



การศึกษารูปแบบของผู้นำองค์กรที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงาน
ของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวในกรุงเทพมหานคร : กรณีศึกษาธุรกิจโรงแรม
A Study of Leadership Styles Affecting Organizational Performance
of Tourism Industry in Bangkok : A Case Study of the Hotel Business

เขมิกา สงวนพวก*

Khemika Sa-nguanpuak

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี จังหวัดลพบุรี 15000

Faculty of Management Science, Thepsatri Rajabhat University, Lopburi 15000 Thailand

*Corresponding author E-mail: khemika.s@lawasri.tru.ac.th

(Received: December 27 2023; Revised: February 9 2024; Accepted: February 28 2024)

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของรูปแบบของผู้นำองค์กรกับผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในกรุงเทพมหานคร และศึกษารูปแบบของผู้นำองค์กรที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในกรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ พนักงานระดับหัวหน้างานหรือผู้บริหารของธุรกิจโรงแรมในกรุงเทพมหานคร จำนวน 400 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน และการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณ

ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบผู้นำของธุรกิจโรงแรมในกรุงเทพมหานครส่วนใหญ่มีลักษณะเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้นำแบบประชาธิปไตย ผู้นำแบบบารมี และผู้นำแบบแลกเปลี่ยน โดยมีคะแนนความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในกรุงเทพมหานครอยู่ในระดับมากทั้งในภาพรวม และประเด็นย่อยด้านการเงินและการตลาด และการปฏิบัติการ ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของรูปแบบของผู้นำองค์กรกับผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในกรุงเทพมหานคร พบว่า ผู้นำแบบบารมี ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ผู้นำแบบประชาธิปไตย และผู้นำแบบเสรีนิยม มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการดำเนินงานในระดับปานกลาง ผลการวิเคราะห์รูปแบบของผู้นำองค์กรที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในกรุงเทพมหานคร พบว่า ผู้นำแบบบารมี ผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ผู้นำแบบประชาธิปไตย และผู้นำแบบเสรีนิยม ส่งผลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงาน โดยร่วมกันพยากรณ์ผลการดำเนินงานได้ร้อยละ 53.2

คำสำคัญ : รูปแบบของผู้นำ; ผลการดำเนินงาน; ธุรกิจโรงแรม



Abstract

The purpose of this research was to study the relationship between organizational leadership styles and the organizational performance of hotel businesses in Bangkok. And study organizational leadership styles that affect the organizational performance of hotel businesses in Bangkok. The samples used in the research consisted of 400 employees at the supervisory or executive level of the hotel business in Bangkok. The research instrument was a 5-point rating scale questionnaire. Statistics used in data analysis included percentages, means, standard deviation, Pearson correlation coefficient analysis and multiple regression analysis.

The research results found that most of the leadership styles of hotel businesses in Bangkok are transformational leaders, democratic leaders, charismatic leaders, and transactional leaders with the opinion score being at a high level. The organizational performance of the hotel business in Bangkok is at a high level overall and sub-issues of finance and marketing, and operations. The results of the analysis of the relationship between leadership styles and the organizational performance of hotel businesses in Bangkok found that charismatic leaders, transformational leaders, transactional leaders, democratic leaders, and laissez-faire leaders had a moderate positive relationship with organizational performance. The results of the analysis of leadership styles that affect the organizational performance of hotel businesses in Bangkok found that charismatic leaders, transactional leaders, democratic leaders, and liberal leaders have positive results in organizational performance. They together predicted organizational performance at 53.2 percent.

Keywords : Leadership Styles; Organizational Performance; Hotel Business



บทนำ

อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวมีบทบาทสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศ โดยในปี 2565 มูลค่า Tourism GDP มีจำนวน 982,585 ล้านบาท คิดเป็น 5.66% ของ GDP สูงกว่าปี 2563 (ก่อนเกิด COVID-19) ส่วนมูลค่าการบริโภคใช้จ่ายด้านการท่องเที่ยว รวม 1.01 ล้านบาท แบ่งเป็นนักท่องเที่ยวในประเทศ 0.64 ล้านบาท และนักท่องเที่ยวระหว่างประเทศ 0.38 ล้านบาท โดยมีการจ้างงานในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวรวม 4.17 ล้านคน และรัฐบาลสามารถเก็บภาษีทางตรงจากการท่องเที่ยวได้ 7.8 ล้านบาท และเมื่อพิจารณารายจังหวัดที่มีความสำคัญต่อเศรษฐกิจการท่องเที่ยวมากที่สุด คือ กรุงเทพมหานคร โดยมีจำนวนผู้มาท่องเที่ยวสูงสุดของประเทศ จำนวน 38 ล้านคน คิดเป็น 17% ของประเทศ สร้างรายได้รวม 340,970 ล้านบาท คิดเป็น 31% ของรายได้รวมของประเทศ (กรมการท่องเที่ยว, 2565)

ธุรกิจโรงแรมและการท่องเที่ยวเป็นอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องกันเป็นอย่างมาก โดยธุรกิจโรงแรมเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว ทำหน้าที่ให้บริการที่พักและอาหารแก่นักท่องเที่ยว ซึ่งถือเป็นปัจจัยพื้นฐานที่นักท่องเที่ยวประสงค์ในการเดินทางไปท่องเที่ยว

การดำเนินธุรกิจโรงแรมในปัจจุบันเผชิญความท้าทายอย่างมาก แตกต่างจากในอดีต ซึ่งมาจากหลายปัจจัยด้วยกัน อาทิ การแข่งขันแบบที่ไม่เคยมีมาก่อน โดยเฉพาะด้านเทคโนโลยีและการบริการ การบริการผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์และโซเชียลมีเดียมีความสำคัญในการสร้างการติดตามและความผูกพันกับลูกค้า การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภค ลูกค้าโรงแรมได้รับการกระตุ้นให้เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการจองโรงแรมและการเข้าพักผ่านเทคโนโลยีและแพลตฟอร์มออนไลน์ มีการมอบส่วนลด และข้อกอลงการซื้อขายต่าง ๆ ผ่านช่องทางออนไลน์เพื่อสร้างความพึงพอใจในการเข้าพัก ความต้องการบริการที่ยืดหยุ่น ลูกค้าต้องการบริการที่ยืดหยุ่นและสะดวกสบาย และการสร้างประสบการณ์ที่ไม่เหมือนใครสำหรับลูกค้า ความยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อม ธุรกิจโรงแรมต้องเผชิญกับความต้องการในการรักษาสิ่งแวดล้อมและการอยู่ร่วมกันในสังคมที่ยั่งยืนมากขึ้น ทำให้มีแรงกดดันในการทำให้ธุรกิจเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม จึงมีความจำเป็นที่ธุรกิจโรงแรมต้องปรับตัว ความท้าทายเหล่านี้เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้โรงแรมจำเป็นต้องปรับตัวและสร้างกลยุทธ์ใหม่เพื่อสร้างความสำเร็จอย่างยั่งยืนในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงเป็นไปอย่างรวดเร็ว

บทบาทของผู้นำในองค์กรมีความสำคัญในการสร้างวิสัยทัศน์ พันธกิจ การกำหนดวัตถุประสงค์ การออกแบบกลยุทธ์ นโยบาย และวิธีการในการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลไปพร้อมกับการกำหนดทิศทางและการประสานความร่วมมือและความพยายามของผู้ที่เกี่ยวข้องกับ

กิจกรรมขององค์กร (Xu and Wang, 2008: 1090-1097) ความเป็นผู้นำที่มีคุณภาพสูงเป็นสิ่งจำเป็นต่อการบรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ไปพร้อมกับการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากสภาพแวดล้อมภายนอก (Harris, and et al., 2007: 337-347) ผู้นำที่ดีจึงมีบทบาทสำคัญในการกำหนดทิศทางและกลยุทธ์ของธุรกิจ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี และการพัฒนาบุคลากร รวมทั้งช่วยสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อความสำเร็จของธุรกิจ และสามารถช่วยให้ธุรกิจปรับตัวและเติบโตได้ท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ (สุชาติ อุทัยวัฒน์ และคณะ, 2564: 162-178, อธิยาพร ช่วยชู และรพีพร ต้นจ้อย, 2565: 159-170) โดยเฉพาะในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวที่มีประเด็นท้าทายในหลาย ๆ ด้าน ทั้งการปฏิบัติตามกฎหมายเพื่อป้องกันการแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 การบริหารต้นทุนค่าใช้จ่ายและการบริหารสภาพคล่อง การยกระดับการให้บริการเพื่อรองรับการท่องเที่ยว รวมถึงการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม การกระจายรายได้ให้กับชุมชน การปฏิบัติด้านแรงงานอย่างเป็นธรรม ซึ่งเป็นประเด็นที่ต้องอาศัยผู้นำเป็นคนกลางในการประสานและขับเคลื่อน การดำเนินงานจึงจะประสบความสำเร็จและนำพาองค์กรให้ดำเนินงานได้อย่างยั่งยืน

นอกจากนี้ ทฤษฎีผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งอยู่ภายใต้ทฤษฎีผู้นำเชิงบูรณาการ (Bass and Avolio, 1994: 78-199) ได้กล่าวถึงความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบของผู้นำกับผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมไว้ว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ ผู้นำที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้นให้พนักงานเกิดการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยมีพฤติกรรม 4 ด้านที่ส่งเสริมผลการดำเนินงานขององค์กร คือ มีการจูงใจทางจริยธรรม ผู้นำสร้างแรงบันดาลใจให้พนักงานด้วยคุณค่าและเป้าหมายที่ยิ่งใหญ่ มีการกระตุ้นปัญญาให้พนักงานคิดวิเคราะห์อย่างสร้างสรรค์ ส่งผลต่อการสร้างนวัตกรรมให้แก่องค์กร มีการให้การสนับสนุนส่วนบุคคลดูแลพนักงานอย่างเป็นรายบุคคล และมีการสร้างความสัมพันธ์แบบมีส่วนร่วมกับพนักงานเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน ซึ่งผลของการแสดงพฤติกรรมดังกล่าวของผู้นำ ช่วยให้องค์กรเกิดการพัฒนาและเติบโตตามเป้าหมายที่วางไว้ นอกจากนี้ทฤษฎีผู้นำเชิงพฤติกรรม (Lewin and et al., 1939: 239-245) ได้อธิบายความสัมพันธ์ของผู้นำแบบประชาธิปไตย ซึ่งส่งผลดีต่อผลการดำเนินงานขององค์กรในระยะยาว เนื่องจากผู้นำให้ความสำคัญกับความคิดเห็นของพนักงาน พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและการดำเนินงาน ส่งผลให้พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงานสูง มีความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม เกิดความไว้วางใจต่อผู้นำ ดังนั้นจากทฤษฎีดังกล่าวจึงสะท้อนให้เห็นว่ารูปแบบของผู้นำส่งผลต่อผลการดำเนินงานขององค์กร



ทั้งนี้จากการศึกษาและทบทวนวรรณกรรม ส่วนใหญ่เป็นการศึกษารูปแบบของผู้นำ เฉพาะรูปแบบของผู้นำบางแบบ เช่น ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้นำแบบบารมี ผู้นำเชิงกลยุทธ์ ที่มีผลต่อผลการดำเนินงานขององค์กรในบางมิติ เช่น การเพิ่มความสามารถในการทำกำไร การมีส่วนร่วมของพนักงาน การรักษากิจการงาน แต่ยังขาดการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบของผู้นำแบบต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานขององค์กร โดยเฉพาะในธุรกิจโรงแรม ทั้งด้านการเงิน และที่ไม่ใช่การเงิน ทำให้ยังมีช่องว่างขององค์ความรู้ในเรื่องนี้ การศึกษาครั้งนี้จะช่วยให้ทราบถึงรูปแบบของผู้นำองค์กรที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรม ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารงานองค์กรให้ประสบความสำเร็จ ช่วยยกระดับขีดความสามารถให้กับเศรษฐกิจของประเทศต่อไป และในด้านการตอบโจทยความก้าวหน้าทางวิชาการ พบว่า การศึกษาครั้งนี้ออกแบบให้ครอบคลุมเขตของตัวแปรที่กว้างขึ้นจากงานวิจัยที่เคยดำเนินการมาในอดีต ทั้งตัวแปรลักษณะผู้นำที่ศึกษาถึง 6 ลักษณะ จากการศึกษาและประมวลผลจากทฤษฎีที่หลากหลาย ทั้งทฤษฎีผู้นำเชิงพฤติกรรม และทฤษฎีผู้นำเชิงบูรณาการ รวมถึงตัวแปรผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรม ที่ศึกษาทั้งด้านการเงิน และการตลาด และการปฏิบัติการ ซึ่งมีตัวแปรย่อยที่ส่งผลต่อภาพรวมผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรม ทำให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของตัวแปรผู้นำที่ส่งผลต่อการดำเนินงานในมิติต่าง ๆ อย่างรอบด้าน สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของรูปแบบของผู้นำองค์กร กับผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อศึกษารูปแบบของผู้นำองค์กรที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในกรุงเทพมหานคร

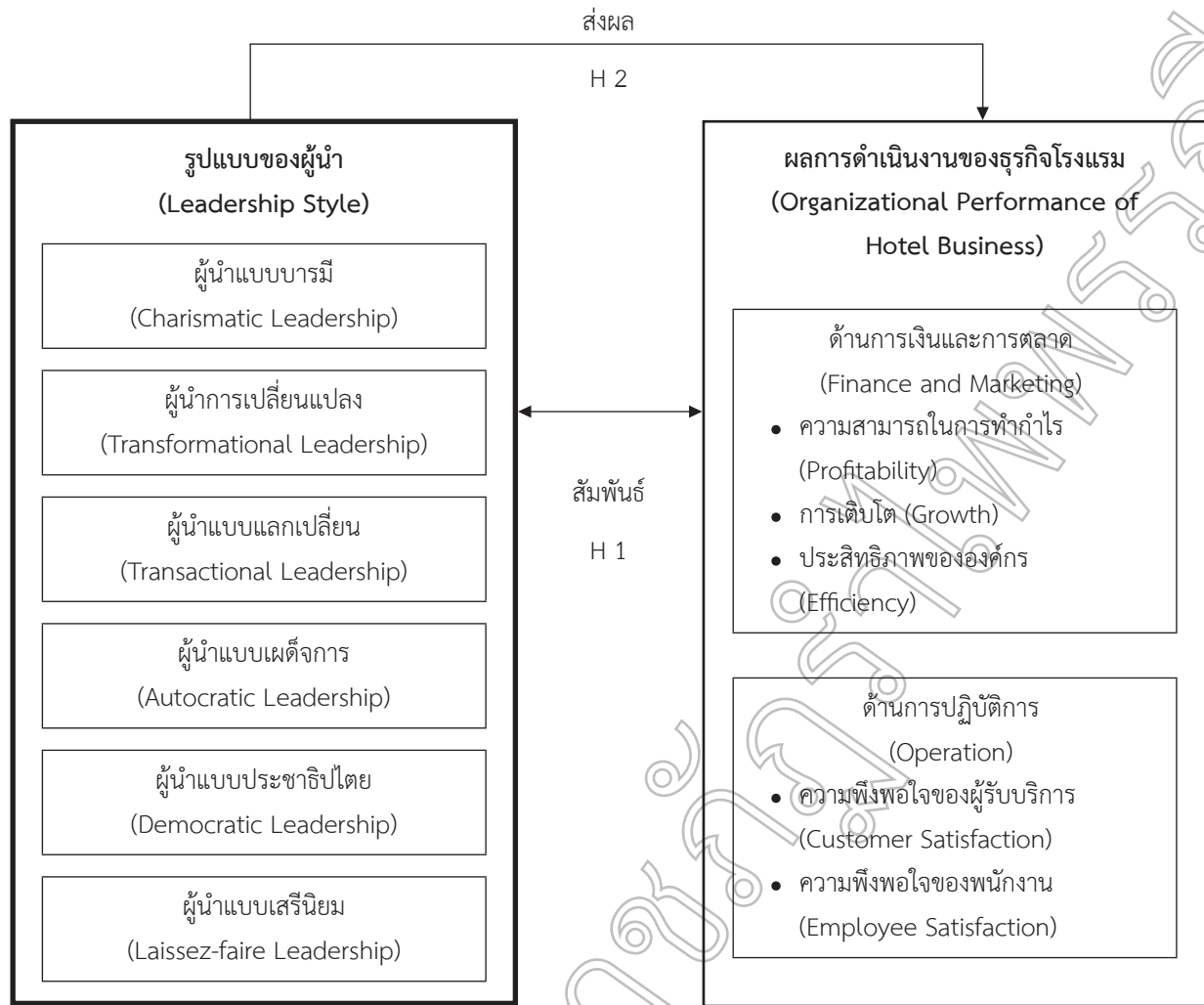
กรอบแนวความคิดในการวิจัย

1. ทฤษฎีเกี่ยวกับรูปแบบของผู้นำที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานขององค์กร

การวิจัยครั้งนี้ใช้ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ดังนี้ 1) ทฤษฎีผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral Leadership Theory) ของลิวินและคณะ (Lewin and et al., 1939: 239-245) ซึ่งแบ่งรูปแบบของผู้นำเป็น 3 แบบ คือ ผู้นำแบบเผด็จการ (Autocratic Leadership) ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leadership) และผู้นำแบบเสรีนิยม (Laissez-faire Leadership) 2) ทฤษฎีผู้นำเชิงบูรณาการ (Integrative Leadership Theory) ซึ่งแบ่งเป็น 2 ทฤษฎีย่อย คือ 2.1) ทฤษฎีผู้นำแบบบารมี (Charismatic Leadership) ของเฮาส์ (House, 1977: 137-156) 2.2) ทฤษฎีผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) และทฤษฎีผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) ของบาสและอวลีโอ (Bass and Avolio, 1994: 78-199)

2. ทฤษฎีเกี่ยวกับผลการดำเนินงานขององค์กร

ผู้วิจัยใช้แนวคิดทฤษฎีของ Ilies and Stegorean (2011: 285-300) และ Yildiz and Karaka (2012: 1091-1102) กล่าวถึงองค์ประกอบของผลการดำเนินงานขององค์กรว่าสามารถแบ่งออกเป็น 2 มิติ 5 องค์ประกอบ คือ มิติที่ 1 ด้านการเงินและการตลาด (Finance and Marketing) มี 3 องค์ประกอบ คือ ความสามารถในการทำกำไร (Profitability) การเติบโต (Growth) และประสิทธิภาพขององค์กร (Efficiency) และมิติที่ 2 ด้านการปฏิบัติการ (Operation) มี 2 องค์ประกอบ คือ ความพึงพอใจของผู้รับบริการ (Customer Satisfaction) และความพึงพอใจของพนักงาน (Employee Satisfaction)



ภาพที่ 1 กรอบแนวความคิดในการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรของการวิจัยครั้งนี้คือ พนักงานระดับหัวหน้างานหรือผู้บริหารของธุรกิจโรงแรมในกรุงเทพมหานคร จำนวน 4,617 คน โดยคิดจากสัดส่วน 1 : 10 (HR Insider, 2023: 1) ของจำนวนพนักงานของธุรกิจโรงแรมในกรุงเทพมหานคร 46,174 คน (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2563: 1) โดยสัดส่วนระหว่างหัวหน้างานหรือผู้บริหารต่อพนักงานดังกล่าวเป็นสัดส่วนโดยเฉลี่ยที่เหมาะสมสำหรับธุรกิจโดยทั่วไป

กลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานระดับหัวหน้างานหรือผู้บริหารของธุรกิจโรงแรมในกรุงเทพมหานคร จากการคำนวณได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้สูตรทาร์ยามานะ อ้างถึงใน ธานินทร์ ธิลปจารุ (2563: 45) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 368.11

$$n = \frac{N}{1+N(e)^2}$$

เมื่อ n แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

N แทน ขนาดของประชากร

e แทน ค่าความคลาดเคลื่อนที่ใช้ในงานวิจัย

ซึ่งเท่ากับ 0.05

แทนค่าสูตร

$$n = \frac{4,617}{1+4,617(0.0025)} = 368.11$$

จากการคำนวณได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 368.11 ทั้งนี้เพื่อป้องกันความผิดพลาดในการจัดเก็บข้อมูล ผู้วิจัยจึงปรับกลุ่มตัวอย่างเป็น 400 คน จากนั้นใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Random Sampling) โดยใช้วิธีการแบ่งเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครออกเป็น 6 กลุ่มเขต คือ กลุ่มเขตกรุงเทพมหานคร กลุ่มเขตกรุงเทพมหานคร กลุ่มเขตกรุงเทพมหานคร กลุ่มเขตกรุงเทพมหานคร กลุ่มเขตกรุงเทพมหานคร และกลุ่มเขตกรุงเทพมหานคร และดูว่าแต่ละเขตมีโรงแรมที่มีใบอนุญาตประกอบธุรกิจโรงแรมจำนวนกี่แห่ง พิจารณาจำนวนโรงแรมที่มี



ใบอนุญาตประกอบธุรกิจโรงแรมจากกรมการปกครองในแต่ละเขต (กรุงเทพมหานคร, 2556: 2; 2560: 41-42) แบ่งชั้นกลุ่มตัวอย่าง ดำเนินการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Random Sampling) โดยจับฉลากจากรายชื่อโรงแรมในแต่ละเขตตามจำนวนโรงแรมที่กำหนดไว้ แล้วส่งจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ไปยังนิติบุคคลแต่ละแห่งเพื่อขอความร่วมมือจากพนักงานระดับหัวหน้างานหรือผู้บริหาร ในการตอบแบบสอบถาม แต่ละ 2-3 คน และคัดเลือกแบบสอบถามที่มีความครบถ้วนสมบูรณ์ เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างที่จะนำมาวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งแบบสอบถามที่สมบูรณ์รวบรวมได้จำนวน 400 ชุด

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยแบ่งเป็น

แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วยข้อคำถาม จำนวน 5 ข้อ มีลักษณะเป็นแบบสำรวจรายการ (Checklist) ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน ประสบการณ์การทำงาน

แบบสอบถามเกี่ยวกับรูปแบบของผู้นำในธุรกิจโรงแรม ประกอบด้วยข้อคำถาม จำนวน 24 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scales) 5 ระดับ คือ 1 (เห็นด้วยน้อยที่สุด) จนถึง 5 (เห็นด้วยมากที่สุด)

แบบสอบถามเกี่ยวกับผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรม ประกอบด้วยข้อคำถาม จำนวน 20 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scales) 5 ระดับ คือ 1 (เห็นด้วยน้อยที่สุด) จนถึง 5 (เห็นด้วยมากที่สุด)

พัฒนาขึ้นโดยอาศัยแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยให้มีความครอบคลุมวัตถุประสงค์และตัวแปรตามกรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

ผู้วิจัยดำเนินการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ ดังนี้

1. สร้างแบบสอบถามโดยอาศัยแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยให้มีความครอบคลุมวัตถุประสงค์และตัวแปรตามกรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย
2. เสนอแบบสอบถามฉบับร่างต่อผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบความถูกต้องและความครอบคลุมของเนื้อหาที่ต้องการวัด
3. ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ แล้วนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบคุณภาพด้านความตรงของเนื้อหา ด้วยวิธีการหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างคำถามและวัตถุประสงค์ (Index of Item Objective Congruence : IOC) (ธานินทร์ ศิลป์จารุ, 2563: 95-96) ผลการวิเคราะห์ค่า IOC ของแบบสอบถามทั้งฉบับได้เท่ากับ 0.88 เป็นไปตามมาตรฐานคุณภาพ

4. ปรับปรุงข้อคำถามตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ และคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.5-1.00 แล้วนำแบบสอบถามไปทดลองเก็บข้อมูล (Try Out) กับพนักงานระดับหัวหน้างานหรือผู้บริหารของธุรกิจโรงแรมในกรุงเทพมหานครที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างของการวิจัย จำนวน 30 คน แล้วนำมาหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม คำนวณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2560: 238) ได้ค่าเท่ากับ 0.944 โดยหาค่าความน่าเชื่อถือด้านผู้นำแบบบารมี มีค่า 0.949 ผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีค่า 0.962 ผู้นำแบบแลกเปลี่ยน มีค่า 0.914 ผู้นำแบบเผด็จการ มีค่า 0.891 ผู้นำแบบประชาธิปไตย มีค่า 0.955 ผู้นำแบบเสรีนิยม มีค่า 0.906 ความสามารถในการทำกำไร มีค่า 0.911 การเติบโต มีค่า 0.946 ประสิทธิภาพขององค์กร มีค่า 0.957 ความพึงพอใจของผู้รับบริการ มีค่า 0.957 และความพึงพอใจของพนักงาน มีค่า 0.942 ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบาคที่ได้มีค่าอยู่ระหว่าง 0.906-0.962 ซึ่งถือว่าแบบสอบถามมีความน่าเชื่อถือ จึงสามารถนำไปเก็บข้อมูลได้

5. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ส่งจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ไปยังโรงแรมแต่ละแห่งที่มีใบอนุญาตประกอบธุรกิจโรงแรมจากกรมการปกครอง ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขอความร่วมมือจากพนักงานระดับหัวหน้างานหรือผู้บริหาร ในการตอบแบบสอบถามแต่ละ 2-3 คน โดยในแบบสอบถามแสดงคำอธิบายเพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามพิจารณาตกลงเป็นอาสาสมัครเข้าร่วมโครงการวิจัย และให้ผู้ตอบแบบสอบถามเลือกตอบ “ตกลง/ไม่ตกลง” เพื่อแสดงความยินยอมเข้าร่วมโครงการวิจัย และดำเนินการตอบแบบสอบถามตามลิ้งค์แบบสอบถามที่แนบไปกับจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ โดยข้อมูลการตอบแบบสอบถามจะจัดเก็บใน Google Drive ซึ่งเป็นพื้นที่จัดเก็บข้อมูลในระบบคลาวด์

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติเชิงอ้างอิง (Inferential Statistics) ใช้ในการทดสอบสมมติฐานการวิจัย ประกอบด้วย

- 1) การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Correlation Coefficient) ใช้ในการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรรูปแบบของผู้นำองค์กรและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในกรุงเทพมหานคร
- 2) การวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ใช้การทดสอบผลของรูปแบบของผู้นำองค์กรที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในกรุงเทพมหานคร โดยมีการวิเคราะห์ความแปรปรวนของตัวแปรโดยใช้ Mean Square



ผลการวิจัย

ตารางที่ 1 ความถี่และร้อยละของข้อมูลประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลผู้ตอบแบบสอบถาม	ความถี่	ร้อยละ
เพศ (n=400)		
ชาย	88	22.0
หญิง	312	78.0
อายุ (n=400)		
21-30 ปี	118	29.5
31-40 ปี	265	66.3
41-50 ปี	14	3.5
51-60 ปี	3	0.7
ระดับการศึกษา (n=400)		
ปริญญาตรี	277	69.2
ปริญญาโท	123	30.8
ปริญญาเอก	-	-
ตำแหน่งงาน (n=400)		
หัวหน้างาน	333	83.3
ผู้บริหาร	67	16.7
ประสบการณ์ทำงาน (n=400)		
น้อยกว่า 10 ปี	143	35.8
10-20 ปี	227	56.8
21-30 ปี	26	6.5
31 ปี ขึ้นไป	4	1.0

จากตารางที่ 1 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 31-40 ปี มีระดับการศึกษาปริญญาตรี มีตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน และมีประสบการณ์ทำงาน 10-20 ปี

ตารางที่ 2 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบของผู้นำ

รูปแบบของผู้นำ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
ผู้นำแบบบาร์มี	4.32	.640	เห็นด้วยมากที่สุด
ผู้นำการเปลี่ยนแปลง	4.36	.608	เห็นด้วยมากที่สุด
ผู้นำแบบแลกเปลี่ยน	4.25	.578	เห็นด้วยมากที่สุด
ผู้นำแบบเผด็จการ	3.64	1.112	เห็นด้วยมาก
ผู้นำแบบประชาธิปไตย	4.33	.637	เห็นด้วยมากที่สุด
ผู้นำแบบเสรีนิยม	4.01	.746	เห็นด้วยมาก

จากตารางที่ 2 พบว่า ผู้นำของธุรกิจโรงแรมส่วนใหญ่ มีลักษณะเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้นำแบบประชาธิปไตย ผู้นำแบบบาร์มี และผู้นำแบบแลกเปลี่ยน โดยมีคะแนนความคิดเห็น

อยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด ส่วนรูปแบบของผู้นำที่มีลักษณะรองลงมา ได้แก่ ผู้นำแบบเสรีนิยม และผู้นำแบบเผด็จการ มีคะแนนความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก



ตารางที่ 3 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรม

ผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรม	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
ด้านการเงินและการตลาด	4.13	.663	เห็นด้วยมาก
ความสามารถในการทำกำไร	3.99	.868	เห็นด้วยมาก
การเติบโต	4.11	.699	เห็นด้วยมาก
ประสิทธิภาพขององค์กร	4.13	.663	เห็นด้วยมาก
ด้านการปฏิบัติการ	4.16	.663	เห็นด้วยมาก
ความพึงพอใจของผู้รับบริการ	4.22	.669	เห็นด้วยมากที่สุด
ความพึงพอใจของพนักงาน	4.16	.663	เห็นด้วยมาก
ผลการดำเนินงานในภาพรวม	4.15	.672	เห็นด้วยมาก

จากตารางที่ 3 พบว่า ผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมของผู้รับบริการมีคะแนนสูงสุดอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งในภาพรวมและประเด็นย่อยด้านการเงินและการตลาด และด้านการปฏิบัติการ โดยประเด็นย่อยความพึงพอใจ

ของผู้รับบริการมีคะแนนสูงสุดอยู่ในระดับมากที่สุด

ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบของผู้นำและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรม

ตารางที่ 4 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบของผู้นำและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรม

ผู้นำ/ ผลการ ดำเนินงาน	บาร์มี X1	เปลี่ยน X2	แลก เปลี่ยน X3	เผด็จ การ X4	ประชาธิปไตย X5	เสรี นิยม X6	ทำ กำไร Y1	เติบโต Y2	ประสิทธิภาพ Y3	ผู้รับ บริการ Y4	พนักงาน Y5	การ เงิน YF	การ ปฏิบัติ การ YO	ผลการ ดำเนิน งาน Y
ความสามารถ ในการทำกำไร (Y1)	.436 **	.394 **	.522 **	.253 **	.444 *	.530 **	1							
การเติบโต (Y2)	.450 **	.394 **	.568 **	.246 **	.454 **	.506 **	.826 **	1						
ประสิทธิภาพ ขององค์กร (Y3)	.515 **	.581 **	.606 **	.108 *	.626 **	.511 **	.598 **	.702 **	1					
ความพึงพอใจ ของผู้รับบริการ (Y4)	.487 **	.478 **	.535 **	.202 **	.581 **	.518 **	.690 **	.687 **	.810 **	1				
ความพึงพอใจ ของพนักงาน (Y5)	.461 **	.446 **	.563 **	.183 **	.541 **	.54 1**	.590 **	.618 **	.732 **	.750 **	1			
ผลการดำเนินงาน ด้านการเงินและ การตลาด (YF)	.510 **	.496 **	.620 **	.233 **	.558 **	.584 **	.920 **	.939 **	.831 **	.798 **	.706 **	1		
ผลการดำเนินงาน ด้านการปฏิบัติ การ (YO)	.507 **	.494 **	.589 **	.206 **	.600 **	.542 **	.696 **	.699 **	.823 **	.928 **	.942 **	.807 **	1	
ผลการดำเนินงาน (Y)	.538 **	.524 **	.634 **	.227 **	.608 **	.599 **	.852 **	.863 **	.874 **	.907 **	.867 **	.952 **	.950 **	1

หมายเหตุ * $p < 0.05$ ** $p < 0.01$



จากตารางที่ 4 พบว่า รูปแบบของผู้มีส่วนใหญ่ ยกเว้น ผู้นำแบบเผด็จการ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในระดับปานกลาง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง .524 - .634 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยรูปแบบของผู้นำที่มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานสูงสุด

3 อันดับแรก คือ ผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (X3) ผู้นำแบบประชาธิปไตย (X5) และผู้นำแบบเสรีนิยม (X6) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .634, .608 และ .599 ตามลำดับ

รูปแบบของผู้นำองค์กรที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรม

ตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน ของตัวแปรรูปแบบของผู้นำ ต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรม

ตัวแปร	B	SEb	β	t	Sig.
ผู้นำแบบบารมี (X1)	.150	.047	.152	3.204	.001
ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (X2)	.048	.058	.047	.817	.415
ผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (X3)	.301	.057	.279	5.273	.000
ผู้นำแบบเผด็จการ (X4)	.036	.023	.065	1.575	.116
ผู้นำแบบประชาธิปไตย (X5)	.158	.052	.160	3.019	.003
ผู้นำแบบเสรีนิยม (X6)	.241	.038	.292	6.433	.000
R = .730					
SE _{est} = .430					
R ² = .532					
R ² _{adj} = .527					
F = 105.303*					
a = .578					

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล สรุปได้ดังนี้ การศึกษาครั้งนี้มีการทดสอบว่าเป็นไปตามเงื่อนไขของการทดสอบสถิติการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) คือ ค่าเฉลี่ยของความคลาดเคลื่อนเท่ากับ ศูนย์ ค่าความคลาดเคลื่อนมีการแจกแจงแบบปกติ ความคลาดเคลื่อนเป็นอิสระจากกัน ค่าความแปรปรวนของความคลาดเคลื่อนคงที่ และตัวแปรอิสระไม่สัมพันธ์กันเอง

รูปแบบของผู้นำที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มี 4 ตัวแปร คือ ผู้นำแบบบารมี (X1) ผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (X3) ผู้นำแบบประชาธิปไตย (X5) และผู้นำแบบเสรีนิยม (X6) ซึ่งส่งผลเชิงบวก โดยรวมกันพยากรณ์ได้ร้อยละ 53.2 ส่วนตัวแปรผู้นำอีก 2 ตัวแปร ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติโดยสามารถสร้างเป็นสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$\hat{Y} = .150(X1) + .301(X3) + .158(X5) + .241(X6) + .578$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$\hat{Z} = .152(Z1) + .279(Z3) + .160(Z5) + .292(Z6)$$

สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

สรุปผลการวิจัย

รูปแบบผู้นำของธุรกิจโรงแรมในกรุงเทพมหานคร ส่วนใหญ่มีคะแนนอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีลักษณะเป็นผู้นำ

การเปลี่ยนแปลงมากที่สุด รองลงมาคือ ผู้นำแบบประชาธิปไตย ผู้นำแบบบารมี และผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ส่วนผู้นำแบบเสรีนิยม และผู้นำแบบเผด็จการมีคะแนนอยู่ในระดับมาก โดยคะแนนของผู้นำแบบเผด็จการมีคะแนนน้อยที่สุด

ผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในกรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับมาก ทั้งในภาพรวมและประเด็นย่อยด้านการเงินและการตลาด และด้านการปฏิบัติการ เมื่อพิจารณาตัวแปรย่อยในแต่ละด้าน พบว่า ความพึงพอใจของผู้รับบริการมีคะแนนสูงสุด รองลงมาคือ ความพึงพอใจของพนักงาน ประสิทธิภาพขององค์กร และการเติบโต ส่วนความสามารถในการทำกำไรมีคะแนนน้อยที่สุด

ความสัมพันธ์ของรูปแบบของผู้นำองค์กรกับผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในกรุงเทพมหานคร พบว่า รูปแบบของผู้นำ 5 ด้าน คือ ผู้นำแบบบารมี ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ผู้นำแบบประชาธิปไตย และผู้นำแบบเสรีนิยม มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการดำเนินงานในระดับปานกลาง โดยผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมีความสัมพันธ์มากที่สุด รองลงมาคือ ผู้นำแบบประชาธิปไตย ผู้นำแบบเสรีนิยม ผู้นำแบบบารมี และผู้นำการเปลี่ยนแปลง ส่วนผู้นำแบบเผด็จการมีความสัมพันธ์น้อยที่สุด

รูปแบบของผู้นำองค์กรที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในกรุงเทพมหานคร พบว่า รูปแบบของผู้นำที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมเชิงบวก มี 4 ตัวแปร คือ ผู้นำแบบบารมี ผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ผู้นำแบบประชาธิปไตย และผู้นำแบบเสรีนิยม โดยผู้นำแบบเสรีนิยมมีอิทธิพลสูงสุด

รองลงมาคือ ผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ผู้นำแบบประชาธิปไตย และ ผู้นำแบบบารมี ส่วนผู้นำการเปลี่ยนแปลงและผู้นำแบบเผด็จการ ไม่ส่งผลต่อผลการดำเนินงาน

อภิปรายผลการวิจัย

รูปแบบผู้นำของธุรกิจโรงแรมในกรุงเทพมหานคร มีลักษณะเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและผู้นำแบบประชาธิปไตย มากที่สุดสองอันดับแรก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ช่วยให้ธุรกิจโรงแรมปรับตัวภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน ส่วนผู้นำแบบประชาธิปไตยมีการบริหารงานแบบเปิดกว้าง รับฟังความคิดเห็นของพนักงาน มีการปรับปรุงการทำงานตามข้อคิดเห็นต่าง ๆ ทำให้พนักงานรู้สึกมีส่วนร่วมและมีความเป็นเจ้าของ ทำให้ตั้งใจปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ซึ่งทำให้ธุรกิจโรงแรมอยู่รอดและผ่านวิกฤติต่าง ๆ มาได้จนถึงปัจจุบัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วติน เพชรพงศ์พันธ์ (2562: 29) พบว่า รูปแบบผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นคุณลักษณะที่จำเป็นต่อธุรกิจโรงแรม และงานวิจัยของปิยฉัตร ป้อมสุข (2565: ค) พบว่า คุณลักษณะของผู้นำที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อโรงแรม คือ ผู้นำที่รับฟังพนักงาน และเปิดกว้างทางความคิด

ผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในกรุงเทพมหานคร ด้านความพึงพอใจของผู้รับบริการ และความพึงพอใจของพนักงาน มีคะแนนสูงสุดสองอันดับแรก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะความพึงพอใจของผู้รับบริการทำให้โรงแรมรักษาลูกค้าไว้ได้ ลูกคามีการบอกต่อ มีความเชื่อมั่นในแบรนด์ ทำให้มีรายได้เข้ามาอย่างต่อเนื่อง ในระยะยาว ส่วนความพึงพอใจของพนักงานส่งผลต่อการปฏิบัติงาน และทำให้เกิดการส่งมอบบริการที่สร้างความประทับใจให้ลูกค้า ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของโคกิชฐา เต็มรัตน์ (2561: ง) พบว่า การสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าโดยตอบสนองต่อผู้รับบริการ สร้างความมั่นใจแก่ผู้รับบริการ และเข้าใจลูกค้า ทำให้ลูกค้ากลับมาใช้บริการซ้ำ และงานวิจัยของธัญชนก เลิศวิทยาพาน (2564: ง) พบว่า พนักงานของโรงแรมในเขตกรุงเทพมหานคร มีความพึงพอใจต่อการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในระดับสูง ซึ่งมาจากการจ่ายค่าตอบแทน ผู้บริหารและผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน และการปฏิบัติงาน

รูปแบบของผู้นำองค์กรที่มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในกรุงเทพมหานคร มี 5 รูปแบบ คือ ผู้นำแบบบารมี ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ผู้นำแบบประชาธิปไตย และผู้นำแบบเสรีนิยม โดยมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการดำเนินงานในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะรูปแบบผู้นำดังกล่าวมีการกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์การดำเนินงานที่ชัดเจน มีการสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงาน เปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความคิดเห็นให้อิสระในการตัดสินใจ และมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของพนักงาน ซึ่งมีส่วนสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานของธุรกิจ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Tufan (2022: 225-250) พบว่า ผู้นำ

แบบบารมีมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการแสดงความมุ่งมั่นของพนักงาน และการสร้างการมีส่วนร่วมในการทำงานของพนักงาน งานวิจัยของสุดาวดี เตะบุญมี (2563: 98-113) พบว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพในการบริหารองค์กร จากความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และการจูงใจพนักงานที่ดี งานวิจัยของ Abdelwahed et al. (2023: 60-68) พบว่า ผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน จากการเชื่อมโยงการพัฒนาตนเองของพนักงานเข้ากับผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ และการตอบแทนที่สมเหตุสมผล งานวิจัยของ Hilton et al. (2020: 1042-1058) พบว่า ผู้นำแบบประชาธิปไตยมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการดำเนินงานขององค์กร โดยเฉพาะเมื่อมีการผสมผสานรางวัลตอบแทนให้กับพนักงานเพื่อจูงใจ และงานวิจัยของ Rassa and Emeagwali (2020: 1457-1462) พบว่า ผู้นำแบบเสรีนิยมมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการสร้างนวัตกรรมภายในองค์กร

รูปแบบของผู้นำองค์กรที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในกรุงเทพมหานครในเชิงบวก มี 4 ตัวแปร คือ ผู้นำแบบบารมี ผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ผู้นำแบบประชาธิปไตย และผู้นำแบบเสรีนิยม ทั้งนี้อาจเป็นเพราะคุณลักษณะของผู้นำทั้ง 4 แบบ ทำให้พนักงานเล็งเห็นถึงเป้าหมายร่วมระหว่างผลการปฏิบัติงานของตนเอง กับผลการดำเนินงานขององค์กร อย่างชัดเจน รวมทั้งผู้นำกลุ่มนี้มีการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการบรรลุเป้าหมายทางธุรกิจ จึงทำให้ธุรกิจโรงแรมอยู่รอดได้อย่างยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Wan (2023: 102-111) พบว่า ผู้นำแบบบารมีส่งผลต่อผลการดำเนินงานขององค์กร เนื่องจากมีความเข้าใจและใช้จุดแข็งของสมาชิกในทีม เพื่อร่วมกันดำเนินกลยุทธ์ที่สมเหตุสมผล จนสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว งานวิจัยของ Kalsoom (2018: 23-30) พบว่า ผู้นำแบบแลกเปลี่ยนส่งผลเชิงบวกอย่างมากต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานโดยเฉพาะในภาคอุตสาหกรรมในปากีสถาน งานวิจัยของ Akparep et al. (2019: 1-22) พบว่า ผู้นำแบบประชาธิปไตยที่ปฏิบัติอยู่นั้นมีอิทธิพลอย่างมากต่อการดำเนินงานและการปฏิบัติงานขององค์กร และมีการแนะนำให้ทีมบริหารนำรูปแบบดังกล่าวไปปฏิบัติ งานวิจัยของ Iqbal et al. (2021: 667-685) พบว่า ผู้นำแบบเสรีนิยมส่งผลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานขององค์กรผ่านการสร้างจิตสำนึกที่ดีให้กับพนักงานในการรับผิดชอบต่อผลสำเร็จของงาน ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กรในภาพรวม และงานวิจัยของวุฒิชัย วรสิงห์ และคณะ (2564: 2026-2037) ที่กล่าวถึงการบริหารงานที่จะต้องสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงานในองค์กร ปลอ่ยให้พนักงานมีอิสระ ทำให้ลดความเครียดและความกดดัน พนักงานจึงมีความคิดสร้างสรรค์อย่างเต็มที่ ช่วยสร้างสรรค์สิ่งใหม่ในองค์กร ทำให้มี



ความพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของอุตสาหกรรม การท่องเที่ยว

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 จากผลการวิจัยพบว่า รูปแบบของผู้นำที่ส่งผล ต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรม ได้แก่ ผู้นำแบบบารมี ผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ผู้นำแบบประชาธิปไตย และผู้นำแบบเสรีนิยม ดังนั้น หน่วยงานที่มีการกิจในส่วนเพิ่มขีดความสามารถของ ผู้ประกอบการโรงแรม จึงควรมีการฝึกอบรมการใช้ภาวะผู้นำทั้ง 4 แบบ ให้แก่ผู้นำของธุรกิจโรงแรม เพื่อให้ผู้นำในธุรกิจโรงแรม นำไปปรับใช้ในการบริหารองค์กร โดยเฉพาะในสถานการณ์ปัจจุบัน ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือ ของทีมงานในองค์กร ซึ่งจะเห็นได้ว่ารูปแบบของผู้นำที่ส่งผลต่อ องค์กรมีความโดดเด่นในการสร้างความสัมพันธ์กับพนักงาน เปิดกว้างรับฟังความคิดเห็นของพนักงานเพื่อนำมาปรับปรุง การทำงานอย่างทันที่ รวมทั้งมีการวัดผลการปฏิบัติงานตาม กลยุทธ์โดยเชื่อมโยงกับผลตอบแทนที่ชัดเจน

1.2 ผู้บริหารธุรกิจโรงแรมควรกำหนดนโยบาย ในการพัฒนาสมรรถนะผู้ปฏิบัติงานในระดับบริหาร ด้วยการกำหนด นโยบายในการเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น ด้วยการวัดทักษะการเป็นผู้นำ โดยอาจวางแผนการพัฒนาบุคลากรเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น โดย กำหนดหัวข้อการพัฒนาทักษะการเป็นผู้นำไว้ด้วย

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาปัจจัยอื่น ๆ ที่มีต่อประสิทธิภาพ การดำเนินงานขององค์กร เนื่องจากรูปแบบของผู้นำสามารถอธิบาย ผลการดำเนินงานขององค์กรธุรกิจโรงแรมได้ แต่ยังมีปัจจัยอื่น ๆ ที่อาจส่งผลต่อผลการดำเนินงานของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว เช่น ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม ปัจจัยด้านการแข่งขัน ปัจจัย ด้านเทคโนโลยี เป็นต้น สิ่งนี้จะช่วยให้เข้าใจความสัมพันธ์ระหว่าง รูปแบบของผู้นำองค์กรกับผลการดำเนินงานของอุตสาหกรรม การท่องเที่ยวได้อย่างสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

2.2 ควรมีการขยายขอบเขตการวิจัยด้านผู้นำไปยัง ธุรกิจการท่องเที่ยวประเภทอื่น ๆ เช่น ธุรกิจสายการบิน ธุรกิจทัวร์ ธุรกิจร้านอาหาร ธุรกิจค้าปลีก เป็นต้น สิ่งนี้จะช่วยให้ได้ข้อมูล เชิงลึกที่ครอบคลุมยิ่งขึ้นเกี่ยวกับรูปแบบของผู้นำองค์กรที่ส่งผลต่อ ผลการดำเนินงานของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว ซึ่งเป็นภาคบริการ ที่มีส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศไทย

2.3 การวิจัยในอนาคตที่สามารถต่อยอดจากการวิจัย ในครั้งนี้ เช่น การศึกษาแนวทางในการพัฒนาระดับผู้นำให้มีรูปแบบ ที่พึงประสงค์ต่อการเพิ่มศักยภาพขององค์กร การเปรียบเทียบ รูปแบบของผู้นำที่ส่งผลต่อศักยภาพขององค์กรระหว่างองค์กร

ภาครัฐและภาคเอกชน เพื่อให้ผู้นำมีศักยภาพในการพัฒนา ขีดความสามารถขององค์กรได้เพิ่มขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- กรมการท่องเที่ยว. สถานการณ์เศรษฐกิจการท่องเที่ยว ปี 2565. [online]. เข้าถึงได้จาก : <https://healthserv.net/222196.2565>.
- กรุงเทพมหานคร. แผนการบริหารราชการกรุงเทพมหานคร (พ.ศ. 2556-2560). [online]. เข้าถึงได้จาก : <https://thai-publica.org/wp-content/uploads/2016/07/plan-กรุงเทพมหานคร-2556-2560.pdf>. 2565.
- กัลยา วินิชย์บัญชา. (2560). การใช้ SPSS for Windows ในการวิเคราะห์ข้อมูล. (พิมพ์ครั้งที่ 30). กรุงเทพมหานคร: สามลดา.
- ธัญชนก เลิศวิทยาพาน. (2564). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการคงอยู่ ของพนักงานโรงแรมในเขตกรุงเทพมหานครที่ได้รับ ผลกระทบจากสถานการณ์โควิด-19. วิทยานิพนธ์ หลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชา การจัดการ, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ธานินทร์ ศิลปจารุ. (2563). การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูล ทางสถิติด้วย SPSS และ AMOS. นนทบุรี: เอส. อาร์. พรินติ้ง แมสโปรดักส์.
- ปิยฉัตร ป้อมสุข. (2565). การสร้างความผูกพันของพนักงาน ในธุรกิจโรงแรมจากภาวะผู้นำองค์กร. วิทยานิพนธ์ หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการ การท่องเที่ยว, มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- วศิน เพชรพงศ์พันธ์. (2562). โมเดลปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีผลต่อ ความสำเร็จของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย. วารสาร ปัญญาวิวัฒน์. 11(1): 29-39.
- วุฒิชัย วรสิงห์ และคณะ. (2564). ความสำเร็จของธุรกิจ การท่องเที่ยวพำนักระยะยาวชาวสแกนดิเนเวียน ในพัทยา. Journal of MCU Peace Studies. 9(5): 2026-2037.
- โคธิษฐา เต็มรัตน์. (2561). คุณภาพการบริการที่ส่งผลต่อ การกลับมาใช้บริการซ้ำในโรงแรมระดับ 5 ดาวในเขต กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์หลักสูตรบริหารธุรกิจ มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สุชาติ อุทัยวัฒน์ และคณะ. (2564). การบริหารจัดการภาวะวิกฤติ ธุรกิจโรงแรมไทย. วารสารครุศาสตร์ปริทรรศน์ คณะ ครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. 8(2): 162-178.



- สุดาวดี เตบุญมี. (2563). ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลในการบริหารองค์กร. **Humanities and Social Science Research Promotion Network Journal**. 6(2): 98-113.
- สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. บทวิเคราะห์ธุรกิจ SMEs (Quick Study) สาขาธุรกิจที่พักแรม (Accommodation). [online]. เข้าถึงได้จาก : https://www.sme.go.th/upload/mod_download/download-20210909160242.pdf. 2563.
- อิชยาพร ช่วยชู และรพีพร ตันจ้อย. (2565). บทบาทของรูปแบบภาวะผู้นำที่มีต่อการจัดการภาวะวิกฤตในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19: กรณีศึกษาธุรกิจสายการบินในประเทศไทย. **วารสารวิชาการศรีปทุม ชลบุรี**. 19(1): 159-170.
- Abdelwahed, N. A., and et al. (2023). Predicting employee performance through transactional leadership and entrepreneur's passion among the employees of Pakistan. **Asia Pacific Management Review**. 28: 60-68.
- Akparep, Y. J., and et al. (2019). The Influence of Leadership Style on Organizational Performance at TumaKavi Development Association, Tamale, Northern Region of Ghana. **Journal of Leadership**. 8(1): 1-22.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). **Improving organizational effectiveness through transformational leadership**. London: Sage.
- Harris, A., and et al. (2007). Distributed leadership and organizational change: Reviewing the evidence. **Journal of Educational Change**. 8(4): 337-347.
- Hilton, S. K., Arkorful, H. & Martins, A. (2020). Democratic leadership and organizational performance: the moderating effect of contingent reward. **Management Research Review**. 44(7): 1042-1058.
- House, R. J. (1977). A 1976 theory of charismatic leadership. In J. G. Hunt & L. L. Larson (Eds.). **Leadership: The Cutting Edge**. 189-207.
- HR Insider. Ideal Ratio of Managers to Staff. [online]. Available : <https://hrinsider.ca/ideal-ratio-of-managers-to-staff/>. 2023.
- Gavrea, C., Ilies, L. & Stegorean, R. (2011). Determinants of Organizational Performance: The Case of Romania. **Management & Marketing Challenges for the Knowledge Society**. 6: 285-300.
- Iqbal, Z. A., and et al. (2021). Impact of Authoritative and Laissez-Faire Leadership on Thriving at Work: The Moderating Role of Conscientiousness. **European journal of investigation in health, psychology and education**. 11: 667-685.
- Kalsoom, Z., and et al. (2018). Impact of Transactional Leadership and Transformational Leadership on Employee Performance: A Case of FMCG Industry of Pakistan. **Industrial Engineering Letters**. 8(3): 23-30.
- Lewin, K., and et al. (1939). Patterns of Aggressive Behavior in Experimentally Created Social Climates. **Journal of Social Psychology**. 10(3): 239-245.
- Rassa, H. A., & Emeagwali, L. (2020). Laissez fair leadership role in organizational innovation: The mediating effect of organization structure. **Management Science Letters**. 10: 1457-1462.
- Tufan, C. (2022). The relationship between charismatic leadership and affective organizational commitment: the mediating role of work engagement. **Journal of management and economics research**. 20(4): 225-250.
- Wan, Z. (2023). The impact of charismatic leadership on organizational strategic goals. **International Seminar on Education, Management and Social Sciences**. 102-111.
- Yildiz, S., & Karaka, A. (2012). Defining Methods and Criteria for Measuring Business Performance: a Comparative Research Between the Literature in Turkey and Foreign. **Procedia-Social and Behavioral Sciences**. 58: 1091-1102.
- Xu, G. Y., & Wang, Z. S. (2008). **The impact of transformational leadership style on organizational performance: The intermediary effects of leader-member exchange**. Long Beach, CA, USA, IEEE Xplore. 1090-1097.