอ่อน และเกิดศิริ เจริญวิศาล. (2563). ช่องว่างของแนวคิดคุณภาพการบริการของธุรกิจโรงแรม. ในการประชุมวิชาการระดับชาติด้านการบริหารจัดการ ครั้งที่ 12 คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- สุภางค์ จันทวานิช. (2559). *วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ*. พิมพ์ครั้งที่ 23. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุภาพร พิศาลบุตร. (2544). *จริยธรรมทางธุรกิจ*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: วิเจพรีนติ้ง.
- Accenture. (2012). **Long-Term Growth, Short-Term Differentiation and Profits from Sustainable Products and Services**. a Global Survey of Business Executives.
- Ahn, J., and Kwon, J. (2020). "Green hotel brands in Malaysia: Perceived value, cost, Anticipated emotion, and revisit intention." *Current Issues in Asian Tourism*, 23, 12: 1559–1574.
- Aldholay, A. H., Isaac, O., Abdullah, Z., and Ramayah, T. (2018). "The role of transformational leadership as a mediating variable in DeLone and McLean information system success model: The context of online learning usage in Yemen." *Telematics and Informatics*, 35, 5: 1421-1437.
- Alonso-Almeida M. del M., Fernández Robin C., Celemín Pedroche M.S., and Astorga P. S. (2017). "Revisiting green practices in the hotel industry: A comparison between mature and emerging destinations." *Journal of Cleaner Production*, 140: 1415-1428.
- Alshawi, S., Farouk, M., and Zahir, I. (2011). "Organisational, technical and data quality factors In CRM adoption-SMEs perspective." *Industrial Marketing Management*, 40, 3: 376-383.
- Anderson, L., Ostrom, A. L., Corus, C., Fisk, R. P., Gallan, A. S., Giraldo, M., . . . Williams, J. D. (2013). "Transformative Service research: an agenda for the future." *Journal of Business Research*, 66, 8: 1203-1210.

- Andotra, N., and Gupta, S. (2008). "Airline service effectiveness: an analysis of value addition, quality and risk perception." **Abhigyan**, 26, 2: 10-20.
- Ardichvili, A., Mitchell, J. A., and Jondle, D. (2009). "Characteristics of ethical business cultures." **Journal of business ethics**, 85, 4: 445-451.
- Armstrong, G., and Kotler, P. (2007). **Marketing an Introduction**. 8th ed. New Jersey: Pearson Education.
- Assaf, A. G., Josiassen, A., Mattila, A. S., and Cvelbar, L. K. (2015). "Does advertising spending improve sales performance?" **International Journal of Hospitality Management**, 48: 161-166.
- Assaker, G. (2020). "The effects of hotel green business practices on consumers' loyalty intentions: an expanded multidimensional service model in the upscale segment." **International Journal Contemporary Hospitality Management**, 32, 12: 3787-3807.
- Assembly, U. G. (2015). **Transforming our world: The 2030 Agenda for Sustainable Development**. accessed October 21, 2015. available from www.refworld.org/docid/57b6e3e44
- Babroudi, N. E. P., Sabri-Laghaie, K., and Ghoushchi, N. G. (2021). "Re-evaluation of the healthcare service quality criteria for the Covid-19 pandemic: Z-number fuzzy cognitive map." **Applied Soft Computing**, 112: 107775.
- Bagur-Femenias, L., Perramon, J., and Oliveras-Villanueva, M. (2019). "Effects of service quality policies in the tourism sector performance: An empirical analysis of Spanish hotels and restaurants." **Sustainability**, 11, 3: 872.
- Baker, M. A., Davis, E. A., and Weaver, P. A. (2014). "Eco-friendly attitudes, barriers to participation and differences in behavior at green hotels." **Cornell Hospitality Quarterly**, 55, 1: 89-99.
- Baker, T. L., Hunt, T. G., and Andrews, M. C. (2006). "Promoting ethical behavior and organizational citizenship behaviors: The influence of corporate ethical values." **Journal of Business Research**, 59, 7: 849-857.
- Barney, J. B. (1991). "Firm Resources and Sustained Competitive Advantage." **Journal of Management**, 17, 1: 99-120.

- Best, J. W., and Kahn, J. V. (1998). Research in Education. In Alan, Bacon, and J. W. Best (Eds.), **Research in education** (8th ed., Vol. 3rd). Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Björklund, M., Martinsen, U., and Abrahamsson, M. (2012). "Performance measurements in the greening of supply chains." **Supply Chain Management: An International Journal**.
- Boiral, O., Heras-Saizarbitoria, I., and Brotherton, M. C. (2019). "Improving corporate biodiversity management through employee involvement." **Business Strategy and the Environment**, 28, 5: 688-698.
- Boone, L. E., and Kurtz, D. L. (2011). **Contemporary Business**. 14th ed: Wiley.
- Boyd, B. K., and Gove., S. (2006). "Managerial Constraint: The Intersection Between Organizational Task Environment and Discretion." **Research Methodology in Strategy and Management**, 3: 57-95.
- Burman, B., Albinsson, P. A., Hyatt, E., and Robles, B. (2017). "The impact of price level and appeal type in hotel advertising: A pilot study." **Services Marketing Quarterly**, 38, 1: 46-56.
- Byrd, J., and Brown, P. L. (2003). **The Innovation Equation: Building Creativity and Risktaking**. San Francisco: Jossey-Bass/Pfeiffer.
- Cabral, A. M., and Marques, J. P. C. (2023). "How innovation can influence customer satisfaction—case study of the Saccharum Hotel in Madeira." **International Journal of Innovation Science**, 15, 1: 80-93.
- Çakar, N. D., Gedikli, A., Erdoğan, S., and Yıldırım, D. C. (2021). "Exploring the nexus between human capital and environmental degradation: the case of EU countries." **Journal of Environmental Management**, 295: 113057.
- Camilleri, M. A. (2021). "Evaluating service quality and performance of higher education institutions: a systematic review and a post-COVID-19 outlook." **International Journal of Quality and Service Sciences**, 13, 2: 268-281.
- Carbonell, P., and Rodríguez, A. I. (2006). "The impact of market characteristics and innovation speed on perceptions of positional advantage and new product performance." **International Journal of Research in Marketing**, 23, 1: 1-12.

- Carmeli, A., Brammer, S., Gomes, E., and Tarba, S. Y. (2017). "An organizational ethic of care and employee involvement in sustainability-related behaviors: A social identity perspective." **Journal of Organizational Behavior**, 38, 9: 1380-1395.
- Caro, L. M., and Garcia, J. A. M. (2008). "Developing a multidimensional and hierarchical service quality model for the travel agency industry." **Tourism Management**, 29, 4: 706-720.
- Chan, E. (2013). "Gap analysis of green hotel marketing." **International Journal Contemporary Hospitality Management**, 25, 7: 1017-1048.
- Chan, H. K., He, H., and Wang, W. Y. (2012). "Green marketing and its impact on supply chain management in industrial markets." **Industrial Marketing Management**, 41, 4: 557-562.
- Chandran, C., and Bhattacharya, P. (2019). "Hotel's best practices as strategic drivers for environmental sustainability and green marketing." **Journal of Global Scholars of Marketing Science**, 29, 2: 218-233.
- Chang, B. Y., Kenzhekhanuly, Y., and Park, B. (2013). "A study on determinants of green supply chain management practice." **International Journal of Control and Automation**, 6, 3: 199-208.
- Chang, F., Zhou, G., Zhang, C., Ding, K., Cheng, W., and Chang, F. (2021). "A maintenance decision-making oriented collaborative cross-organization knowledge sharing blockchain network for complex multi-component systems." **Journal of Cleaner Production**, 282: 124541.
- Chang, S. C., and Lee, M. S. (2008). "The linkage between knowledge accumulation capability and organizational innovation." **Journal of Knowledge Management**, 12, 1: 3-20.
- Chen, L., Zhou, R., Chang, Y., and Zhou, Y. (2021). "Does green industrial policy promote the sustainable growth of polluting firms? Evidences from China." **Science of the Total Environment**, 764: 142927.
- Chen, M. F., and Tung, P. J. (2014). "Developing an extended theory of planned behavior model to predict consumers' intention to visit green hotels." **International Journal of Hospitality Management**, 36: 221-230.

- Cheng, Y. H., Chang, K. C., Cheng, Y. S., and Hsiao, C. J. (2022). "How Green Marketing Influences Customers' Green Behavioral Intentions in the Context of Hot-Spring Hotels." **Journal of Tourism and Services**, 24, 13: 190-208. doi:10.29036/jots.v13i24.352
- Choi, H., Jang, J., and Kandampully, J. (2015). "Application of the extended VBN theory to understand consumers' decisions about green hotels." **International Journal of Hospitality Management**, 51: 87-95.
- Chou, C. J., Chen, K. S., and Wang, Y. Y. (2012). "Green practices in the restaurant industry from an innovation adoption perspective: Evidence from Taiwan." **International Journal of Hospitality Management**, 31, 3: 703-711.
- Chung, K. C. (2020). "Green marketing orientation: Achieving sustainable development in green hotel management." **Journal of Hospitality Marketing & Management**, 29, 6: 722-738.
- Chung, Y., and Runsheng, S. (2019). "The role Instagram in the UNESCO's creative city of Gastronomy: A Case Study of Macau." **Tourism Management**, 75: 257-268.
- Clarke, T., and Rollo, C. (2001). **Corporate initiatives in knowledge management**. Education+Training.
- Cohen, L., Manion, L., and Morrison, K. (2000). **Research Method in Education**. 5th ed. New York: Morrison.
- Cooper, J. R. (1998). "A multidimensional approach to the adoption of innovation." **Management Decision**, 36, 8: 493-502.
- Creswel, J. W. (2015). **A concise Introduction to Mixed Method Research**. Los Angeles: Sage.
- Creswel, J. W., and Plano Clark, V. L. (2018). **Designing and conducting Mixed Methods Research**. 3th ed. Los Angeles.
- Cronbach, L. J. (1990). **Essentials of Psychological Testing**. 5th ed. New York: Harper & Row.
- Dangelico, R. M., and Vocalelli, D. (2017). "Green Marketing": An analysis of definitions, strategy steps, and tools through a systematic review of the literature." **Journal of Cleaner Production**, 165: 1263-1279.

- David, F. R. (2009). **Strategic Management**. 12th ed. Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Education International.
- de Larrea, G. L., Altin, M., Koseoglu, M. A., and Okumus, F. (2021). "An integrative systematic review of innovation research in hospitality and tourism." **Tourism Management Perspectives**, 37: 100789.
- de Leaniz, P. M. G., Crespo, Á. H., and López, R. G. (2020). "Customer responses to environmentally certified hotels: The moderating effect of environmental consciousness on the formation of behavioral intentions." **Corporate Social Responsibility for Sustainable Tourism**, 26, 7: 1160-1177.
- Deinert, A., Homan, A. C., Boer, D., Voelpel, S. C., and Gutermann, D. (2015). "Transformational leadership sub-dimensions and their link to leaders' personality and performance." **The Leadership Quarterly**, 26, 6: 1095-1120.
- Delery, J. E., and Shaw, J. D. (2001). The strategic management of people in work organizations: Review, synthesis, and extension. In G. R. F. E. K. M. Rowland (Ed.), **Research in personnel and human resource management** (pp. 165-197): Greenwich (CT).
- Deshpande, R. (2012). "Organizational Change: A Perception Regarding Change Management Among the Employees and Workers in Private Sector Organizations in Gujarat State." **International Journal of New Innovations**, 1, 2: 300-303.
- Diamantopoulos, A., and Siguaw, A. D. (2000). **Introducing LISREL: A guide for the uninitiated**. London: Sage Publications.
- DiPietro, R., Cao, Y., and Partlow, C. (2013). "Green practices in upscale foodservice operations: customer perceptions and purchase intentions." **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, 25, 5: 779-796.
- Dodds, R., and Holmes, M. (2016). "Is there a Benefit from being Green. Assessing Benefits from Marketing Sustainability by North American Hotels." **J Hotel Bus Manage**, 5, 145: 2169-0286.
- Dubey, R., Gunasekaran, A., and Ali, S. S. (2015). "Exploring the relationship between leadership, operational practices, institutional pressures and environmental performance: A framework for green supply chain." **International Journal of Production Economics**, 160, 2: 120-132.

- El Sawy, O. A., Malhotra, A., Gosain, S., and Young, K. M. (1999). "IT-intensive value innovation in the electronic economy: Insights from Marshall Industries." **MIS quarterly**: 305-335.
- Eric, S. W., and Chan, E. (2013). "Gap analysis of green hotel marketing." **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, 25, 7: 1017-1048.
- Flavia, C., Valter, M., and Mateus, H. (2012). "Effects of Leader Intelligence, Personality and Emotional Intelligence on Transformational Leadership and Managerial Performance." **The Leadership Quarterly**, 23, 3: 443-455.
- Foroughi, A., Buang, N. A., Senik, Z. C., Hajmirsadeghi, R. S., and Bagheri, M. M. (2015). "The role of open service innovation in enhancing business performance: the moderating effects of competitive intensity." **Current Science**: 691-698.
- Gamble, J. E., Strickland, A. J., and Thompson, A. A. (2012). "Crafting and executing strategy: Concepts and readings."
- Gilal, F. G., Ashraf, Z., Gilal, N. G., Gilal, R. G., and Channa, N. A. (2019). "Promoting environmental performance through green human resource management practices in higher education institutions: A moderated mediation model." **Corporate Social Responsibility and Environmental Management**, 26, 6: 1579-1590.
- Girniene, I. (2013). "Knowledge management influence on innovation: Theoretical analysis of organizational factors. European Conference on Knowledge Management." **Academic Conferences International Limited**: 877-885.
- González-Rodríguez, M. R., Diaz-Fernandez, M. C., and Font, X. (2020). "Factors influencing willingness of customers of environmentally friendly hotels to pay a price premium." **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, 32, 1: 60-80.
- Gössling, S., and Buckley, R. (2016). "Carbon labels in tourism: persuasive communication?" **Journal of Cleaner Production**, 111: 358-369.
- Grawe, S. J., Chen, H., and Daugherty, P. J. (2009). "The relationship between strategic orientation, service innovation, and performance." **International Journal of Physical Distribution & Logistics Management**, 39, 4: 282-300.

- Green Hotels Association. (2023). **What Are Green Hotels?** accessed 1 March 2023. available from <https://greenhotels.com/index.php#a>
- Grove, S. J., Fisk, R. P., Pickett, G. M., and Kangun, N. (1996). "Going green in the service sector: Social responsibility issues, implications and implementation." **European Journal of Marketing**, 30, 5: 56-66.
- Gu, Q., Tang, T. L. P., and Jiang, W. (2015). "Does moral leadership enhance employee creativity? Employee identification with leader and leader-member exchange (LMX) in the Chinese context." **Journal of business ethics**, 126, 3: 513-529.
- Gualtieri, A. A. (2016). "Creative inequality: Development, gentrification and contestation in the new ward 8." Ph.D: American University,
- Gumusluoglu, L., and Ilsev, A. (2009). "Transformational leadership, creativity, and organizational innovation." **Journal of business research**, 62, 4: 461-473.
- Gupta, H. (2018). "Evaluating service quality of airline industry using hybrid best worst method and VIKOR." **Journal of Air Transport Management**, 68: 35-47.
- Guyader, H., Ottosson, M., Frankelius, P., and Witell, L. (2019). "Identifying the resource integration processes of green service." **Journal of Service Management**, 31, 4: 839-859.
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L., and Black, W. C. (1998). **Multivariate data analysis**. 5th ed. Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall.
- Hair, J. F., Black, B., Babin, B., Anderson, R. E., and Tatha, R. L. (2006). **Multivariate Data Analysis**. 6th ed. Upper Saddle River, N. J.: Pearson Prentice Hall.
- Hair Jr., J. F., Black, W. C., Babin, B. J., and Anderson, R. E. (2010). **Multivariate Data Analysis**. 7th ed. Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall.
- Haldorai, K., Kim, W. G., Chang, H. S., and Li, J. J. (2020). "Workplace spirituality as a mediator between ethical climate and workplace deviant behavior." **International Journal of Hospitality Management** 86: 102372.
- Hameed, W. U., Nisar, Q. A., and Wu, H. C. (2021). "Relationships between external knowledge, Internal innovation, firms' open innovation performance, service innovation and business performance in the Pakistani hotel industry." **International Journal of Hospitality Management**, 92: 102745.

- Han, H., Ariza-Montes, A., Giorgi, G., and Lee, S. (2020). "Utilizing green design as workplace innovation to relieve service employee stress in the luxury hotel sector." **International Journal of Environmental Research and Public Health**, 17, 12: 4527.
- Han, H., Hsu, L. T. J., and Sheu, C. (2010). "Application of the theory of planned behavior to green hotel choice: Testing the effect of environmental friendly activities." **Tourism Management**, 31, 3: 325-334.
- Han, H., Lee, J. S., Trang, H. L. T., and Kim, W. (2018). "Water conservation and waste reduction management for increasing guest loyalty and green hotel practices." **International Journal of Hospitality Management**, 75: 58-66.
- Holder, B. J., and Matter, G. (2008). **The Innovative Organization**. accessed. available from <http://www.geocities.com/CollegePark/Library/1048/innova.html>
- Holliday, C. (2001). "Sustainable Growth, the DuPont Way." **Harvard business review**, 79, 8: 129-134.
- Holmgren, M., Kabanshi, A., and Sörqvist, P. (2017). "Occupant perception of green buildings: Distinguishing physical and psychological factors." **Building and Environment**, 114: 140-147.
- Hoof, V., and Thiell, M. (2014). "Collaboration capacity for sustainable supply chain management: small and medium-sized enterprises in Mexico." **Journal of Cleaner Production**, 67: 239-248.
- Hooff, B. V. d., and Huysman, M. (2009). "Managing knowledge sharing: Emergent and Engineering approaches." **Information & Management**, 46, 1: 1-8.
- Hsieh, L. F., and Lin, L. H. (2010). "A performance evaluation model for international tourist hotels in Taiwan—An application of the relational network DEA." **International Journal of Hospitality Management**, 29, 1: 14-24.
- Huang, H. C., Lin, T. H., Lai, M. C., and Lin, T. L. (2014). "Environmental consciousness and green customer behavior: An examination of motivation crowding effect." **International Journal of Hospitality Management**, 40: 139-149.

- Huang, Y. C., and Wu, Y. C. J. (2010). "The effects of organizational factors on green new product success: Evidence from high-tech industries in Taiwan." **Management Decision**.
- Huang, K.-H., Yu, T. H.-K., and Lai, W. (2015). "Innovation and diffusion of high-tech products, services, and systems." **Journal of Business Research**, 68, 11: 2223-2226.
- Huhtala, M., Feldt, T., Lämsä, A. M., Mauno, S., and Kinnunen, U. (2011). "Does the ethical culture of organisations promote managers' occupational well-being? Investigating indirect links via ethical strain." **Journal of business ethics**, 101, 2: 231-247.
- Iszatt-White, M., and Sauanders, C. (2014). **Leadership**. Oxford Press.
- Jadesadalug, V. (2009). "Building Innovative Creation Efficiency of Furniture Business in Thailand: An Empirical Research of Its Antecedents and Consequences." (Ph.D. Dissertation), Mahasarakham University,
- James, M. B. (2010). **Leadership**. New York: Harper Perennial Modern Classics.
- Jiang, Y., and Gao, Y. (2019). "Factors that influence potential green hotel customers' decision-making process—evidence from China." **Journal of China Tourism Research**, 15, 4: 455-477.
- Jones, P., Hillier, D., and Comfort, D. (2014). "Sustainability in the global hotel industry." **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, 26, 1: 5-17.
- Jyoti, J., and Rani, R. (2014). "Exploring talent management practices: antecedents and consequences." **International Journal of Management Concepts and Philosophy**, 8, 4: 220-248.
- Kaleka, A., and Morgan, N. A. (2019). "How marketing capabilities and current performance drive strategic intentions in international markets." **Industrial Marketing Management**, 78: 108-121.
- Kang, K. H., Stein, L., Heo, C. Y., and Lee, S. (2012). "Consumers' willingness to pay for green initiatives of the hotel industry." **International Journal of Hospitality Management**, 31, 2: 564-572.

- Kang, S., and Hur, W. M. (2012). "Investigating the Antecedents of Green Brand Equity: A Sustainable Development Perspective." **Corporate Social Responsibility and Environmental Management**, 19, 5: 306-316.
- Kaplan, D. W. (2000). **Structural Equation model: Foundation and extensions**. Thousand Oake: Sage Publications.
- Kaptein, M. (2010). "The ethics of organizations: a longitudinal study of the U.S. working population." **Journal of business ethics**, 92: 601-618.
- Karağülle, A. Ö. (2012). "Green business for sustainable development and competitiveness: an overview of Turkish logistics industry." **Procedia-Social and Behavioral Sciences**, 41: 456-460.
- Karavasilis, G., Nerantzaki, D. M., Pantelidis, P., Paschaloudis, D., and Vrana, V. (2015). "What generation Y in Greece thinks about green hotels." **World Journal of Entrepreneurship Management and Sustainable Development**, 11, 4: 268-280.
- Kee-hung, L., and Wong, C. W. Y. (2012). "Green logistics management and performance: Some empirical evidence from Chinese manufacturing exporters." **Omega**, 40, 3: 267-282.
- Khorasani, A., and Eidi, A. (2010). **Applicable training need assessment techniques based on ISO 10015**. Tehran, Industrial Research & Training Center of Iran Publications.
- Kılıç, S., Çağlar, E., Güngör, E., and Çağlar, İ. (2011). "A new strategic tool for managing the economic recession: Creating shareholder value with lateral marketing." **Procedia-Social and Behavioral Sciences**, 24: 237-246.
- Kim, Y. J., Kim, W. G., Choi, H. M., and Phetvaroon, K. (2019). "The effect of green human resource management on hotel employees' eco-friendly behavior and environmental performance." **International Journal of Hospitality Management**, 76: 83-93.
- Kitson, M., Martin, R., and Tyler, P. (2004). "Regional competitiveness: an elusive yet key concept?" **Reg Stud**, 38, 9: 991-999.

- Kremer, H., Villamor, I., and Aguinis, H. (2019). "Innovation leadership: Best-practice recommendations for promoting employee creativity, voice, and knowledge sharing." **Business Horizons**, 62, 1: 65-74.
- Kumar, N. (2012). "Relationship of personal & organizational values with organizational commitment." **Indian Journal of Industrial Relations**, 48, 2: 306-314.
- Kuo, F. I., Fang, W. T., and LePage, B. A. (2022). "Proactive environmental strategies in the hotel industry: eco-innovation, green competitive advantage, and green core competence." **Journal of sustainable tourism**, 30, 6: 1240-1261.
- Laroche, M., Bergeron, J., and Barbaro-Forleo, G. (2001). "Targeting consumers who are willing to pay more for environmentally friendly products." **Journal of consumer marketing**, 8, 6: 503 – 520.
- Lee, C. C., and Yang, J. (2000). "Knowledge value chain." **The Journal of Management Development**, 19, 9: 783-794.
- Lee, C. H., Zhao, X., and Lee, Y. C. (2019). "Service quality driven approach for innovative retail service system design and evaluation: A case study." **Computers & Industrial Engineering** 135: 275-285.
- Lee, J. S., Hsu, L. T., Han, H., and Kim, Y. (2010). "Understanding how consumers view green hotels: how a hotel's green image can influence behavioral intentions." **Journal of sustainable tourism**, 18, 7: 901-914.
- Lee, M., Han, H., and Willson, G. (2011). "The role of expected outcomes in the formation of behavioral intentions in the green-hotel industry." **Journal of Travel & Tourism Marketing**, 28, 8: 840-855.
- Lee, S., Oh, H. Y., and Choi, J. (2021). "Service Design Management and Organizational Innovation Performance." **Sustainability**, 13, 1: 4.
- Lee, S., Sun, K. A., Wu, L., and Xiao, Q. (2018). "A moderating role of green practices on the relationship between service quality and customer satisfaction: Chinese hotel context." **Journal of China Tourism Research**, 14, 1: 42-60.
- Lee, S. M., Kim, S. T., and Choi, D. (2012). "Green supply chain management and organizational performance." **Industrial Management & Data Systems**.

- Lee, W. H., and Cheng, C. C. (2018). "Less is more: A new insight for measuring service quality of green hotels." **International Journal of Hospitality Management**, 68: 32-40.
- Li, G., Law, R., Vu, H. Q., and Rong, J. (2013). "Discovering the hotel selection preferences of Hong Kong inbound travelers using the Choquet Integral." **Tourism Management**, 36: 321-330.
- Lin, J., Lobo, A., and Leckie, C. (2017). "Green brand benefits and their influence on brand loyalty." **Marketing Intelligence & Planning**, 35, 3: 425-440.
- Lin, Y. H., and Chen, Y. S. (2017). "Determinants of green competitive advantage: the roles of green knowledge sharing, green dynamic capabilities, and green service innovation." **Quality & Quantity**, 51, 4: 1663-1685.
- Liu, A., Liu, H., Xiao, Y., Tsai, S. B., and Lu, H. (2018). "An empirical study on design partner selection in green product collaboration design." **Sustainability**, 10, 1: 133.
- Liu, S. Q., and Mattila, A. S. (2017). "Airbnb: Online targeted advertising, sense of power, and consumer decisions." **International Journal of Hospitality Management**, 60: 33-41.
- Lo, S. H., Peters, G. J. Y., and Kok, G. (2012). "Energy-related behaviors in office buildings: a qualitative study on individual and organizational determinants." **Applied Psychology**, 61, 2: 227-249.
- Lovelock, C. (2001). **Services Marketing: People, Technology, Strategy**. Pearson Education.
- Lukas, S. A. (2007). **The themed space: Locating culture, nation, and self(4)**, 299-310.: Rowman & Littlefield.
- Mahanta, M., and Goswami, K. (2020). "Exploring the role of ethics in the emotional intelligence-organizational commitment relationship." **Asian Journal of Business Ethics**, 9, 2: 275-303.
- Manaktola, K., and Jauhari, V. (2007). "Exploring consumer attitude and behavior towards green practices in the lodging industry in India." **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, 19, 5: 364-377.

- Marco-Lajara, B., Ruiz-Fernández, L., Seva-Larrosa, P., and Sánchez-García, E. (2022). "Hotel strategies in times of COVID-19: a dynamic capabilities approach." *Anatolia*, 33, 4: 525-536.
- Margherita, E. G., and Braccini, A. M. (2020). "Organizational Impacts on Sustainability of Industry 4.0: A Systematic Literature Review from Empirical Case Studies." *Lecture Notes in Information Systems and Organization*: 173-186.
- Marr, B., Gupta, O., Pike, S., and Roos, G. (2003). "Management decision: intellectual capital and knowledge management effectiveness." *Management Decision*, 42, 8: 771-781.
- Mejia, C. (2019). "Influencing green technology use behavior in the hospitality industry and the role of the "green champion"." *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 28, 5: 538-557.
- Michael, E. P. (1985). **Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance**. New York: Free Press.
- Michael, E. P., and Kramer, M. R. (2011). "Creating shared value." *Harvard business review*, 89, 1: 62-77.
- Molina-Azorín, J. F., Tari, J. J., Pereira-Moliner, J., Lopez-Gamero, M. D., and Pertusa-Ortega, E. M. (2015). "The effects of quality and environmental management on competitive advantage: A mixed methods study in the hotel industry." *Tourism Management*, 50: 41-54.
- Muñoz-Pascual, L., and Galende, J. (2017). "The impact of knowledge and motivation management on creativity: Employees of innovative Spanish companies." **Employee relations**.
- National Geographic. (2022). **How 'net-zero' hotels could make travel more climate-Friendly**. accessed 25 April 2022. available from <https://www.nationalgeographic.com/travel/article/how-net-zero-hotels-could-make-travel-more-climate-friendly>
- Nguyen-Viet, B. (2023). "The impact of green marketing mix elements on green customer ased brand equity in an emerging market." *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 15, 1: 96-116.

- Nilashi, M., Abumalloh, R. A., Alghamdi, A., Minaei-Bidgoli, B., Alsulami, A. A., Thanoon, M., and Samad, S. (2021). "What is the impact of service quality on customers' satisfaction during COVID-19 outbreak? New findings from online reviews analysis." **Telematics and Informatics**, 64: 101693.
- Nimri, R., Patiar, A., and Kensbock, S. (2017). "A green step forward: Eliciting consumers' purchasing decisions regarding green hotel accommodation in Australia." **Journal of Hospitality and Tourism Management**, 33: 43-50.
- Nisar, Q. A., Haider, S., Ali, F., Jamshed, S., Ryu, K., and Gill, S. S. (2021). "Green human resource management practices and environmental performance in Malaysian green hotels: The role of green intellectual capital and pro-environmental behavior." **Journal of Cleaner Production**, 311: 127504.
- Nonaka, I., Toyama, R., and Konno, N. (2000). "SECI, Ba and leadership: A unified model of dynamic knowledge creation." **Long Range Planning**, 33, 1: 5-34.
- Nunnally, J. C. (1978). **Psychometric theory**. 2nd ed: McGraw-Hill.
- Nyangchak, N. (2022). "Emerging green industry toward net-zero economy: A systematic review." **Journal of Cleaner Production**, 378: 134622.
- Olimovich, D. I., Bakhtiyorovich, T. M., and Salimovna, N. G. (2020). "Improving of personnel training in hotel bussines." **Academy of management Journal**, 2, 53: 18-19.
- Ostrom, A. L., Bitner, M. J., Brown, S. W., Burkhard, K. A., Goul, M., Smith-Daniels, V., and Rabinovich, E. (2010). "Moving forward and making a difference: research priorities for the science of service." **Journal of service research**, 13, 1: 4-36.
- Palomino, R., Pablo, and M., C. R. (2014). "Ethical Culture, Ethical Intent, and Organizational Citizenship Behavior: The Moderating and Mediating Role of Person-Organization Fit." **Journal of business ethics**, 120, 1: 95-108.
- Panayides, P. M. (2007). "The impact of organizational learning on relationship orientation, logistics service effectiveness and performance." **Journal of ScienceDirect**, 36: 68-80.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., and Berry, L. L. (1985). "A conceptual model of service quality and its implications for future research." **Journal of Marketing**, 49: 41-50.

- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., and Berry, L. L. (1988). "SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality." **Journal of Retailing**, 64, 1: 12-40.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., and Berry, L. L. (1991). "Refinement and Reassessment of the SERVQUAL Scale." **Journal of Retailing**, 67, 4: 420-450.
- Pellettiere, V. (2006). "Organization self-assessment to determine the readiness and risk for a planned change." **Organization Development Journal**, 24, 4: 38-43.
- Post, C., Rahman, N., and McQuillen, C. (2015). "From board composition to corporate environmental performance through sustainability-themed alliances." **Journal of business ethics**, 130, 2: 423-435.
- Poulter, C., and Sayers, J. (2015). "Retention of Skilled Migrants in The New Zealand Dairy Industry New Zealand." **Journal of Employment Relations**, 40, 2: 1-23.
- Prasad, B., and Junni, P. (2016). "CEO transformational and transactional leadership and organizational innovation: The moderating role of environmental dynamism." **Management Decision**.
- Qinghua, Z., Crotty, J., and Sarkis, J. (2008). "A Cross-Country Empirical Comparison of Environmental Supply Chain Management Practices in the Automotive Industry." **Asian Business & Management**, 7, 4: 467-488.
- Rahman, I., Reynolds, D., and Svaren, S. (2012). "How 'green' are North American hotels? An exploration of low-cost adoption, practices." **International Journal of Hospitality Management Decision**, 31, 3: 720-727.
- Rej, S., Bandyopadhyay, A., Murshed, M., Mahmood, H., and Razzaq, A. (2022). "Pathways to decarbonization in India: the role of environmentally friendly tourism development." **Environmental Science and Pollution Research**, 29, 33: 50281-50302.
- Rhee, J., Seog, S. D., Bozorov, F., and Dedahanov, A. T. (2017). "Organizational structure and employees' innovative behavior: The mediating role of empowerment." **Social Behavior and Personality: an international journal**, 45, 9: 1523-1536.
- Riva, F., Magrizos, S., and Rubel, M. R. B. (2021). "Investigating the link between managers' green knowledge and leadership style, and their firms' environmental

- performance: The mediation role of green creativity." **Business Strategy and the Environment**, 30, 7: 3228-3240.
- Sabokro, M., Masud, M. M., and Kayedian, A. (2021). "The effect of green human resources management on corporate social responsibility, green psychological climate and employees' green behavior." **Journal of Cleaner Production**, 313: 127963.
- Saifulina, N., and Carballo-Penela, A. (2017). "Promoting sustainable development at an organizational level: An analysis of the drivers of workplace environmentally friendly behaviour of employees." **Sustainable Development**, 25.
- Santos, J. B., and Brito, L. A. L. (2012). "Toward a subjective measurement model for firm performance." **BAR-Brazilian Administration Review**, 9, SPE: 95-117.
- Saragih, S. P. T., and Harisno, H. (2015). "Influence of knowledge sharing and information technology innovation on employee performance at Batamindo Industrial Park." **Commit (Communication & Information Technology) Journal**, 9, 2: 45-49.
- Saravanja, M. (2010). "Integrated performance management systems and motivation in the South African public sector." Doctoral dissertation.
- Schermerhorn, J. R. (2002). **Management**. 7th ed. New York: John Wiley & Sons.
- Schmitt, B. (2010). **Key concepts of experience marketing**. Foundations and Trends.
- Semedo, A. S. D., Coelho, A. F. M., and Ribeiro, N. M. P. (2016). "Effects of authentic leadership, affective commitment and job resourcefulness on employees' creativity and individual performance." **Leadership & Organization Development Journal**.
- Shah, J., and Ali, B. (2011). "Organizational climate: Stimulating creativity and idea generation for discovery of innovative solutions." **Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business**, 3, 1: 429-447.
- Shih, K. H., Chang, C. J., and Lin, B. (2010). "Assessing knowledge creation and intellectual capital in banking industry." **Journal of Intellectual Capital**, 11, 1: 74-89.
- Shin, H., Perdue, R. R., and Kang, J. (2019). "Front desk technology innovation in hotels: A managerial perspective." **Tourism Management**, 74: 310-318.
- Shin, S. J., and Zhou, J. (2003). "Transformational leadership, conservation, and creativity: Evidence from Korea." **Academy of management Journal**, 46, 6: 703-714.

- Singer, S. J., and Edmondson, A. C. (2008). When learning and performance are at odds: Confronting the tension. In P. Kuma and P. Ramsey (Eds.), **Learning and performance matter**. New Jersey: World Scientific Books.
- Siregar, S. A., Napitupulu, H., and Ginting, R. (2020). Identification of factors affecting a green industry: a literature review. In **IOP Conference Series: Materials Science and Engineering** (Vol. 801, pp. 012097): IOP Publishing.
- Smith, B. G. (2012). "Public relations identity and the stakeholder–organization relationship: A revised theoretical position for public relations scholarship." **Public Relations Review**, 38, 5: 838-845.
- Stern, P. C. (2000). "New environmental theories: toward a coherent theory of environmentally significant behavior." **Journal of social issues**, 56, 3: 407-424.
- Talke, K. (2007). "Corporate mindset of innovating firms: Influences on new product performance." **Journal of Engineering and Technology Management**, 24, 1: 76-91.
- Taylor, C. R., and Costello, J. P. (2017). "What do we know about fashion advertising? A review of the literature and suggested research directions." **Journal of Global Fashion Marketing**, 8, 1: 1-20.
- Teece, D. J. (2019). "A capability theory of the firm: an economics and (strategic) management perspective." **New Zealand Economic Papers**, 53, 1: 1-43.
- Tsai, H. C., Zhang, F., Adamantidis, A., Stuber, G. D., Bonci, A., De Lecea, L., and Deisseroth, K. (2009). "Phasic firing in dopaminergic neurons is sufficient for behavioral conditioning." **Science of the Total Environment**, 324, 5930: 1080-1084.
- Tsaur, S. H., Chiu, Y. T., and Wang, C. H. (2007). "The visitors behavioral consequences of experiential marketing: An empirical study on Taipei Zoo." **Journal of Travel & Tourism Marketing**, 21, 1: 47-64.
- Tung, A., Baird, K., and Schoch, H. (2014). "The relationship between organizational factors and the effectiveness of environmental management." **Journal of Environmental Management**, 144: 186-196.
- UNIDO. (2011). **green industry initiative for sustainable industrial development**. accessed 2022 July 22. available from https://www.unido.org/sites/default/files/2010-11/Green_Industry_Initiative_0.pdf

- Urosevic, Z. (2017). **The World Tourism Organization Helps Hotels Go Green**. accessed. available from <https://business.un.org/en/documents/10672>
- Vachon, S., and Klassen, R. D. (2008). "Environmental management and manufacturing performance: The role of collaboration in the supply chain." **International Journal of Production Economics**, 111, 2: 299-315.
- Verma, V. K., and Chandra, B. (2016). "Hotel guest's perception and choice dynamics for green hotel attribute: A mix method approach." **Indian Journal of Science and Technology**, 9, 5: 1-9.
- Vlachos, I., and Lin, Z. (2014). "Drivers of airline loyalty: Evidence from the business travelers in China." **Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review**, 71: 1-17.
- Vu, X. H., Duong, T. T. T., Pham, T. T. H., Trinh, D. K., Nguyen, X. H., and Dang, V. S. (2018). "Synthesis and study of silver nanoparticles for antibacterial activity against Escherichia coli and Staphylococcus aureus." **Advances in Natural Sciences: Nanoscience and Nanotechnology**, 9, 2: 025019.
- Wang, Y. F., Chen, S. P., Lee, Y. C., and Tsai, C. T. S. (2013). "Developing green management standards for restaurants: An application of green supply chain management." **International Journal of Hospitality Management**, 34: 263-273.
- West, P. G., and Bamford, C. E. (2010). **Strategy: Sustainable Advantage and Performance**. Canada: South Western, Cengage Learning.
- Wong, S. Y., and Chin, K. S. (2007). "Organizational innovation management an organization-wide perspective." **Industrial Management & Data Systems**, 107, 9: 1290-1315.
- Woo, E. J., and Kang, E. (2021). "Employee environmental capability and its relationship with corporate culture." **Sustainability**, 13, 16: 8684.
- Xi, B., and Zhai, P. (2023). "Economic growth, industrial structure upgrading and environmental pollution: Evidence from China." **Kybernetes**, 52, 2: 518-553.
- Xia, Q., and Yang, J. J. (2019). "Memristive crossbar arrays for brain-inspired computing." **Nature materials**, 18, 4: 309-323.

- Xu, H., Jia, Y., Sun, Z., Su, J., Liu, Q. S., Zhou, Q., and Jiang, G. (2022). "Environmental pollution, a hidden culprit for health issues." **Eco-Environment & Health**, 1, 1: 31-45.
- Yang, C. S., Lu, C. S., Haider, J. J., and Marlow, P. B. (2013). "The effect of green supply chain management on green performance and firm competitiveness in the context of container shipping in Taiwan." **Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review**, 55: 55-73.
- Yang, G., Zhou, R., Tang, T., and Shi, S. (2008). "Simple and efficient isolation of high-quality total RNA from *Hibiscus tiliaceus*, a mangrove associate and its relatives." **Preparative biochemistry & biotechnology**, 38, 3: 257-264.
- Yong, J. Y., Yusliza, M. Y., and Fawehinmi, O. O. (2019). "Green human resource management: A systematic literature review from 2007 to 2019." **Benchmarking: An International Journal**, 27, 7: 2005-2027.
- Young, T. G., Young, T., and Riley, R. B. (2002). "Theme park landscapes: Antecedents and variations." **Dumbarton Oaks**, 20.
- Yusoff, Y. M., Omar, M. K., Zaman, M. D. K., and Samad, S. (2019). "Do all elements of green intellectual capital contribute toward business sustainability? Evidence from the Malaysian context using the Partial Least Squares method." **Journal of Cleaner Production**, 234: 626-637.
- Zhang, Q., Gao, B., and Luqman, A. (2022). "Linking green supply chain management practices with competitiveness during covid 19: The role of big data analytics." **Technology in Society**, 70: 102021.
- Zhou, J., and Oldham, G. R. (2001). "Enhancing creative performance: Effects of expected developmental assessment strategies and creative personality." **The Journal of Creative Behavior**, 35, 3: 151-167.
- Zhu, Q., Geng, Y., Fujita, T., and Hashimoto, S. (2010). "Green supply chain management in leading manufacturers: Case studies in Japanese large companies." **Management Research Review**, 33, 4: 380-392.

Zywiótek, J., Tucmeanu, E. R., Tucmeanu, A. I., Isac, N., and Yousaf, Z. (2022). "Nexus of Transformational Leadership, Employee Adaptiveness, Knowledge Sharing, and Employee Creativity." *Sustainability*, 14, 18: 11607.









แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง กลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามวิจัยชุดนี้เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลประกอบการวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

2. แบบสอบถามชุดนี้มีจำนวน 6 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 5 ข้อ

ตอนที่ 2 ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจ จำนวน 6 ข้อ

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว จำนวน 13 ข้อ

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว จำนวน 27 ข้อ

ตอนที่ 5 ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลลัพธ์ของกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว จำนวน 13 ข้อ

ตอนที่ 6 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ

3. ข้อมูลที่ได้รับจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการและสามารถนำไปใช้พัฒนาธุรกิจโรงแรมของท่านต่อไป จึงขอความกรุณาโปรดตอบคำถามให้ตรงกับสภาพความเป็นจริง เพื่อจะดำเนินการในขั้นตอนต่อไปอย่างสมบูรณ์และข้อมูลที่ท่านได้ให้ไว้ ผู้วิจัยจะถือเป็นความลับและไม่นำไปเผยแพร่แต่ประการใด

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านที่ได้กรุณาสละเวลาตอบแบบสอบถามชุดนี้ทุกข้อ ครบถ้วน หากท่านมีข้อสงสัยแบบสอบถามชุดนี้ โปรดติดต่อข้าพเจ้า นายสุพิชเชษฐ์ ตองอ่อน หมายเลขโทรศัพท์ 081-4235741 อีเมล supichett@hotmail.com

นายสุพิชเชษฐ์ ตองอ่อน

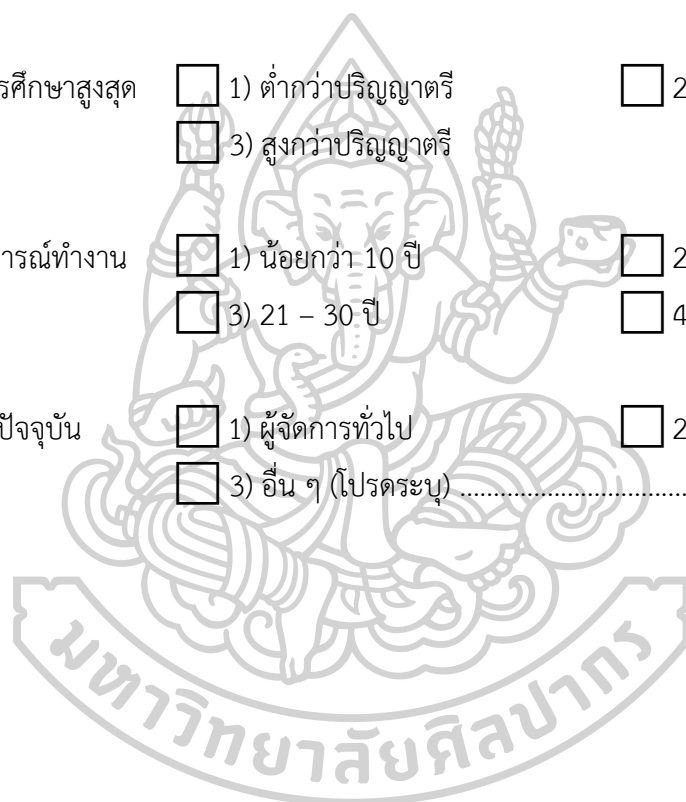
นักศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุด

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ 1) ชาย 2) หญิง
2. อายุ 1) น้อยกว่า 30 ปี 2) 30 - 40 ปี 3) 41 - 50 ปี
 4) 51 - 60 ปี 5) มากกว่า 60 ปีขึ้นไป
3. ระดับการศึกษาสูงสุด 1) ต่ำกว่าปริญญาตรี 2) ปริญญาตรี
 3) สูงกว่าปริญญาตรี
4. ประสบการณ์ทำงาน 1) น้อยกว่า 10 ปี 2) 10 - 20 ปี
 3) 21 - 30 ปี 4) มากกว่า 30 ปีขึ้นไป
5. ตำแหน่งปัจจุบัน 1) ผู้จัดการทั่วไป 2) ผู้จัดการการตลาด
 3) อื่น ๆ (โปรดระบุ)



ตอนที่ 2 ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจ

1. ที่ตั้งของโรงแรม

<input type="checkbox"/> 1) ภาคเหนือ	<input type="checkbox"/> 2) ภาคกลาง
<input type="checkbox"/> 3) ภาคตะวันออก	<input type="checkbox"/> 4) ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
<input type="checkbox"/> 5) ภาคตะวันตก	<input type="checkbox"/> 6) ภาคใต้

2. รูปแบบของการประกอบธุรกิจ

<input type="checkbox"/> 1) ห้างหุ้นส่วน	<input type="checkbox"/> 2) บริษัท จำกัด
<input type="checkbox"/> 3) บริษัท จำกัด (มหาชน)	<input type="checkbox"/> 4) อื่น ๆ (โปรดระบุ)

3. จำนวนพนักงานทั้งหมด

<input type="checkbox"/> 1) น้อยกว่า 30 คน	<input type="checkbox"/> 2) 30 – 60 คน
<input type="checkbox"/> 3) 61 – 90 คน	<input type="checkbox"/> 4) มากกว่า 90 คน

4. ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ

<input type="checkbox"/> 1) น้อยกว่า 5 ปี	<input type="checkbox"/> 2) 5 – 10 ปี
<input type="checkbox"/> 3) 11 – 15 ปี	<input type="checkbox"/> 4) มากกว่า 15 ปี

5. ระดับการให้บริการของโรงแรม

<input type="checkbox"/> 1) กลุ่มน้อยกว่า 3 ดาว	<input checked="" type="checkbox"/> 2) กลุ่มระดับ 3 ดาว
<input type="checkbox"/> 3) กลุ่มระดับ 4 ดาว	<input type="checkbox"/> 4) กลุ่มระดับ 5 ดาว

6. ลักษณะการดำเนินธุรกิจ

<input type="checkbox"/> 1) กิจการของคนไทย	<input type="checkbox"/> 2) กิจการร่วมกับบริษัทต่างชาติ
<input type="checkbox"/> 3) กิจการต่างชาติที่มาลงทุนในไทย	<input type="checkbox"/> 4) อื่น ๆ (โปรดระบุ)

คำชี้แจง แบบสอบถามฉบับนี้จะถามระดับความคิดเห็น หรือการปฏิบัติตนของท่าน ให้พิจารณา
ข้อความในแต่ละข้อ

และทำเครื่องหมาย ลงในช่อง ที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุด
โดยระดับความคิดเห็น หรือการปฏิบัติตนมีดังนี้
มากที่สุด หมายถึง ข้อความนั้นตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด
มาก หมายถึง ข้อความนั้นตรงกับความคิดเห็นของท่านมาก
ปานกลาง หมายถึง ข้อความนั้นตรงกับความคิดเห็นของท่านปานกลาง
น้อย หมายถึง ข้อความนั้นตรงกับความคิดเห็นของท่านน้อย
น้อยที่สุด หมายถึง ข้อความนั้นตรงกับความคิดเห็นของท่านน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
	<u>ประสิทธิภาพการพัฒนาบุคลากร</u>					
1.	โรงแรมมีการส่งเสริมกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร ด้านสิ่งแวดล้อม					
2.	โรงแรมมีการวัดความรู้ ความสามารถของบุคลากรด้าน สิ่งแวดล้อม					
3.	โรงแรมมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรด้าน สิ่งแวดล้อม					
	<u>ความสามารถทางการตลาด</u>					
4.	โรงแรมมีการสำรวจข้อมูลความต้องการของลูกค้าในด้าน สิ่งแวดล้อม					
5.	โรงแรมมีกิจกรรมส่งเสริมการตลาดด้านสิ่งแวดล้อมรูปแบบ ใหม่ ๆ อยู่เสมอ					

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
6.	โรงแรมมีช่องทางการตลาดรูปแบบใหม่ ๆ ที่เข้าถึงความต้องการเฉพาะของลูกค้าในด้านสิ่งแวดล้อม					
7.	โรงแรมมีการวิเคราะห์ความสามารถในการเข้าสู่ตลาดด้านสิ่งแวดล้อม					
	การประยุกต์เทคโนโลยี					
8.	โรงแรมมีการนำเทคโนโลยีด้านการบริการเพื่อรักษาสิ่งแวดล้อมที่เหมาะสมสำหรับการทำงานของแต่ละแผนกมาใช้					
9.	โรงแรมมีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีด้านการบริการเพื่อรักษาสิ่งแวดล้อมในกระบวนการดำเนินงาน					
10.	โรงแรมมีระบบฐานข้อมูลภายในเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับบุคลากรในการเข้าถึงข้อมูลเกี่ยวกับความรู้ต่าง ๆ ด้านสิ่งแวดล้อม					
	การส่งเสริมด้านสิ่งแวดล้อม					
11.	โรงแรมให้ความสำคัญและตระหนักถึงปัญหาด้านสิ่งแวดล้อมอยู่เสมอ					
12.	โรงแรมมีการสนับสนุนในการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อมอย่างมีประสิทธิภาพ					
13.	โรงแรมดำเนินการตามกฎหมายระเบียบด้านสิ่งแวดล้อมตามที่กฎหมายกำหนดไว้เป็นอย่างดี					

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
	1. การสร้างปณิธานเพื่อสิ่งแวดล้อม การสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้					
1.	โรงแรมมีการสนับสนุนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันระหว่างบุคลากรเกี่ยวกับการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อม					
2.	โรงแรมมีการจัดเก็บองค์ความรู้ และบทเรียนที่เกิดจากประสบการณ์ในการแก้ไขปัญหาในด้านสิ่งแวดล้อม เพื่อให้บุคลากรสามารถสืบค้นเพื่อใช้งานได้ง่าย					
3.	โรงแรมมีการพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ในกระบวนการทำงานด้านสิ่งแวดล้อม					
	การบูรณาการจัดการในองค์การ					
4.	โรงแรมมีการออกแบบวัฒนธรรมองค์การเพื่อให้เกิดการบูรณาการความร่วมมือในการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อม					
5.	โรงแรมมีการเชื่อมโยงหน้าที่หน้าที่ระหว่างหน่วยงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานด้านสิ่งแวดล้อมมีประสิทธิภาพ					
6.	โรงแรมมีการกำกับ และติดตามการบูรณาการในการปฏิบัติงานด้านสิ่งแวดล้อม					
	การสร้างแรงขับเคลื่อนกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
7.	โรงแรมมีวิสัยทัศน์ด้านอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
8.	โรงแรมมีการสร้างความสัมพันธ์ทางธุรกิจด้านสิ่งแวดล้อมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
9.	โรงแรมมีการวางแผนดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
	2. การมุ่งเน้นทางจริยธรรม <u>วัฒนธรรมองค์การที่ปรับตัว</u>					
10.	โรงแรมสามารถปรับเปลี่ยนรูปแบบการปฏิบัติงานของบุคลากรให้สอดคล้องกับความหลากหลายของบุคลากร					
11.	โรงแรมมีการปรับเปลี่ยนแนวคิดและ/หรือวิธีการบริการให้ทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง					
12.	โรงแรมมีโครงสร้างองค์การที่สามารถปรับตัวได้อย่างรวดเร็วเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ					
13.	โรงแรมมีการกระจายอำนาจการตัดสินใจและให้อิสระกับพนักงานโดยเฉพาะงานด้านการติดต่อสื่อสาร ให้บริการลูกค้าโดยตรง					
	<u>ความเป็นปัจเจกบุคคล</u>					
14.	โรงแรมให้ความสำคัญกับการยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล รวมทั้งรับฟังความคิดเห็นของทุกฝ่ายอย่างเหมาะสม					
15.	โรงแรมมีการปฏิบัติต่อบุคลากรโดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถ ความแตกต่างระหว่างบุคคล					
16.	โรงแรมให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากรแต่ละบุคคลเพื่อความก้าวหน้าในการทำงาน					
17.	โรงแรมมีการสร้างให้บุคลากรแต่ละบุคคลรู้สึกมีคุณค่าในตัวเอง					

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
	3. การจัดการเปลี่ยนแปลงสร้างสรรค์					
	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง					
18.	ผู้บริหารมองหาโอกาสในการดำเนินธุรกิจจากสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ					
19.	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่ส่งผลกระทบต่อโรงแรมเพื่อให้เกิดแนวคิดการดำเนินงานที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง					
20.	ผู้บริหารให้ความช่วยเหลือ สนับสนุนและให้คำปรึกษาในการทำงานแก่บุคลากร เพื่อให้เกิดการบรรลุเป้าหมายในการทำงาน					
	<u>การรับรู้การแข่งขัน</u>					
21.	โรงแรมให้ความสำคัญกับการสำรวจสภาพแวดล้อมทางการแข่งขันในอุตสาหกรรมธุรกิจที่พัก					
22.	โรงแรมมีการประเมินคู่แข่งอยู่เสมอ เพื่อนำข้อมูลมาประยุกต์ใช้ในการปรับแผนกลยุทธ์การแข่งขัน					
23.	โรงแรมมีการติดตามกลยุทธ์ของคู่แข่งเพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงาน					
	<u>การสร้างแรงบันดาลใจ</u>					
24.	โรงแรมสร้างแรงจูงใจกับบุคลากรให้เกิดความสามารถในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ					
25.	โรงแรมแสดงออกถึงการยอมรับในการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างจริงใจ					
26.	โรงแรมมีวิธีการโน้มน้าวให้บุคลากรเกิดความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานเพื่อความสำเร็จร่วมกัน					
27.	โรงแรมสร้างเป้าหมายที่ท้าทายให้กับบุคลากรปฏิบัติอยู่เสมอ					

ตอนที่ 5 ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลลัพธ์ของกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
	1. ผลิตภาพการตอบสนอง					
	<u>ความสำเร็จในการตอบรับของลูกค้า</u>					
1.	โรงแรมสามารถรักษาฐานลูกค้าเดิมไว้ได้					
2.	โรงแรมสามารถหาลูกค้าใหม่ได้อย่างต่อเนื่อง					
3.	ลูกค้ามีการสนับสนุนและมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงแรม					
	<u>ความได้เปรียบในการสร้างความแตกต่าง</u>					
4.	โรงแรมมีการบริการที่มีเอกลักษณ์แตกต่างจากคู่แข่ง					
5.	โรงแรมได้รับการรับรองมาตรฐานจากสถาบันคุณภาพต่าง ๆ ทำให้เป็นที่ยอมรับของลูกค้า					
6.	โรงแรมมีการให้บริการที่หลากหลายแตกต่างจากคู่แข่ง					
7.	โรงแรมพยากรณ์ความต้องการและตอบสนองความต้องการเฉพาะเจาะจงของลูกค้าได้					
	2. ผลการดำเนินงาน					
	<u>ด้านสิ่งแวดล้อม</u>					
8.	โรงแรมได้รับความเชื่อมั่นจากสังคมในด้านสิ่งแวดล้อม					
9.	โรงแรมได้รับการยอมรับการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อมจากสาธารณะชน					
10.	โรงแรมมีภาพลักษณ์ที่ดีในด้านสิ่งแวดล้อม					
	<u>ด้านการเติบโตองค์กร</u>					
11.	โรงแรมมีบุคลากรที่มีความสามารถในการสร้างนวัตกรรมที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้					
12.	โรงแรมมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
13.	โรงแรมประสบความสำเร็จในการสร้างระบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพ					

ตอนที่ 6 ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

❖ ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่กรุณาเสียสละเวลาอันมีค่าของท่านในการตอบแบบสอบถาม ❖





ภาคผนวก ข
แบบสัมภาษณ์กิ่งโครงสร้าง



แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง

เรื่อง กลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามกึ่งโครงสร้างชุดนี้เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ ประกอบการวิจัยเรื่องกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย
2. แบบสัมภาษณ์แบ่งออกเป็น 6 ตอน ดังนี้
 - ตอนที่ 1 การพินิจสิทธิ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก
 - ตอนที่ 2 แบบสัมภาษณ์ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูล
 - ตอนที่ 3 แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างเกี่ยวกับองค์ประกอบของกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว
 - ตอนที่ 4 แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว
 - ตอนที่ 5 แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างเกี่ยวกับผลลัพธ์ของกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว
 - ตอนที่ 6 แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว

นายสุพิเชษฐ์ ทองอ่อน

นักศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร

ตอนที่ 1 การพิทักษ์สิทธิ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมีวัตถุประสงค์รวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกที่มีความเกี่ยวข้องกับ บุคคลและองค์การ ผู้ให้ข้อมูลที่จะมีอิสระในการไม่ร่วมการวิจัยหรือถอนตัวจากการวิจัยซึ่งจะไม่มีผลใด ๆ ต่อตัวผู้ให้ข้อมูล ทั้งนี้ผู้วิจัยได้ขออนุญาต บันทึกเสียง รวมถึงการนำข้อมูลไปใช้ในการอ้างอิง เพื่อ การวิจัย ตีพิมพ์และเผยแพร่จะกระทำในภาพรวมเพื่อใช้ในการนำเสนอทางวิชาการเท่านั้นโดยไม่เปิดเผยชื่อบุคคลหรือองค์การแต่อย่างใด

ตอนที่ 2 แบบสัมภาษณ์ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูล

1. ตำแหน่ง _____
2. ที่ตั้งของโรงแรม _____
3. ระดับการให้บริการของโรงแรม _____

ตอนที่ 3 แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างเกี่ยวกับองค์ประกอบของกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว

1. กลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวของโรงแรม

2. การพัฒนาบุคลากรของโรงแรม

3. ความสามารถทางการตลาดของโรงแรม

4. การประยุกต์เทคโนโลยีของโรงแรม

5. การส่งเสริมด้านสิ่งแวดล้อมของโรงแรม

6. ปัจจัยอื่น ๆ ของโรงแรมที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพการบริการสีเขียว



ตอนที่ 4 แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว

1. การสร้างปณิธานเพื่อสิ่งแวดล้อม มีผลต่อการจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวของโรงแรม

1.1 การสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้

1.2 การบูรณาการจัดการในองค์การ

1.3 การสร้างแรงขับเคลื่อนกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1.4 องค์ประกอบอื่น ๆ ของโรงแรมที่เกี่ยวข้องกับการสร้างปณิธานเพื่อสิ่งแวดล้อม

2. การมุ่งเน้นทางจริยธรรม มีผลต่อการจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวของโรงแรม

2.1 วัฒนธรรมองค์การที่ปรับตัว

2.2 ความเป็นปัจเจกบุคคล

2.3 องค์ประกอบอื่น ๆ ของโรงแรมที่เกี่ยวข้องกับการมุ่งเน้นทางจริยธรรม

3. ความสามารถในการจัดการเปลี่ยนแปลงสร้างสรรค์ มีผลต่อการจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวของโรงแรม

3.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

3.2 การรับรู้การแข่งขัน

3.3 การสร้างแรงบันดาลใจ

3.4 องค์ประกอบอื่น ๆ ของโรงแรมที่เกี่ยวข้องกับความสามารถในการจัดการเปลี่ยนแปลง
สร้างสรรค์

ตอนที่ 5 แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างเกี่ยวกับผลลัพธ์ของกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการ
สีเขียว

1. กลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว ที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการตอบรับของลูกค้าของ
โรงแรม

2. กลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว ที่ส่งผลต่อความได้เปรียบในการสร้างความแตกต่าง
ของโรงแรม

3. กลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว ที่ส่งผลต่อการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อมของโรงแรม

4. กลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว ที่ส่งผลต่อการเติบโตของโรงแรม

5. ปัจจัยอื่น ๆ ของโรงแรมที่เกี่ยวกับผลลัพธ์ของกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว

ตอนที่ 6 แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว

ผู้จัดบันทึกสัมภาษณ์ _____

วัน/เดือน/ปี/เวลา ที่สัมภาษณ์ _____

สถานที่สัมภาษณ์ _____





ที่ อว 8606 (พบ) / 371

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบล สามพระยา
อำเภอ ชะอำ จังหวัด เพชรบุรี 76120

20 สิงหาคม 2564

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นรินทร์ ตาก้อนทอง

ด้วย นายสุพิเชษฐ์ ตองอ่อน รหัสประจำตัว 61604911 นักศึกษาระดับปริญญาตรี บัณฑิตสาขาวิชา การจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "กลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย"

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร มีความประสงค์ขอเรียนเชิญท่านในฐานะผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัยให้กับนักศึกษาดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.อิกมาส มากจуй)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย
รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
เพชรบุรี โทร.032 594 107



ที่ อว 8606 (พว) / 370

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบล สามพระยา
อำเภอ ชะอำ จังหวัด เพชรบุรี 76120

๒๐ สิงหาคม 2564

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พัทธ์พลุตม์ สาธนูวัฒน์

ด้วย นายสุพิเชษฐ์ ทองอ่อน รหัสประจำตัว 61604911 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต
สาขาวิชา การจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "กลยุทธ์การจัดการ
คุณภาพการบริการสีเขียวของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย"

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร มีความประสงค์ขอเรียนเชิญท่านในฐานะ
ผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัยให้กับนักศึกษาดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.อิทธิมาส มากจู้ย)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
เพชรบุรี โทร.032 594 107



ที่ อว 8606 (พบ) / 368

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบล สามพระยา
อำเภอ ชะอำ จังหวัด เพชรบุรี 76120

๒๐ สิงหาคม 2564

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.กฤษฏา สังขมณี

ด้วย นายสุทธิเชษฐ์ ทองอ่อน รหัสประจำตัว 61604911 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต
สาขาวิชา การจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "กลยุทธ์การจัดการ
คุณภาพการบริการสีเขียวของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย"

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร มีความประสงค์ขอเรียนเชิญท่านในฐานะ
ผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัยให้กับนักศึกษาดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.อธิกมาส มากจู้ย)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย
รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
เพชรบุรี โทร.032 594 107



ที่ อว 8606 (พบ) / 369

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบล สามพระยา
อำเภอ ชะอำ จังหวัด เพชรบุรี 76120

๒๐ สิงหาคม 2564

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.สร้อยดาว วินิจนันท์รัตน์

ด้วย นายสุทธิเชษฐ์ ตองอ่อน รหัสประจำตัว 61604911 นักศึกษาระดับปริญญาตรี บัณฑิต
สาขาวิชา การจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "กลยุทธ์การจัดการ
คุณภาพการบริการสีเขียวของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย"

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร มีความประสงค์ขอเรียนเชิญท่านในฐานะ
ผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัยให้กับนักศึกษาดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.อริกมาส มากจู้ย)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
เพชรบุรี โทร.032 594 107



ที่ อว 8606 (พว) / 372

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบล สามพระยา
อำเภอ ชะอำ จังหวัด เพชรบุรี 76120

๑0 สิงหาคม 2564

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัย

เรียน อาจารย์ ดร.ธนภูมิ อติเวทิน

ด้วย นายสุทธิเชษฐ์ ทองอ่อน รหัสประจำตัว 61604911 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต
สาขาวิชา การจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "กลยุทธ์การจัดการ
คุณภาพการบริการสีเขียวของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย"

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร มีความประสงค์ขอเรียนเชิญท่านในฐานะ
ผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัยให้กับนักศึกษาดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.อธิกมาส มากจู้ย)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย
รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
เพชรบุรี โทร.032 594 107



ภาคผนวก ง
สำเนาหนังสือขอตกลงเครื่องมือวิจัย



ที่ อว 8606 (พบ) / พิเศษ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบล สามพระยา
อำเภอ ชะอำ จังหวัด เพชรบุรี 76120

4 พฤศจิกายน 2564

เรื่อง ขอตกลงเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้จัดการทั่วไป

ด้วย นายสุพิเชษฐ์ ตองอ่อน รหัสประจำตัว 61604911 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชา การจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "กลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย" มีความประสงค์จะขอตกลงเครื่องมือวิจัยกับท่าน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาตามที่เห็นสมควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา สำหรับกำหนดวัน เวลา สถานที่ในการเข้าทดลองเครื่องมือวิจัยและรายละเอียดเพิ่มเติมต่าง ๆ บัณฑิตวิทยาลัย ขออนุญาตให้นายสุพิเชษฐ์ ตองอ่อน หมายเลขโทรศัพท์ 081 423 5741 เป็นผู้ประสานงานโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.อิกมาส มากจ้อย)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
เพชรบุรี โทร.032 594 107



ที่ อว 8606 (พบ) / พิเศษ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบล สามพระยา
อำเภอ ชะอำ จังหวัด เพชรบุรี 76120

4 พฤศจิกายน 2564

เรื่อง ขอตกลงเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้จัดการการตลาด

ด้วย นายสุพิเชษฐ์ ตองอ่อน รหัสประจำตัว 61604911 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชา การจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "กลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย" มีความประสงค์จะขอตกลงเครื่องมือวิจัยกับท่าน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในกรณีนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาตามที่เห็นสมควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา สำหรับกำหนดวัน เวลา สถานที่ในการเข้าทดลองเครื่องมือวิจัยและรายละเอียดเพิ่มเติมต่าง ๆ บัณฑิตวิทยาลัย ขออนุญาตให้นายสุพิเชษฐ์ ตองอ่อน หมายเลขโทรศัพท์ 081 423 5741 เป็นผู้ประสานงานโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.อจิมาส มากजू)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
เพชรบุรี โทร.032 594 107



ภาคผนวก จ

สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล



ที่ อว 8606 (พบ) / พิเศษ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบล สามพระยา
อำเภอ ชะอำ จังหวัด เพชรบุรี 76120

4 พฤศจิกายน 2564

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน ผู้จัดการทั่วไป

ด้วย นายสุพิเชษฐ์ ทองอ่อน รหัสประจำตัว 61604911 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชา การจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "กลยุทธ์การจัดการ คุณภาพการบริการสีเขียวของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย" มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลกับท่าน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดให้ความ อนุเคราะห์แก่นักศึกษาตามที่เห็นสมควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา สำหรับกำหนดวัน เวลา สถานที่ใน การเข้าเก็บรวบรวมข้อมูลและรายละเอียดเพิ่มเติมต่าง ๆ บัณฑิตวิทยาลัย ขออนุญาตให้นายสุพิเชษฐ์ ทองอ่อน หมายเลขโทรศัพท์ 081 423 5741 เป็นผู้ประสานงานโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.อธิกมาส มากจ้อย)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
เพชรบุรี โทร.032 594 107



ที่ อว 8606 (พบ) / พิเศษ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบล สามพระยา
อำเภอ ชะอำ จังหวัด เพชรบุรี 76120

4 พฤศจิกายน 2564

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน ผู้จัดการการตลาด

ด้วย นายสุพิเชษฐ์ ทองอ่อน รหัสประจำตัว 61604911 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชา การจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "กลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย" มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลกับท่าน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาตามที่เห็นสมควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา สำหรับกำหนดวัน เวลา สถานที่ในการเข้าเก็บรวบรวมข้อมูลและรายละเอียดเพิ่มเติมต่าง ๆ บัณฑิตวิทยาลัย ขออนุญาตให้นายสุพิเชษฐ์ ทองอ่อน หมายเลขโทรศัพท์ 081 423 5741 เป็นผู้ประสานงานโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.อิกมาส มากจួយ)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย
รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
เพชรบุรี โทร.032 594 107



ภาคผนวก ฉ

สำเนาหนังสือรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน สำนักงานบริหารการวิจัย นวัตกรรมและการสร้างสรรค์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ภายใน 216004

ที่ อว 8603.16/56๕6

วันที่ 15 ธันวาคม 2564

เรื่อง ผลการพิจารณาขอรับการรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์

เรียน นายสุพิเชษฐ์ ตองอ่อน (นักศึกษาคณะวิทยาการจัดการ)

ตามที่ท่านได้ส่งโครงการวิจัย เรื่อง กลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย (REC 64.0929-143-6114) ไปยังสำนักงานบริหารการวิจัย นวัตกรรมและการสร้างสรรค์ เพื่อขอรับการพิจารณารับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยศิลปากร แล้วนั้น

บัดนี้ สำนักงานบริหารการวิจัยฯ ขอแจ้งผลการพิจารณาให้ทราบว่า โครงการวิจัยดังกล่าว เข้าข่ายโครงการวิจัยที่ได้รับยกเว้นการพิจารณา (Exemption review) จึงออกหนังสือรับรองให้กับโครงการวิจัยดังกล่าวตามเอกสารแนบ

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ หากผู้วิจัยมีข้อสงสัยสามารถสอบถามเพิ่มเติมได้ที่ นางสาวณฤมล นันทิวาวัฒน์ โทร (เบอร์สำนักงาน) 098-5479738 ภายใน 216004

(ศาสตราจารย์ ดร.พงศ์ศักดิ์ ศรีอมรศักดิ์)
ประธานกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์



มหาวิทยาลัยศิลปากร

หนังสือฉบับนี้ให้ไว้เพื่อแสดงว่า

รหัสโครงการ: REC 64.0929-143-6114

ชื่อโครงการ (ภาษาไทย): กลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

ชื่อโครงการ (ภาษาอังกฤษ): Green Service Quality Management Strategy of Hotel Business in Thailand

ผู้วิจัยหลัก: นายสุพิเชษฐ์ ตองอ่อน

สังกัด: คณะวิทยาการจัดการ

เอกสารที่รับรอง:

1. แบบเสนอเพื่อขอรับการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ เวอร์ชัน 01 ฉบับลงวันที่ 29 กันยายน 2564
2. แบบเสนอโครงการวิจัยเพื่อการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ (ฉบับภาษาไทย) เวอร์ชัน 01 ฉบับลงวันที่ 29 กันยายน 2564

ได้ผ่านการรับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยศิลปากร โดยยึดหลักเกณฑ์ตามคำประกาศ เฮลซิงกิ (Declaration of Helsinki) และมีความสอดคล้องกับหลักจริยธรรมสากล ตลอดจนกฎหมายข้อบังคับ และข้อกำหนดภายในประเทศ



(ศาสตราจารย์ ดร.พรศักดิ์ ศรีอมรศักดิ์)

ประธานกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์

มหาวิทยาลัยศิลปากร

หมายเลขใบรับรอง COE 64.0930-142

วันที่รับรอง: 30 กันยายน พ.ศ.2564

สำนักงานบริหารการวิจัย นวัตกรรมและการสร้างสรรค์

6 ถนนราชมรรคาใน ตำบลพระปฐมเจดีย์ อำเภอเมืองนครปฐม จังหวัดนครปฐม 73000

โทร 0-3425-5808 โทรสาร (Fax) : 0-3425-5808

email : su.ethicshuman@gmail.com



กลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว
ของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

GREEN SERVICE QUALITY MANAGEMENT STRATEGY
OF HOTEL BUSINESS IN THAILAND



สุพิเชษฐ์ ตองอ่อน
วิโรจน์ เชาว์กล้าักษณ์
สรวรยา ธรรมอภิพล



ในประเทศไทย
อุตสาหกรรมท่องเที่ยว
เป็นรายได้หลักในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจและเป็น

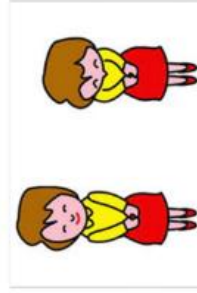
อุตสาหกรรมที่มีการเติบโตสูงและสร้างรายได้หลักให้กับประเทศไทยโดยตลอด ประกอบด้วยรัฐบาลได้มียุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ.2560-2579) ในยุทธศาสตร์ที่ 2 ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน มุ่งเน้นในการพัฒนาเพิ่มผลิตภาพการผลิตเพื่อไปสู่เป็นฐานการผลิตและบริการภาคอุตสาหกรรมในการแข่งขัน และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) ส่วนที่ 4 ยุทธศาสตร์ 3 การสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจและการแข่งขันได้อย่างยั่งยืนในด้านการพัฒนาภาคบริการและการท่องเที่ยว (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักงานয়รัฐมนตรี, 2559) ทำให้สถานประกอบการโรงแรมและบริการประเภทต่าง ๆ เพิ่มจำนวนมากขึ้นตามไปด้วย (Parnasis, 1998)



ธุรกิจโรงแรมจึงต้องมีการวางกรอบการพัฒนาในด้านต่าง ๆ อย่าง

ต่อเนื่อง และกระแสดการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมของนักท่องเที่ยวเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม ทำให้ต้องมีการวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นเพื่อหาการบริการต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไป (สุประภา สมนึกพงษ์, 2560) และหนึ่งสิ่งทีพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงของนักท่องเที่ยว คือ การตลาดสีเขียว แนวคิดการตลาดสีเขียวเกิดขึ้นในช่วงปลายทศวรรษ 1980 และตั้งแต่นั้นเป็นต้นมาโรงแรมหลายแห่งก็ใช้กลยุทธ์โรงแรมสีเขียวเพื่อดึงดูดลูกค้า (Chan, 2013) ประกอบกับประเทศไทยได้มีการจัดทำแผนจัดการคุณภาพสิ่งแวดล้อมมาแล้ว 4 ฉบับ โดยแผนจัดการคุณภาพสิ่งแวดล้อม เป็นแผนการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

ดังนั้นคุณภาพการบริการจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความตั้งใจของนักท่องเที่ยวที่จะมาใช้บริการโรงแรมสีเขียว (Ahn and Kwon, 2020) ทฤษฎีการขององค์การจะต้องได้รับการจัดสรรอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน เนื่องจากการบริการสีเขียวมีลักษณะทางอุตสาหกรรมของการแข่งขันและบริการที่จับต้องไม่ได้ (Ahn and Kwon, 2020 ; Lee and Cheng, 2018)



ทำให้นวัตกรรมการบริการสีเขียวสามารถกำหนดเป็นแนวคิดการบริการใหม่ที่ปรับเปลี่ยนแปลงไปในการส่งมอบ

บริการ (Lin and Chen, 2017) จึงก่อให้เกิดแนวคิดสำหรับธุรกิจโรงแรมสมัยใหม่ที่จะต้องให้ความสำคัญเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคม โดยมีมาตรการในการรักษาสีสิ่งแวดล้อม และดำเนินธุรกิจที่เป็นมิตรต่อชุมชนมากขึ้น

กลยุทธ์คุณภาพการบริการสีเขียว
สำคัญอย่างไรต่อธุรกิจโรงแรม

การเปลี่ยนแปลงด้านคุณค่า

นักท่องเที่ยวให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อมมากขึ้น โดยใส่ใจสิ่งแวดล้อม การใช้สินค้าและการบริการที่รักษาสีสิ่งแวดล้อม

แรงกดดันด้านสิ่งแวดล้อมจากการต้องการและทรัพยากรมีจำนวนจำกัด

จะทำให้ทรัพยากรขาดแคลน รวมถึงผลกระทบต่อสถานะโลกร้อน ทำให้มีการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม ส่งผลให้ผู้ประกอบการทั่วโลกต้องมีการปรับตัว รวมถึงการส่งเสริมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

การเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมของนักท่องเที่ยว
นักท่องเที่ยวจะให้ความสำคัญกับโรงแรมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมมากขึ้น

นโยบายของภาครัฐ

สร้างความสามารถในการแข่งขัน มุ่งเน้นในการพัฒนาเพิ่มผลิตภาพการผลิตเพื่อไปสู่เป็นฐานการผลิตและบริการภาคอุตสาหกรรมในการแข่งขัน

การแพร่ระบาดของโควิด 19

มีการเปลี่ยนแปลงสถานการณ์ทำให้คาดเดาได้ยากเช่นโรคโควิด 19 ทำให้โรงแรมจึงต้องปรับเปลี่ยนและยอมรับความเสี่ยงเพื่อให้พร้อมรับมือกับความท้าทายทั้งในปัจจุบันและอนาคต

องค์ประกอบ
กลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว

ผลลัพธ์
ของกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว

องค์ประกอบ
กลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว

1. ประสิทธิภาพการพัฒนาบุคลากร



หมายถึง กระบวนการที่องค์กรมุ่งเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงาน ความรู้ความสามารถ ทักษะและทัศนคติในด้านสิ่งแวดล้อม ด้วยวิธีการส่งเสริม พัฒนาความรู้ ทักษะคุณลักษณะที่องค์กรต้องการให้แก่บุคลากร

2. ความสามารถทางการตลาด



หมายถึง ความสอดคล้องระหว่างความสามารถขององค์กรกับความต้องการของลูกค้า เพื่อให้บรรลุเป้าหมายทั้งสองฝ่าย โดยองค์กรมีความสามารถในการวิเคราะห์ตลาดได้

3. การประยุกต์เทคโนโลยี



หมายถึง การที่องค์กรนำเทคโนโลยีมาปรับเปลี่ยน เชื่อมโยง เพื่อเสริมสร้างอำนวยความสะดวกเพื่อเป็นช่องทางในการเข้าถึงข้อมูล ความรู้ต่าง ๆ ในด้านสิ่งแวดล้อมเพื่อแบ่งปันความรู้ในองค์กร

4. การส่งเสริมด้านสิ่งแวดล้อม



หมายถึง การช่วยเหลือและให้คำแนะนำที่ก่อให้เกิดแนวคิดใหม่ ๆ เพื่อสร้างแรงกระตุ้นให้เกิดความเจริญก้าวหน้า ความเข้าใจ มีการร่วมมือ การปรับปรุงการทำงานในด้านสิ่งแวดล้อม

ผลลัพธ์
ของกลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว

1. ผลิตภาพการตอบสนอง



หมายถึง การดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายโดยใช้ทรัพยากรอย่างรู้คุณค่าสูงสุด ก่อให้เกิดประโยชน์แก่องค์กรและผู้บริโภค ในด้านสิ่งแวดล้อม เกิดผลประโยชน์และผลกำไรต่อองค์กรอีกด้วย จำนวนเป็น 2 ด้าน ดังนี้

1. ความสำเร็จในการตอบรับของลูกค้า หมายถึง การมีความสามารถในการรักษาลูกค้าเก่าและมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อลูกค้าจะตอบสนองจากการแสดงออกทางกระทำจากพื้นฐานความต้องการของลูกค้า

2. ความได้เปรียบในการสร้างความแตกต่าง หมายถึง ความสามารถในการให้ลูกค้าเห็นถึงบริการที่หลากหลาย มีเอกลักษณ์ มีมาตรฐาน เป็นที่ยอมรับของลูกค้า

2. ผลการดำเนินงาน

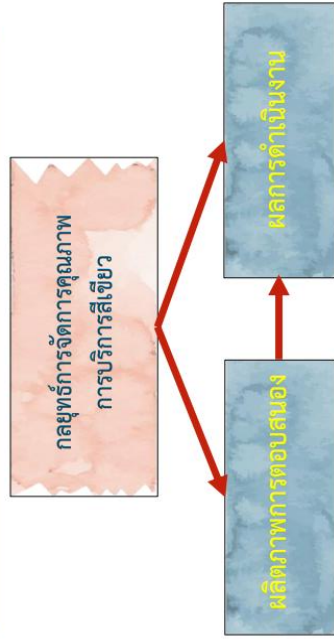


หมายถึง ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานของในด้านต่าง ๆ อันจะนำไปสู่การเติบโตอย่างต่อเนื่องและยอมรับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จำนวนเป็น 2 ด้าน ดังนี้

1. ด้านสิ่งแวดล้อม หมายถึง ผลลัพธ์ด้านสิ่งแวดล้อมที่องค์กรได้มีกระบวนการในด้านต่าง ๆ ที่ทำให้ลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม และมีการยอมรับจากสาธารณชน

2. ด้านการเติบโตองค์กร หมายถึง ความสามารถในการทำให้องค์กรมีความเข้มแข็ง มีการบริหารจัดการสามารถตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ในระยะยาว

**กลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสี่เขียว
ทำให้เกิดผลลัพธ์ได้อย่างไร**



สรุปผลลัพธ์
กลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสี่เขียว

กลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสี่เขียว
คุณภาพการบริการสี่เขียวมีความสำคัญต่อการดำเนินงานเนื่องจาก การขยายตัวของโรงพยาบาลทำให้เกิดต้นทุนที่ไม่ได้ ประกอบกับนโยบายของรัฐบาลมีกฎระเบียบด้านสิ่งแวดล้อม และให้ความสำคัญกับการตระหนักรู้ถึงคุณค่าทางสังคมและสิ่งแวดล้อม ทำให้โรงพยาบาลดำเนินงานที่ส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาบุคลากรควบคู่กับการลดมลพิษต่อสิ่งแวดล้อม ซึ่งเป็นแนวทางสำคัญที่ช่วยให้กระบวนการดำเนินงานรวดเร็ว และใช้เทคโนโลยีต่าง ๆ สามารถลดต้นทุนและรักษาสิ่งแวดล้อมในทุกกระบวนการส่งผลให้เกิดความน่าเชื่อถือและมีภาพลักษณ์ที่ดีในการดำเนินงาน

สรุปผลลัพธ์
กลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสี่เขียว

ผลคุณภาพการตอบสนอง
การบริการคือทำให้ลูกค้าพึงพอใจสูงสุด romejngต้องปรับกระบวนการให้บริการให้เหมาะสมสอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าในด้านต่าง ๆ เช่น การให้บริการหลังการขาย การมีกระบวนการในการทำงานที่ชัดเจนในการให้บริการแก่ลูกค้า เป็นต้น ทางโรงแรมจึงต้องมีการจ้างงานที่ต้องมีการบริการที่มากกว่าที่ลูกค้าต้องการ เพื่อสร้างความได้เปรียบคู่แข่งอีกด้วย



ผลการทำงาน
การอนุรักษ์พลังงานเป็นสิ่งสำคัญและเป็นหน้าที่ของพนักงานทุกคนที่ต้องร่วมมือกันดำเนินการจัดการพลังงานอย่างต่อเนื่องและให้คงอยู่ต่อไป และการจัดการด้านพลังงานและสิ่งแวดล้อมที่ดี ก็จะได้ประโยชน์ที่เป็นตัวเงินกลับมาในระยะยาว นอกจากนี้ก็มีรายได้เพิ่มขึ้นจากค่าใช้จ่ายที่ลดลงจากการประหยัดการใช้พลังงานอีกด้วย อีกประการ การที่โรงแรมให้ความสำคัญในการรักษาสิ่งแวดล้อม และการรับรองจากหน่วยงานต่าง ๆ ลูกค้าเชื่อถือในความปลอดภัยและมีลูกค้ามาใช้บริการอยู่เสมอ



ปัจจัยแห่งความสำเร็จของ

กลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว

การจัดการเปลี่ยนแปลงสร้างสรรค์

หมายถึง การมีวิธีการ กระบวนการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ และขับเคลื่อนเชิงรุกต่อการเปลี่ยนแปลง โดยอาศัยกระบวนการคิดและมุมมองที่แตกต่างจากเดิม ในการขับเคลื่อนองค์การอย่างมีวิสัยทัศน์ จำแนกเป็น 3 ด้าน ดังนี้



1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การกระทำของผู้ที่มีภาระเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร เพื่อมุ่งไปสู่การบรรลุเป้าหมายในการทำงานและเปิดโอกาสให้บุคลากรเสนอแนวทางการปฏิบัติงานที่แตกต่าง แต่สามารถไปถึงเป้าหมายได้

2. การรับรู้การแข่งขัน หมายถึง การที่องค์กรรับรู้ ความรุนแรงในการแข่งขันของอุตสาหกรรมธุรกิจที่พิก มี การประเมินว่าคู่แข่งรายไหนคือคู่แข่งทางตรงและคู่แข่ง ทางอ้อม



3. การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง การที่องค์กรมีการ ขับเคลื่อนความคิดและการกระทำใด ๆ เพื่อให้บรรลุผล สำเร็จ ด้วยการรับฟังความคิดเห็นและให้คุณค่าของบุคลากร



ปัจจัยแห่งความสำเร็จของ

กลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว

การสร้างพันธมิตร

หมายถึง ลักษณะขององค์การที่รวมกันใช้ทรัพยากรในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ มีความคุ้มค่า ลดผลกระทบจากกระบวนการดำเนินงานที่มีต่อสิ่งแวดล้อม มี 3 ด้าน ดังนี้



1. การสร้างองค์การพันธมิตร หมายถึง การที่ องค์การมีการขยายขอบเขตความสามารถด้านความรู้ อย่างต่อเนื่องเพื่อความได้เปรียบทางธุรกิจในด้าน สิ่งแวดล้อม

2. การบูรณาการองค์การในองค์กร หมายถึง ความสามารถขององค์การในการให้บุคลากรเข้ามา ทำงานร่วมกัน เพื่อให้เกิดการประสานกลมกลืนกันของ แผน กระบวนการ




3. การสร้างแรงขับเคลื่อนให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมายถึง องค์การมีการติดต่อ สื่อสาร มีวิสัยทัศน์ ใน การพัฒนา การวางแผน ความร่วมมือ สร้างแรงจูงใจ กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อแสดงออกถึงความเต็มใจใน การแก้ไขปัญหาสังแวดล้อม

**ปัจจัยแห่งความสำเร็จของ
กลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียว**

**ปัจจัยแห่งความสำเร็จส่งผลต่อ
กลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวอย่างไร**


การมุ่งเน้นทางจริยธรรม

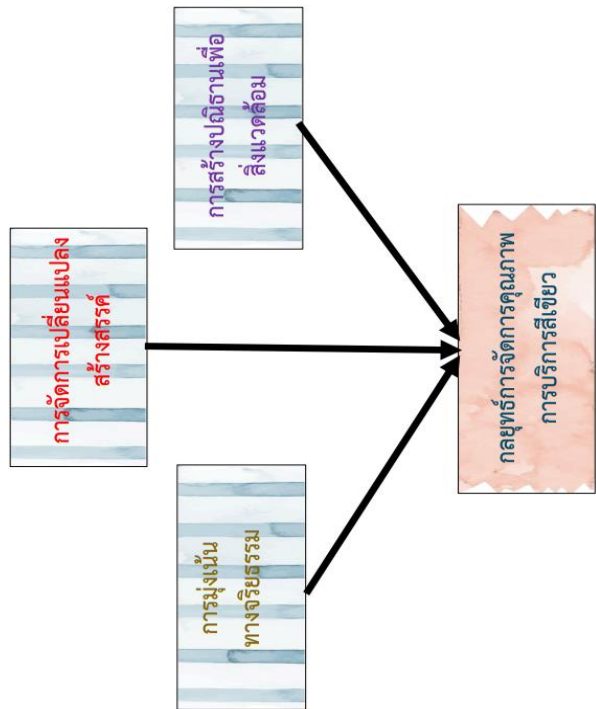
หมายถึง การบริหารงานที่ยึดหลักความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ มีความยุติธรรมในการทำงานร่วมกันเพื่อเป็นการมุ่งผลสำเร็จทั้งในระยะสั้นและระยะยาว เพื่อความมั่นคงและยั่งยืนในมิติต่าง ๆ จำแนกเป็น 2 ด้าน ดังนี้



- วัฒนธรรมองค์กรที่ปรับตัว** หมายถึง องค์กรที่มีการปรับเปลี่ยนการปฏิบัติงาน ความคิด วิธีการให้ทันสิ่งต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้เกิดความคล่องตัวและการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ
- ความเป็นปัจเจกบุคคล** หมายถึง องค์กรต้องแสดงพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการกระทำงานโดยตระหนักถึงบุคคลากรเป็นรายบุคคล มีการยอมรับในความแตกต่าง ความสามารถของแต่ละบุคคล

การมุ่งเน้นทางจริยธรรม





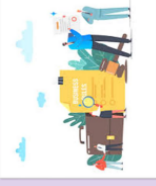
สรุปปัจจัยกลยุทธ์การจัดการคุณภาพ การบริการสีเขียว

สรุปปัจจัยกลยุทธ์การจัดการคุณภาพ การบริการสีเขียว

ความสามารถในการจัดการเปลี่ยนแปลงสร้างสรรค์
 ธุรกิจที่ขับเคลื่อนด้วยบริการที่ต้องเผชิญกับความท้าทายในการเปลี่ยนแปลงองค์การให้ทันกับสภาพแวดล้อมในการแข่งขันอยู่ตลอดเวลา การเปลี่ยนแปลงองค์การเป็นภารกิจที่สำคัญของผู้บริหารซึ่งต้องมีการผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อนำองค์การไปสู่ความอยู่รอดอย่างยั่งยืน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กร และมีอิทธิพลต่อการดำเนินงานทั้งหมดขององค์การ เนื่องจากการทำงานต้องมีคู่แข่ง และคู่แข่งก็มีกลยุทธ์ต่าง ๆ เพื่อให้โรงแรมทำกำไรได้ โรงแรมต้องมีการสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้บุคลากรมีความหมายและมีคุณค่า เพื่อให้บุคลากรใช้ความสามารถและกระตือรือร้นกับภาพที่มีอยู่ในตนเองอยู่ตลอดเวลา สามารถแข่งขันในธุรกิจได้อีกด้วย

การสร้างพื้นฐานเพื่อสิ่งแวดล้อม
 ความรู้ส่วนใหญ่มาจากทักษะและประสบการณ์ของแต่ละบุคคลเราก็ต้องทำให้คนของเราได้รู้ ต้องรู้จักความรู้ เก็บเกี่ยวประสบการณ์ ต้องร่วมคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม
 ถอดความรู้และประสบการณ์ออกมาแลกเปลี่ยนกัน ซึ่งโรงแรมมีการส่งเสริมในส่วนนี้เป็นอย่างมาก เพื่อให้การบริการมีประสิทธิภาพที่ดีขึ้น ที่สำคัญคือ การได้รับความร่วมมือและการมีส่วนร่วมที่ดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพราะธุรกิจทุกธุรกิจต้องการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน

การมุ่งเน้นทางจิตธรรม
 การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา ถ้าโรงแรมไม่ทันต่อเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลง โรงแรมจะไม่สามารถดำเนินงานต่อไปได้ โรงแรมต้องมีความพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง และเปิดรับความคิดเห็นที่แตกต่าง เพราะบุคลากรมีความสามารถ ความถนัดคนและด้าน ผู้บริหารต้องให้คุณค่าบุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน เพราะนั่นคือหัวใจของการบริการ



เชิงกลยุทธ์ระดับธุรกิจ

1. การบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทำให้เกิดการพัฒนาผลิตภัณฑ์/การบริการที่ลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ช่วยให้เศรษฐกิจขับเคลื่อนตามแนวทางการพัฒนาที่ยั่งยืน

2. การสร้างคุณภาพการบริการสีเขียว สำหรับกลยุทธ์คุณภาพการบริการสีเขียวจะประสบความสำเร็จได้ขึ้น ปัจจัยสำคัญที่ต้องดำเนินการควบคู่กัน คือ ปัจจัยด้านความรู้ ทั้งภาครัฐและเอกชน ควรมีการให้ความรู้ด้านผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมอย่างจริงจังและทั่วถึง

3. ธุรกิจควรให้ความสำคัญกับการส่งเสริมความรู้เกี่ยวกับความสำคัญและปัญหาด้านสิ่งแวดล้อมที่เกิดขึ้นในระยะยาวแก่ผู้บริโภค โดยการสร้างการรับรู้คุณค่าด้านสิ่งแวดล้อม ด้วยการเชื่อมโยงทางความคิดเกี่ยวกับตราสินค้า

ประโยชน์เชิงในทฤษฎี

เชิงนโยบายระดับประเทศ

1. การส่งเสริมและปรับปรุงคุณภาพการเติบโตของธุรกิจด้านสิ่งแวดล้อมให้ดีขึ้น ภาครัฐหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรเร่งส่งเสริมกลยุทธ์เพื่อการพัฒนาเศรษฐกิจด้วยความสมดุลและยั่งยืน

2. เสริมสร้างมาตรการ ข้อเสนอเพื่อสร้างแรงจูงใจในการดำเนินธุรกิจที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมแก่ภาคธุรกิจ

ประโยชน์ในเชิงการจัดการ

1. ธุรกิจโรงแรมสามารถนำข้อมูลไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาปัจจัยทางด้านสิ่งแวดล้อมให้มีประสิทธิภาพเพื่อตอบสนองความต้องการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สร้างโอกาสในการสร้างความแตกต่างจากผู้ใช้บริการกลุ่มใหม่ ๆ เพิ่มขึ้น
2. เพื่อกระตุ้นให้บุคลากรทุกคนในกิจการเกิดพัฒนางานด้านการบริการสีเขียวให้มีประสิทธิภาพ
3. ผู้บริหารสามารถนำข้อมูลมาใช้วิเคราะห์ วางแผน สร้างนโยบายในการดำเนินงานรวมถึงการกำหนดแนวทางปรับปรุง พัฒนาคุณภาพการบริการสีเขียว เพื่อให้บุคลากรในโรงแรมมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบในโรงแรมก่อนเพื่อสร้างจิตสำนึก
4. ความสนใจที่เพิ่มขึ้นของลูกค้าต่อปัญหาสิ่งแวดล้อมและความยั่งยืนได้ส่งเสริมให้ผู้บริหารสามารถเปลี่ยนแปลงรูปแบบธุรกิจโดยใช้แนวปฏิบัติที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมในการจัดการโรงแรม เป็นโอกาสที่ดีสำหรับโรงแรมในการใช้ประโยชน์จากปัจจัยสร้างความแตกต่างในตลาดของธุรกิจโรงแรม

5. เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างคุณค่าให้แก่ธุรกิจไมเอตสาหกรรม โรงแรมและธุรกิจอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง จากการค้าเป็นกลยุทธ์คุณภาพการบริการสีเขียว

คู่มือพัฒนาขึ้นมาจากวิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการจัดการ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร

เรื่อง กลยุทธ์การจัดการคุณภาพการบริการสีเขียวของธุรกิจ โรงแรมในประเทศไทย



ผู้สนใจหรือต้องการรายละเอียดเพิ่มเติม
ติดต่อ นายสุพิเชษฐ์ ทองอ่อน
supichettong@gmail.com

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	สุพิเชษฐ์ ทองอ่อน
สถานที่เกิด	กรุงเทพมหานคร
วุฒิการศึกษา	พ.ศ. 2547 บริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาการเงินการธนาคาร คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา พ.ศ. 2561 บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พ.ศ. 2566 ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร

