



การพัฒนาโมเดลธุรกิจโรงแรมขนาดกลางและขนาดเล็กในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม เพื่อเตรียม
ความพร้อมต่อการแข่งขันในยุคประเทศไทย 4.0

โดย

นางสาวพรกมล เหมือนจันทร์ไชย



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

สาขาวิชาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต แผน ก แบบ ก 2

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2562

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

การพัฒนาโมเดลธุรกิจโรงแรมขนาดกลางและขนาดเล็กในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม
เพื่อเตรียมความพร้อมต่อการแข่งขันในยุคประเทศไทย 4.0



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

สาขาวิชาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต แผน ก แบบ ก 2

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2562

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

THE DEVELOPMENT OF BUSINESS MODELS FOR MEDIUM AND SMALL
HOTELS IN THE CITY. NAKHON PATHOM TO PREPARE FOR THE
TOURNAMENT IN THAILAND 4.0.



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for Master of Business Administration (MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION
PROGRAM)

Graduate School, Silpakorn University

Academic Year 2019

Copyright of Graduate School, Silpakorn University

หัวข้อ	การพัฒนาโมเดลธุรกิจโรงแรมขนาดกลางและขนาดเล็กในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม เพื่อเตรียมความพร้อมต่อการแข่งขันในยุคประเทศไทย 4.0
โดย	พรกมล เหมือนจันทร์เชย
สาขาวิชา	หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต แผนก ก แบบ ก 2
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. มนัสสินี บุญมีศรีสง่า

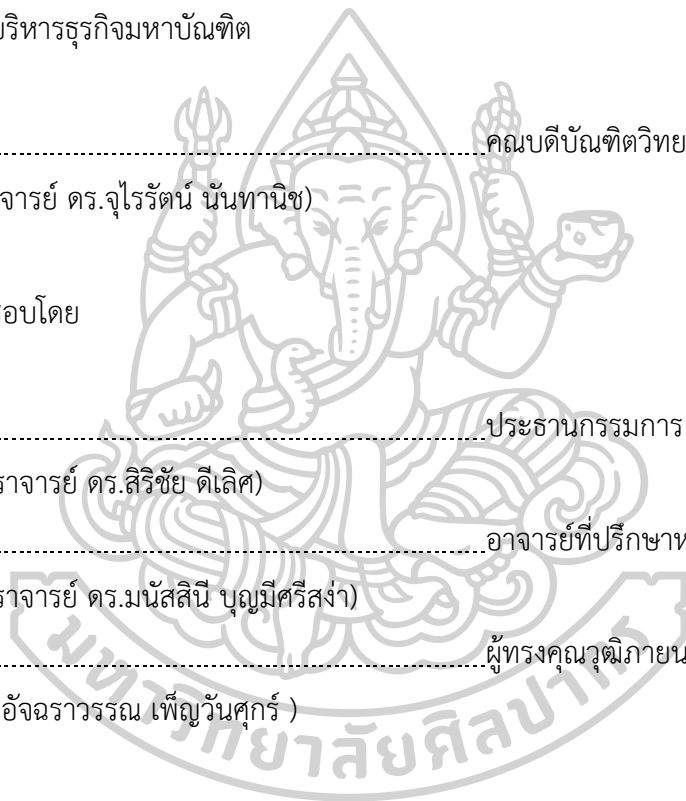
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(รองศาสตราจารย์ ดร.จุไรรัตน์ นันทานิช)

พิจารณาเห็นชอบโดย
..... ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สิริชัย ตีเลิศ)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มนัสสินี บุญมีศรีสง่า)

..... ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก
(อาจารย์ ดร.อัจฉราวรรณ เพ็ญวันศุกร์)



60602324 : หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต แผน ก แบบ ก 2

คำสำคัญ : การพัฒนาโมเดล 4.0, โรงแรมขนาดกลางและขนาดเล็ก, รูปแบบการบริหารจัดการ

นางสาว พรกมล เหมือนจันทร์เชย: การพัฒนาโมเดลธุรกิจโรงแรมขนาดกลางและขนาดเล็กในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม เพื่อเตรียมความพร้อมต่อการแข่งขันในยุคประเทศไทย 4.0 อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. มนัสสินี บุญมีศรีสง่า

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1.) เพื่อศึกษาการเตรียมความพร้อมของผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมขนาดกลางและขนาดเล็กในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม เพื่อเตรียมความพร้อมต่อการแข่งขันในยุคประเทศไทย 4.0 2.) เพื่อศึกษารูปแบบการบริหารงานของผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมขนาดกลางและขนาดเล็กในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม เพื่อเตรียมความพร้อมต่อการแข่งขันในยุคประเทศไทย 4.0 3.) เพื่อศึกษาถึงแนวทางการพัฒนาคุณภาพของโรงแรมขนาดกลางและขนาดเล็กในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม เพื่อเตรียมความพร้อมต่อการแข่งขันในยุคประเทศไทย 4.0

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษา การพัฒนาโมเดลธุรกิจโรงแรมขนาดกลางและขนาดเล็กในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม เพื่อเตรียมความพร้อมต่อการแข่งขันในยุคประเทศไทย 4.0 เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ ผู้ประกอบการหรือตัวแทนผู้ประกอบการ จำนวน 14 ท่าน โดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผลการวิจัยพบว่า ผู้ประกอบการหรือตัวแทนผู้ประกอบการโรงแรมขนาดกลางและขนาดเล็กมีการส่งเสริมพนักงานให้มีการฝึกอบรมทักษะด้านต่างๆเพื่อเตรียมความพร้อม เช่น ทักษะด้านการสื่อสารภาษาอังกฤษ ทักษะด้านเทคโนโลยี รวมถึงทักษะด้านการบริการที่ดีหรือบริการแบบเกิดความคาดหวังและมีการระดมความคิดเห็นเพื่อปรับทัศนคติและลดข้อโต้แย้งในการทำงานของพนักงานชั้นปฏิบัติการ โดยนำข้อเสนอแนะจากผู้ให้บริการหรือปัญหาที่เจอในระหว่างปฏิบัติงานมาใช้ในการปรับแผนกลยุทธ์หรือแนวทางการปฏิบัติงานเพื่อลดข้อผิดพลาดในการทำงานให้ได้มากที่สุด โดยจะมีการประชุมการทำงานอย่างน้อยเฉลี่ยเดือนละ 1 ครั้ง เพื่อให้เกิดการปรับปรุงระบบการทำงานตลอดเวลา และเน้นย้ำถึงการพัฒนาทางอาชีพ (Career Development) ทัศนคติในการทำงาน (Attitude) ความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) ความโปร่งใส (Transparency) และมีการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Evaluation)

60602324 : Major (MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION PROGRAM)

Keyword : Tournament in Thailand 4.0, Medium and small hotels, Management

MISS PORNKAMON MUEANCHANCHOEI : THE DEVELOPMENT OF BUSINESS MODELS FOR MEDIUM AND SMALL HOTELS IN THE CITY. NAKHON PATHOM TO PREPARE FOR THE TOURNAMENT IN THAILAND 4.0. THESIS ADVISOR : ASSISTANT PROFESSOR MANASSINEE BOONMEESRISA-NGA, Ph.D.

The purpose of this research is 1.) to study the preparation of small and medium hotel business operators in Mueang District. Nakhon Pathom Province To prepare to compete in Thailand 4.0 2.) To study the management style of small and medium-sized hotel business operators in Mueang District Nakhon Pathom Province To prepare to compete in Thailand 4.0 3.) to study the guidelines for quality development of small and medium-sized hotels in Mueang District Nakhon Pathom Province To prepare to compete in Thailand 4.0

This research is a study. Development of medium and small size hotel business model in Mueang District Nakhon Pathom Province To prepare to compete in Thailand 4.0 era as a qualitative research The sample group used in the study was 14 entrepreneurs or entrepreneurs' representatives by using in-depth interviews to collect data.

The result of the research shows that Entrepreneurs or representatives of small and medium-sized hotel operators are encouraging employees to have skills training to prepare them, such as English communication skills. Technology skills. Including good service skills or anticipated services, and brainstorming is used to adjust attitudes and reduce arguments in the workplace of the operational staff. Focusing on brainstorming from employees by using suggestions from users or problems encountered during the operation to adjust the strategic plan or operational guidelines to reduce errors in the work as much as possible. There will be at least an average of 1 meeting per month for the improvement of the work system at all times. And give importance And attach importance to staff development and training The staff will be trained in various skills needed with employees in every position and attach importance to staff development and training The staff will be trained in various skills needed with employees in every position. And training for new employees about 1 month for employees to learn about work and brainstorming an average once a month to discuss problems Bug and hotel criticism and emphasizing career development, Attitude, CSR, Transparency and Evaluation.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์เล่มนี้ประสบความสำเร็จได้ด้วยดี เนื่องจากได้รับความกรุณาจากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สิริชัย ดีเลิศ ประธานกรรมการ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มนัสสินี บุญมีศรีสง่า อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก และ อาจารย์ ดร.อัจริวรรณ เพ็ญวันศุกร์ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก ที่สละเวลาเพื่อให้คำชี้แนะและให้คำปรึกษาในขั้นตอนต่างๆ

ขอขอบคุณผู้ประกอบการโรงแรมและตัวแทนผู้ประกอบการโรงแรมขนาดกลางและขนาดเล็กในเขตพื้นที่ อำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม ที่สละเวลามาให้คำสัมภาษณ์เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่องานวิจัยชิ้นนี้

สุดท้ายนี้ ขอขอบคุณบิดา มารดาที่เป็นผู้สนับสนุนในการศึกษาครั้งนี้ รวมถึงขอขอบคุณเพื่อนร่วมงาน เพื่อนร่วมหลักสูตรของข้าพเจ้าที่คอยให้กำลังใจและให้คำปรึกษาเสมอมา

ผู้ศึกษาวิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่างานวิจัยชิ้นนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้ประกอบการและตัวแทนผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดเล็กในการพัฒนาโมเดลธุรกิจโรงแรมไปสู่ยุคประเทศไทย 4.0

พรกมล เหมือนจันทร์เชย

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญรูปภาพ.....	ฎ
บทที่ 1	
บทนำ.....	12
ที่มาและความสำคัญของปัญหา.....	12
วัตถุประสงค์ของงานวิจัย.....	15
ขอบเขตงานวิจัย.....	15
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	16
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	16
บทที่ 2	
วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	17
1. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก.....	17
2. แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับ TOWS Matrix.....	21
3. แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับ Business Model Canvas.....	24
5. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารและการจัดการ.....	32
6. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับธุรกิจโรงแรม.....	37
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	40

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย	47
รูปแบบการวิจัย	47
แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย	48
การคัดเลือกพื้นที่และผู้ให้ข้อมูลหลัก	48
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	49
การตรวจสอบคุณภาพ	50

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	52
ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการหรือตัวแทนผู้ประกอบการโรงแรมขนาดกลางและขนาดเล็กในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม	52
ส่วนที่ 2 กระบวนการบริหารงานของผู้ประกอบการในการประกอบธุรกิจโรงแรมขนาดกลางและขนาดเล็กในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม	53
ส่วนที่ 3 แนวทางการพัฒนาธุรกิจโรงแรมให้พร้อมต่อยุคประเทศไทย 4.0.....	59

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษา อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ	71
5.1 สรุปผลการศึกษา	72
5.2 อภิปรายผล	73
5.3 ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย	75
5.4 ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป.....	75
รายการอ้างอิง	77
ภาคผนวก.....	81
ภาคผนวก ก	82
ประวัติจังหวัดนครปฐม.....	82
ภาคผนวก ข	87

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 87

ภาคผนวก ค 91

กำหนดการเข้าสัมภาษณ์ 91

ภาคผนวก ง 94

สถานที่สัมภาษณ์และผู้เข้าสัมภาษณ์ 94

ประวัติผู้เขียน 98



สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1 ตัวอย่างตาราง TOWS Matrix.....	22
ตารางที่ 2 ตัวอย่างแผนภาพธุรกิจ	25
ตารางที่ 3 แบบจำลองธุรกิจ.....	25
ตารางที่ 4 ตารางสรุปทฤษฎี.....	43
ตารางที่ 5 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก.....	68



สารบัญรูปร่าง

	หน้า
ภาพที่ 1 องค์ประกอบของ SWOT.....	19
ภาพที่ 2 ความสัมพันธ์ของ 7P's และ 7C's.....	31
ภาพที่ 3 โมเดลสรุปผลการศึกษา	65



บทที่ 1

บทนำ

ที่มาและความสำคัญของปัญหา

อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวถูกจัดว่าเป็นรายได้หลักที่สำคัญของประเทศในปี พ.ศ. 2561 จำนวนนักท่องเที่ยวขยายตัวเพิ่มขึ้นร้อยละ 7.54 และสามารถสร้างรายได้ให้กับประเทศเป็นมูลค่ารวม 2,007,503 ล้านบาท สำนักงานกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาได้รายงานสถานการณ์การท่องเที่ยวในเดือนมกราคมถึงเดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ. 2562 ว่ามีจำนวนนักท่องเที่ยวที่เดินทางมาท่องเที่ยวจำนวน 7,291,492 คน และสามารถสร้างรายได้ให้กับประเทศ 387,701.03 ล้านบาท (สำนักงานกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2562) ในช่วง 3 ไตรมาสแรกของปี (มกราคม-กันยายน) จากรายงานขององค์การการท่องเที่ยวโลกแห่ง สหประชาชาติ (UNWTO) จำนวนนักท่องเที่ยวทั่วโลกยังคงเดินทางไปยังประเทศต่าง ๆ เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องร้อยละ 4 เมื่อเทียบกับช่วงเวลาเดียวกันของปีก่อนหน้า ถึงแม้จะต่ำกว่าการเติบโตของปี 2561 ในช่วงเวลาเดียวกัน แต่ยังคงอยู่ในเกณฑ์เดียวกับที่ UNWTO คาดการณ์ไว้สำหรับสถานการณ์การท่องเที่ยวไทย แสดงให้เห็นว่าการท่องเที่ยวโดยรวมเติบโตตามเป้าหมายและอัตราการขยายตัวของรายได้ที่สูงกว่าจำนวนนักท่องเที่ยวสะท้อนให้เห็นถึงการเติบโตในเชิงคุณภาพ (วีระศักดิ์ โควสุรัตน์, 2561) และในช่วงไตรมาสที่ 3 ปี 2562 มีการเติบโตที่ลดลงจากปัญหาด้านเศรษฐกิจในประเทศ ปัญหาภัยธรรมชาติและสภาพอากาศที่มีฝนตกต่อเนื่อง ประกอบกับ เงินบาทที่แข็งค่าขึ้นอย่างต่อเนื่องกระตุ้นให้คนไทยเดินทางท่องเที่ยวต่างประเทศเพิ่มขึ้น ในขณะที่นักท่องเที่ยวต่างชาติที่เดินทางมาประเทศไทยยังคงเติบโตสูงอย่างต่อเนื่องและคาดว่านักท่องเที่ยวต่างชาติตลอดปี 2562 ยังเพิ่มขึ้นจากปี 2561 โดยนักท่องเที่ยวจีนยังคงครองอันดับหนึ่งด้วยจำนวน 10.99 ล้านคน เพิ่มขึ้นร้อยละ 4.3 (สำนักงานกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2563) โดยทั้งหมดเป็นผลมาจากปัจจัยสำคัญที่สนับสนุนมาจากมาตรการการส่งเสริมการท่องเที่ยวของภาครัฐ รวมทั้งการพัฒนายกระดับมาตรฐานคุณภาพของสถานที่ท่องเที่ยวต่าง ๆ ตามแนวแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 ในปัจจุบันประเทศไทยมีแผนพัฒนาเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่อง

โดยเริ่มตั้งแต่โมเดลประเทศไทย 1.0 เป็นยุคแห่งการทำเกษตรและเลี้ยงสัตว์ สู่โมเดลประเทศไทยยุค 2.0 หรือยุคอุตสาหกรรมเบาเริ่มมีการใช้เครื่องทุ่นแรงในการผลิตข้าวของเครื่องใช้ในอุตสาหกรรมครัวเรือน สู่โมเดลประเทศไทย 3.0 หรือยุคอุตสาหกรรมหนัก ประเทศไทยมีศักยภาพในการผลิตและส่งขาย รถยนต์ เหล็ก พลังงาน โดยมีการนำเข้าเทคโนโลยีจากต่างประเทศมาผลิตเพื่อนำมา

ส่งออกไปยังต่างประเทศ แต่ภายใต้โมเดลประเทศไทย 3.0 นั้นเผชิญกับความเหลื่อมล้ำของรายได้ ประชาชนรวมถึงความไม่แน่นอนทางเศรษฐกิจ ปัญหาเหล่านี้เป็นประเด็นที่รัฐบาลต้องเข้ามาปฏิรูป โครงสร้างเศรษฐกิจเพื่อก้าวข้ามโมเดลประเทศไทย 3.0 ไปสู่ประเทศไทย 4.0 เพื่อแก้ไขปัญหาความเหลื่อมล้ำทางสังคมโดยใช้แนวคิด มั่นคง มั่งคั่งและยั่งยืน แต่เนื่องด้วยประเทศไทยมีข้อจำกัดในด้าน ปัจจัยยุทธศาสตร์ในเกือบทุกด้านซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาที่ชัดเจน อาทิ คุณภาพคนไทยยังต่ำ แรงงานส่วนใหญ่ยังมีปัญหาในด้านความรู้ ทักษะ ทักษะที่ติดต่อการทำงาน สังคมขาดคุณภาพ มีความเหลื่อมล้ำค่อนข้างสูง โครงสร้างประชากรที่ผู้สูงวัยส่งผลให้ขาดแคลนแรงงาน ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่เสื่อมโทรม การบริหารจัดการของภาครัฐที่ยังด้อยคุณภาพ ขาดความโปร่งใส ดังนั้น อุปสรรคสำหรับการพัฒนาประเทศระยะยาวเป็นที่ชัดเจนว่าทุกภาคส่วนควรมี ส่วนร่วมในการพัฒนาประเทศให้กลายเป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการ เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2560) มีความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืนในระยะยาวได้นั้น จำเป็นต้องเร่ง พัฒนาปัจจัยทางยุทธศาสตร์ ได้แก่ การเพิ่มการลงทุนทางด้านวิจัยพัฒนา การพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม ต้องดำเนินการควบคู่กับการยกระดับฝีมือแรงงานกลุ่มที่กำลังเข้าสู่ ตลาดแรงงานและกลุ่มที่อยู่ในตลาดแรงงานในปัจจุบันให้สอดคล้องกับสาขาการผลิตและบริการ ยกระดับและพัฒนาทุนมนุษย์จากการยกระดับคุณภาพการศึกษา การเรียนรู้ การพัฒนาทักษะ รวมทั้ง ยกระดับคุณภาพการบริการสาธารณะสุขให้ทั่วถึงในทุกพื้นที่ สร้างขีดความสามารถทางการแข่งขันโดย พัฒนาเมืองให้น่าอยู่

ส่งผลให้ภาคการท่องเที่ยวของประเทศไทยมีความแข็งแกร่งมากขึ้น (สำนักงาน คณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2560) ปัจจัยที่สำคัญของภาคการท่องเที่ยว แห่งประเทศไทย คือ การพัฒนาในเรื่องความสะอาด ความปลอดภัยและความหลากหลายของ สถานที่ท่องเที่ยวต่าง ๆ และจุดแข็งของการท่องเที่ยวในประเทศไทยคือความหลากหลายด้านสถานที่ ท่องเที่ยว ที่มีทั้งสถานที่ท่องเที่ยวตามธรรมชาติ สถานที่ท่องเที่ยวเชิงประวัติศาสตร์และวิถีชีวิตความเป็น ไทย ตลอดจนสถานที่ท่องเที่ยวแบบสมัยใหม่ เป็นการเพิ่มความหลากหลายและเพิ่มทางเลือก ให้กับนักท่องเที่ยวและยังเป็นการลดความบอบซ้ำให้กับสถานที่ท่องเที่ยวทางธรรมชาติ (กระทรวง การท่องเที่ยวและกีฬา, 2560)

จากการเพิ่มขึ้นของจำนวนนักท่องเที่ยวส่งผลให้เกิดการขยายตัวของธุรกิจโรงแรมทั้ง ขนาดกลางและขนาดเล็กไปยังภูมิภาคต่าง ๆ มากขึ้น โดยปัจจัยเสริมที่ทำให้ธุรกิจโรงแรมขยายตัวมา สู่ภูมิภาคมากขึ้นมาจากการเกิดแหล่งท่องเที่ยวใหม่ๆที่เพิ่มขึ้นในแต่ละภูมิภาคทั้งทางธรรมชาติและที่

เกิดจากการที่มนุษย์สร้างขึ้น โดยสาเหตุมาจากความสะดวกในการเดินทาง เมื่อมีจำนวนแหล่งท่องเที่ยวที่เพิ่มมากขึ้นส่งผลให้เกิดการขยายตัวของธุรกิจโรงแรมและก่อให้เกิดการแข่งขันที่รุนแรงมากขึ้น โดยกลยุทธ์ที่ควรคำนึงถึงในการแข่งขัน คือ การกระตุ้นยอดจอง โดยการประชาสัมพันธ์จุดเด่นของโรงแรมแต่ละท้องถิ่น พัฒนาด้านไอทีเพื่อสอดรับลูกค้าของธุรกิจโรงแรมพร้อมกับสร้างภาพลักษณ์ที่ดีเพื่อเป็นตัวช่วยในด้านการส่งเสริมการขาย รวมถึงการพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษของพนักงานเพื่อให้พร้อมต่อการสื่อสารและตอบสนองได้ตรงตามความต้องการของลูกค้า และหาเอกลักษณ์ของโรงแรมเพื่อช่วยในการแข่งขันและดึงดูดนักท่องเที่ยวให้มาเข้าพักเพื่อสร้างประสบการณ์ที่แปลกใหม่ให้กับนักท่องเที่ยว การที่มีธุรกิจโรงแรมขนาดกลางและขนาดเล็กเป็นจำนวนมากส่งผลให้ธุรกิจโรงแรมขนาดกลางและขนาดเล็กต้องมีความสามารถในการปรับกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจเพื่อรองรับสถานการณ์ด้านการท่องเที่ยวที่เปลี่ยนไปโดยการนำเอาจุดแข็งมาแข่งกับโรงแรมในเครือจากต่างประเทศเพื่อรับมือกับสถานะการแข่งขันจากการที่กรุงเทพมหานครได้เป็นศูนย์กลางเศรษฐกิจและการท่องเที่ยว ทำให้ที่ผ่านมามีผู้ประกอบการให้ความสำคัญต่อการขยายการลงทุนและผลักดินให้อัตราการเข้าพักในภาคกลางสูงกว่าภูมิภาคอื่น โดยเฉพาะในส่วนของโรงแรมที่อยู่ในจังหวัดนนทบุรี ปทุมธานี นครปฐมและอยุธยา

ผู้ศึกษาต้องการศึกษาศักยภาพของจังหวัดนครปฐมเนื่องจากจังหวัดนครปฐม คือ เมืองเกษตรและอุตสาหกรรมปลอดภัย แหล่งท่องเที่ยวเชิงประวัติศาสตร์ ศาสนา วัฒนธรรม ศูนย์กลางการศึกษาและประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดี จังหวัดนครปฐมเป็นจังหวัดที่มีสถานที่ท่องเที่ยวที่ครบทั้งสถานที่ท่องเที่ยวตามธรรมชาติ ศิลปวัฒนธรรม และสถานที่ท่องเที่ยวที่ถูกสร้างขึ้นและมียุทธศาสตร์การพัฒนา เป็นยุทธศาสตร์ที่มุ่งเน้นการพัฒนาการจัดการห่วงโซ่คุณค่าสินค้าการเกษตร อาหารปลอดภัยและส่งเสริมเมืองอุตสาหกรรมเชิงนิเวศ รวมถึงการพัฒนาสินค้าและบริการโดยใช้นวัตกรรม เทคโนโลยีและความคิดสร้างสรรค์ โดยเริ่มจากการพัฒนาศักยภาพของเกษตรกรและเทคโนโลยีที่เอื้อต่อการผลิตพร้อมทั้งพัฒนามาตรฐานการผลิตและการแปรรูปสินค้าเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ผลผลิตพร้อมทั้งมีการส่งเสริมการค้า และมียุทธศาสตร์การยกระดับการท่องเที่ยวเชิงประวัติศาสตร์ ศาสนา วัฒนธรรมให้มีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานทุกด้าน โดยเริ่มจากการพัฒนาโครงสร้างและปัจจัยพื้นฐานที่เอื้อประโยชน์ต่อการท่องเที่ยว พร้อมทั้งบริหารจัดการมาตรฐานการท่องเที่ยวและมีการประชาสัมพันธ์การท่องเที่ยวแบบเชิงรุกเพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยวให้เดินทางมาท่องเที่ยวมากขึ้น และยุทธศาสตร์สุดท้ายคือ ยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพชีวิตและความมั่นคงทางสังคม ลดความเหลื่อมล้ำและส่งเสริมสังคมแห่งความรู้และสามารถบริหารจัดการทรัพยากรสิ่งแวดล้อมได้อย่างยั่งยืน โดยการพัฒนาโครงสร้างและปัจจัยพื้นฐาน เสริมสร้างความมั่นคงและปลอดภัย พัฒนาการ

บริการทางการศึกษาและบริหารทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน ยุทธศาสตร์เหล่านี้ส่งผลให้ จังหวัดนครปฐมกลายเป็นจังหวัดที่มีนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติเดินทางมาท่องเที่ยวเพิ่มมากขึ้น (สำนักงานจังหวัดนครปฐม, 2560) จากการที่มีจำนวนนักท่องเที่ยวเดินทางมาท่องเที่ยวและพักผ่อนมากขึ้น ส่งผลให้ในจังหวัดนครปฐมมีโรงแรมขนาดกลางและขนาดเล็กเพิ่มมากขึ้นอย่างเห็นได้ชัด โดยโรงแรมแต่ละแห่งมีความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัวที่แตกต่างกันออกไป

ดังนั้น เพื่อเป็นการศึกษาการเตรียมความพร้อมและศักยภาพในการรองรับนักท่องเที่ยว และนโยบายไทยแลนด์ 4.0 ของภาครัฐ ส่งผลให้ผู้ศึกษาวิจัยต้องการศึกษาการพัฒนาโมเดลธุรกิจและแนวทางการพัฒนาคุณภาพโรงแรมขนาดกลางและขนาดเล็กในพื้นที่ อ.เมือง จ.นครปฐมเพื่อเตรียมรับมือกับกระแสการท่องเที่ยวและนวัตกรรมต่างๆที่เปลี่ยนไป โดยใช้ข้อหัวข้อในการวิจัยคือ “การพัฒนาโมเดลธุรกิจโรงแรมขนาดกลางและขนาดเล็กในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม เพื่อเตรียมความพร้อมต่อการแข่งขันในยุคประเทศไทย 4.0”

วัตถุประสงค์ของงานวิจัย

1. เพื่อศึกษาการเตรียมความพร้อมของผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมขนาดกลางและขนาดเล็กในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม เพื่อเตรียมความพร้อมต่อการแข่งขันในยุคประเทศไทย 4.0
2. เพื่อศึกษารูปแบบการบริหารงานของผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมขนาดกลางและขนาดเล็กในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม เพื่อเตรียมความพร้อมต่อการแข่งขันในยุคประเทศไทย 4.0
3. เพื่อศึกษาถึงแนวทางการพัฒนาคุณภาพของโรงแรมขนาดกลางและขนาดเล็กในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม เพื่อเตรียมความพร้อมต่อการแข่งขันในยุคประเทศไทย 4.0

ขอบเขตงานวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยงานวิจัยนี้มุ่งศึกษาการพัฒนาโมเดลธุรกิจโรงแรมขนาดกลางและขนาดเล็กในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐมเพื่อเตรียมความพร้อมต่อการแข่งขันในยุคประเทศไทย 4.0

1. ขอบเขตด้านผู้ให้ข้อมูลหลัก ผู้ให้ข้อมูลหลักที่ผู้ศึกษาทำการศึกษาและรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้ คือ ผู้ประกอบการ ตัวแทนผู้ประกอบการและผู้ที่เกี่ยวข้องที่เป็นผู้วางกลยุทธ์เพื่อพัฒนาโรงแรมให้ทันต่อยุคโมเดลประเทศไทย 4.0

2. ขอบเขตด้านเนื้อหา งานวิจัยชิ้นนี้มุ่งศึกษาการพัฒนาโมเดลหรือรูปแบบโมเดลที่มีความเหมาะสมต่อธุรกิจโรงแรมขนาดกลางและขนาดเล็กในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐมเพื่อเตรียมความพร้อมต่อการแข่งขันในยุคประเทศไทย 4.0
3. ขอบเขตด้านระยะเวลาเก็บข้อมูล ผู้ศึกษาได้เริ่มเก็บข้อมูลตั้งแต่เดือนพฤษภาคม – เมษายน 2563

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เพื่อเป็นแนวทางสำหรับการเตรียมความพร้อมของผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมขนาดกลางและขนาดเล็กในยุคโมเดลประเทศไทย 4.0
2. ได้โมเดลรูปแบบการบริหารงานของผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมขนาดกลางและขนาดเล็กในยุคโมเดลประเทศไทย 4.0 ที่เหมาะสม
3. เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพของโรงแรมขนาดกลางและขนาดเล็กเพื่อให้สอดคล้องกับโมเดลประเทศไทย 4.0

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. โรงแรม หมายถึง สถานที่พักสำหรับพักระยะสั้นเพื่อตอบสนองความต้องการของนักท่องเที่ยวหรือนักเดินทาง โดยผู้เข้าพักต้องเสียค่าบริการในการเข้าพักให้กับผู้ให้บริการเป็นค่าตอบแทน
2. โรงแรมขนาดเล็ก หมายถึง โรงแรมที่มีจำนวนห้องพักไม่เกิน 100 ห้อง และมีสิ่งอำนวยความสะดวกเท่าที่จำเป็น ราคาในการเข้าพักไม่สูงมากนัก
3. โรงแรมขนาดกลาง หมายถึง โรงแรมที่มีจำนวนห้องพักไม่เกิน 300 ห้อง มีสิ่งอำนวยความสะดวกที่ครบครัน ราคาในการเข้าพักสูงกว่าโรงแรมขนาดเล็ก
4. การพัฒนาโมเดล 4.0 หมายถึง นโยบายหรือแนวทางในการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศไทยหรือเรียกอีกอย่างว่าโมเดลการพัฒนาเศรษฐกิจของรัฐบาล โดยมีวิสัยทัศน์ว่า มั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน ที่มีวัตถุประสงค์หลักในการในการเปลี่ยนให้ประเทศไทยเป็นสังคมเศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม เปลี่ยนจากการการผลิตสินค้าโภคภัณฑ์ไปสู่สินค้าเชิงนวัตกรรม เปลี่ยนจากการขับเคลื่อนประเทศด้วยภาคอุตสาหกรรมไปสู่การขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยี และเปลี่ยนจากการผลิตสินค้าไปสู่ภาคบริการมากขึ้น
5. รูปแบบการบริหารจัดการ หมายถึง กระบวนการหรือกรอบความคิดที่ถูกกำหนดขึ้นเพื่อเป็นต้นแบบในการบริหารจัดการโดยการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด

บทที่ 2

วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัย เรื่อง การพัฒนาโมเดลธุรกิจโรงแรมขนาดกลางและขนาดเล็กในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม เพื่อเตรียมความพร้อมต่อการแข่งขันในยุคประเทศไทย 4.0 ผู้ศึกษาได้ศึกษาและรวบรวมแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากแหล่งอ้างอิงต่าง ๆ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการอธิบายผลการวิจัย ดังนี้

1. แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก
2. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับ TOWS Matrix
3. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับ Business Model Canvas
4. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับส่วนประสมทางการตลาด
5. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารและการจัดการ
6. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับธุรกิจโรงแรม
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก เป็นปัจจัยที่สำคัญในการวิเคราะห์และวางแผนการตลาดของธุรกิจใช้ในการประเมินสถานการณ์เพื่อหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคที่ส่งผลกระทบต่อดำเนินงานขององค์กร ทำให้ผู้บริหารสามารถวางแผนการดำเนินงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพมากที่สุด

ความหมายของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก

ธนพฤษช์ ชามะรัตน์ (2556) กล่าวว่า การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเป็นกระบวนการที่สำคัญในการจัดทำแผนพัฒนาการบริหารจัดการ โดย SWOT Analysis เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินสถานการณ์ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน เป็นการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อน เพื่อพิจารณาว่าปัจจัยใดบ้างที่เป็นจุดแข็งและจุดอ่อนของธุรกิจเพื่อวางแผนกลยุทธ์ในการบริหารได้ถูกต้องและเหมาะสม ซึ่งสอดคล้องกับ เจาะเอาะ พิภูลีณี (2560) ได้กล่าวว่า การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ประกอบด้วยปัจจัยที่อยู่ภายในองค์กร ได้แก่ โครงสร้างองค์กร โครงสร้างวัฒนธรรม และทรัพยากรขององค์กร โครงสร้างองค์กร ทำให้เห็นถึงตำแหน่งและความรับผิดชอบของแต่ละหน้าที่ การไหลเวียนของงาน

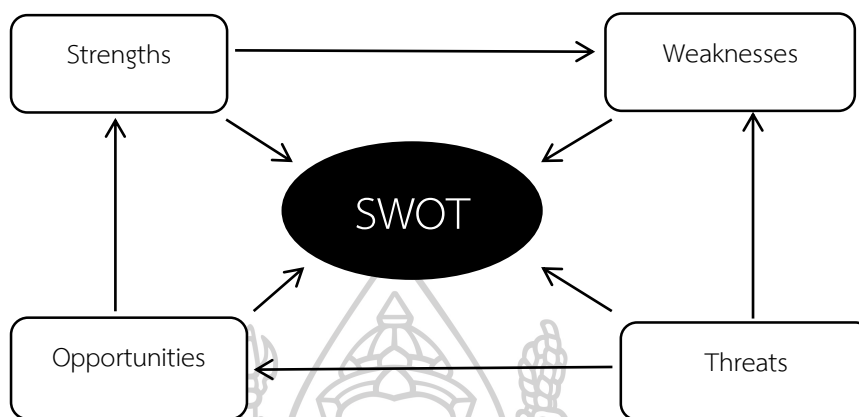
และการติดต่อสื่อสารภายใน ส่วนวัฒนธรรมขององค์กร หมายถึง ความเชื่อ ความคาดหวังและค่านิยมร่วมกันโดยทั่วไปจะปรากฏเป็นบรรทัดฐานที่ระบุถึงพฤติกรรมที่ยอมรับของคนในองค์กร และทรัพยากรขององค์กร หมายถึง ทรัพยากรทุกอย่างภายในองค์กร คน เงินทุน วัตถุดิบ เทคโนโลยีและทักษะความสามารถ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในประกอบด้วย จุดแข็ง (Strengths) หมายถึง การดำเนินงานภายในองค์กรที่ต้องวิเคราะห์การดำเนินงาน เช่น การตลาด การบริหารการเงิน การวิจัยและพัฒนา เป็นต้น ส่วนจุดอ่อน (Weakness) หมายถึง การดำเนินงานภายในองค์กรที่ไม่สามารถทำได้ตามเป้าหมายขององค์กร เช่น การบริหาร การจัดการทางการเงิน การตลาด การวิจัยและพัฒนา เป็นอุปสรรคต่อความสำเร็จขององค์กร การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นจากปัจจัยภายนอกหรือสิ่งแวดล้อมภายนอกที่องค์กรไม่สามารถควบคุมได้ประกอบไปด้วย โอกาส (Opportunities) หมายถึง สภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลดีหรือเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานขององค์กร เช่น เศรษฐกิจ เทคโนโลยี เป็นต้น ส่วนอุปสรรค (Threats) หมายถึง สภาพแวดล้อมภายนอกที่คุกคามต่อการดำเนินงานขององค์กร เช่น เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม เทคโนโลยีและการแข่งขัน เป็นต้น

สรุปได้ว่า การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกเป็นสิ่งที่จำเป็นที่องค์กร ต้องทำ เนื่องจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก ทำให้องค์กรทราบถึงสาเหตุและปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร โดยสามารถแยกออกเป็น 2 ประเภท คือ 1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในหรือการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กรที่สามารถควบคุมได้หรือเกิดขึ้นภายในองค์กรถือว่าเป็นระดับจุลภาค และ 2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกหรือการวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรค การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก องค์กรจะวิเคราะห์ปัจจัยหรือสาเหตุที่องค์กรไม่สามารถควบคุมได้หรืออยู่นอกเหนือการควบคุมขององค์กร เช่น เศรษฐกิจ กฎหมาย หรือคู่แข่ง เป็นต้น

องค์ประกอบของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

อัลเบิร์ต เอส ฮัมฟรีย์ (2005) ได้กล่าวถึง ทฤษฎีการวิเคราะห์ SWOT Analysis ไว้ว่า การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก ประกอบด้วย การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน เพื่อองค์กร ได้รับรู้สภาพแวดล้อมขององค์กรตนเอง และในการวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรค รวมไปถึงการวิเคราะห์ปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกขององค์กร ทำให้ฝ่ายบริหารองค์กรรับรู้การเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคต และผลกระทบในด้านต่าง ๆ ของ SWOT ที่

องค์กร ต้องพบเจอจากการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ สิ่งเหล่านี้เป็นตัวกำหนดทิศทางการดำเนินงาน และ กลยุทธ์ขององค์กรให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง



ภาพที่ 1 องค์ประกอบของ SWOT

ที่มา: Humphrey, S. A., *SWOT Analysis for Management Consulting* (United States: SRI Alumni Newsletter, 2005).

S ย่อมาจาก Strengths หมายถึง จุดเด่น จุดแข็งหรือข้อได้เปรียบ เป็นข้อดีที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในองค์กร เช่น จุดแข็งทางการเงิน จุดแข็งด้านการผลิต จุดแข็งด้านทรัพยากรบุคคล บริษัทจำเป็นต้องใช้ประโยชน์จากจุดแข็งต่าง ๆ เหล่านี้ในการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร

W ย่อมาจาก Weaknesses หมายถึง จุดอ่อนหรือข้อเสียเปรียบ เป็นปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายในขององค์กร

O ย่อมาจาก Opportunities หมายถึง โอกาส เป็นปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรที่ส่งผลดีต่อองค์กร ซึ่งโอกาสแตกต่างจากจุดแข็งตรงที่โอกาสเป็นผลมาจากสภาพแวดล้อมภายนอก แต่จุดแข็งมาจากสภาพแวดล้อมภายใน

T ย่อมาจาก Threats หมายถึง อุปสรรคหรือข้อจำกัด เป็นปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร บางครั้งโอกาสและอุปสรรคสามารถเปลี่ยนแปลงไป อาจทำให้สถานการณ์ที่เคยเป็นโอกาสกลายเป็นอุปสรรคได้ เช่น ค่าเงินบาท คู่แข่ง เป็นต้น

ข้อดีและข้อเสียของ SWOT Analysis

ขจรศักดิ์ มานะวิริยะกุล (2557) ได้กล่าวถึงข้อดีและข้อเสียของ SWOT Analysis ไว้ดังนี้

ข้อดี

1. ใช้ในการประเมินสภาพแวดล้อมและสถานภาพขององค์กร โดยเน้นศักยภาพและความพร้อมที่องค์กรมีอยู่
2. ใช้ในการปรับปรุงแนวคิดและแนวปฏิบัติของการจัดทำแผนงานให้มีโอกาสสร้างความสำเร็จมากขึ้น
3. ทราบถึงกลยุทธ์ในการปรับปรุงการทำงานความก้าวหน้าและระบบงาน เป็นการป้องกันการแทรกแซงการทำงานจากปัจจัยภายนอกได้มากขึ้น

ข้อเสีย

1. องค์กรก่อนต้องมีการกำหนดเป้าหมายขององค์กรว่าต้องการทำอะไร
2. การวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรคต้องทำในช่วงเวลานั้นทันที
3. องค์กรต้องกำหนดปัจจัยหลักที่เกี่ยวกับการดำเนินงานให้ถูกต้อง
4. องค์กรต้องประเมินความสามารถของตนให้ถูกต้อง

ขั้นตอนและวิธีการการดำเนินการวิเคราะห์ SWOT Analysis

ขจรศักดิ์ มานะวิริยะกุล (2557) ได้กล่าวถึงขั้นตอนในการวิเคราะห์ SWOT Analysis ไว้ว่า การวิเคราะห์ SWOT จะครอบคลุมขอบเขตของปัจจัยที่กว้างด้วยการระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคขององค์กร ทำให้มีข้อมูลที่กำหนดทิศทางการทำงานหรือกลยุทธ์ที่ใช้ในการดำเนินการกำหนดกลยุทธ์ที่มุ่งเอาชนะอุปสรรคทางสภาพแวดล้อมหรือลดจุดอ่อนขององค์กรให้มึน้อยที่สุดภายใต้การวิเคราะห์ SWOT นั้นต้องวิเคราะห์ทั้งสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก โดยมีขั้นตอนดังนี้

การประเมินสภาพแวดล้อมภายในองค์กร เกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์ทรัพยากรและความสามารถภายในองค์กรทุก ๆ ด้านเพื่อระบุจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร โดยใช้ข้อมูลในระบบข้อมูลเพื่อการบริหารที่ครอบคลุมทุกด้าน ทั้งโครงสร้าง ระเบียบ บรรยากาศในการทำงานและทรัพยากรในการบริหาร รวมถึงการพิจารณาผลการดำเนินงานที่ผ่านมาขององค์กร

การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก สามารถค้นหาโอกาสและอุปสรรคทางการดำเนินงานขององค์กรที่ได้รับผลกระทบจากสภาพแวดล้อมภายนอก เช่น เศรษฐกิจทั้งในและต่างประเทศ นโยบายการเงิน งบประมาณ ระดับการศึกษาและอัตราการรู้หนังสือของประชาชน ความเชื่อและวัฒนธรรม และสภาพแวดล้อมทางการเมือง เป็นต้น

จากทฤษฎีการวิเคราะห์ SWOT Analysis ที่ได้กล่าวในข้างต้นนั้น สรุปได้ว่า ในการวางแผนหรือการเลือกใช้กลยุทธ์ทางธุรกิจ องค์กรจำเป็นต้องศึกษาถึงสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อทั้งทางตรงและทางอ้อม โดยใช้หลักการวิเคราะห์ SWOT เพื่อให้ได้กลยุทธ์ที่เหมาะสมกับองค์กรมากที่สุดในขณะนั้น การวิเคราะห์ SWOT ทำให้องค์กรทราบถึง จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค ขององค์กรส่งผลให้ผู้บริหารองค์กรสามารถวางแผนการตลาดให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้

2. แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับ TOWS Matrix

พิชญ์ หวังสุกิจ (2562) กล่าวว่า TOWS Matrix เป็นส่วนกลับของการวิเคราะห์ SWOT นำมาจับคู่เข้าด้วยกัน สามารถแบ่งรูปแบบของ TOWS Matrix ออกเป็น กลยุทธ์เชิงรุก (SO) กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO) กลยุทธ์เชิงรับ (ST) และกลยุทธ์เชิงป้องกัน (WT) ในการทำการวิเคราะห์ TOWS Matrix จำเป็นต้องทำการวิเคราะห์ SWOT เพื่อนำมาจับคู่และหากกลยุทธ์ที่เหมาะสมต่อสถานการณ์ โดย TOWS Matrix สามารถจำแนกกลยุทธ์ออกมาได้ 4 รูปแบบ คือ

1. กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategy) คือ กลยุทธ์ที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในทางบวกหรือจุดแข็งและสภาพแวดล้อมภายนอกทางบวกคือโอกาส นำมาจับคู่เข้าด้วยกัน เป็นการใช้จุดแข็งของข้อได้เปรียบผสมกับโอกาสที่ดีเพื่อนำมากำหนดกลยุทธ์เชิงรุก ควรใช้กลยุทธ์การประชาสัมพันธ์กิจกรรมต่าง ๆ

2. กลยุทธ์คชตัว-เชิงแก้ไข (WO Strategy) คือ กลยุทธ์ที่เกิดจากการจับคู่ระหว่างสภาพแวดล้อมภายในทางลบคือจุดอ่อนและสภาพแวดล้อมภายนอกทางบวกคือโอกาส เป็นการใช้ประโยชน์จากโอกาสมาปิดจุดด้อยขององค์กรหรือเป็นการทำให้จุดอ่อนขององค์กรลดลง ควรใช้กลยุทธ์เพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายเพื่อเข้าถึงลูกค้าและเพิ่มฐานลูกค้า

3. กลยุทธ์คชตัว-เชิงรับ (ST Strategy) คือ กลยุทธ์ที่เกิดจากการจับคู่ระหว่างสภาพแวดล้อมภายในทางบวกคือจุดแข็งและสภาพแวดล้อมภายนอกทางลบคืออุปสรรค เป็นการนำจุดแข็งขององค์กรมาป้องกันอุปสรรคหรือเป็นการใช้จุดแข็งเพื่อหลีกเลี่ยงอุปสรรค ควรใช้กลยุทธ์การจรรงรักภักดีต่อตราสินค้า

4. กลยุทธ์ป้องกัน (WT Strategy) คือ กลยุทธ์ที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในทางลบนำจุดอ่อนมาจับคู่กับสภาพแวดล้อมภายนอกทางลบคืออุปสรรค เป็นกลยุทธ์ที่หลีกเลี่ยงภัยคุกคามและลดจุดอ่อน โดยมีเป้าหมายหลักคือการป้องกันหรือการหลีกเลี่ยงสถานการณ์ขององค์กรไม่ให้เกิดผลเสียไปกว่านี้ ควรใช้กลยุทธ์การจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายหรือการส่งเสริมทางการตลาด

อภิชา ประกอบแสง (2555) ได้กล่าวว่า TOWS Matrix คือ การวิเคราะห์ปัจจัยของเครื่องมือทางธุรกิจโดยใช้เครื่องมือ SWOT และ TOWS Matrix ใช้สำหรับการเตรียมการวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค การวิเคราะห์ TOWS Matrix เป็นการวิเคราะห์จากการมองมุมมองของคนภายนอกเข้ามาในองค์กร เป็นการสำรวจความคิดเห็นจากคนอื่น ๆ แล้วจึงนำความคิดเห็นหรือคาดคะเนต่าง ๆ นั้นมาวางแผนเป็นกลยุทธ์

วิธีการทำ TOWS Matrix

วิธีการจัดทำ TOWS Matrix เป็นการจัดทำตาราง 9 ช่อง ประกอบด้วย

1. ปัจจัยหลักสำคัญ 4 ช่อง
2. ที่มาของปัจจัยว่าเป็นปัจจัยภายนอกหรือปัจจัยภายใน 1 ช่อง
3. ช่องกลยุทธ์ 4 ช่อง

โดยหลังจากที่มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค นำข้อมูลทั้งหมดมาวิเคราะห์ในรูปแบบความสัมพันธ์แบบเมตริกซ์โดยใช้ตารางที่เรียกว่า TOWS Matrix ซึ่งเป็นตารางการวิเคราะห์ที่นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์เพื่อกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสม

ปัจจัยภายใน	จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)
ปัจจัยภายนอก		
โอกาส (O)	กลยุทธ์เชิงรุก (SO)	กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO)
อุปสรรค (T)	กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST)	กลยุทธ์เชิงรับ (WT)

ตารางที่ 1 ตัวอย่างตาราง TOWS Matrix

ขั้นตอนการดำเนินการ

1. การระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค

โดยการพิจารณาสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดแข็งและจุดอ่อน ซึ่งเป็นการประเมินสภาพแวดล้อมภายในขององค์กร และการพิจารณาโอกาสและอุปสรรค เป็นการประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กร ดังนั้นประสิทธิผลการกำหนดกลยุทธ์ที่ใช้เทคนิค TOWS Matrix ขึ้นอยู่กับความสามารถในการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค เพื่อนำมาปรับเปลี่ยนหรือกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับสถานการณ์

2. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค ผลของการวิเคราะห์ก่อให้เกิดกลยุทธ์ที่สามารถแบ่งได้ 4 ประเภท คือ

2.1 กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategy) คือ การนำสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดแข็งและสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดอ่อนขององค์กรมาวิเคราะห์เพื่อนำมากำหนดเป็นกลยุทธ์เชิงรุก

2.2 กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategy) คือ การนำสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดแข็งและอุปสรรคขององค์กรมาวิเคราะห์ร่วมกัน เพื่อนำมากำหนดเป็นกลยุทธ์เชิงป้องกัน เนื่องจากองค์กรมีจุดแข็งแต่ก็พบกับสภาพแวดล้อมที่เป็นอุปสรรคภายนอกองค์กรที่ไม่สามารถควบคุมได้แต่องค์กรยังสามารถนำจุดแข็งที่มีอยู่มาป้องกันอุปสรรคภายนอกได้

2.3 กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategy) คือ การนำสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดอ่อนและโอกาสขององค์กรมาวิเคราะห์ เพื่อนำมากำหนดกลยุทธ์เชิงแก้ไข เนื่องจากองค์กรมีโอกาสนำแนวคิดหรือวิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการแก้ไขจุดอ่อนที่องค์กรมีอยู่

2.4 กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategy) คือ การนำสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดอ่อนและข้อจำกัดขององค์กรมาวิเคราะห์เพื่อกำหนดกลยุทธ์เชิงรับ เนื่องจากองค์กรเผชิญกับทั้งจุดอ่อนภายในองค์กรและอุปสรรคภายนอกองค์กรที่ไม่สามารถควบคุมได้

สรุปได้ว่า การวิเคราะห์แบบ TOWS Matrix เป็นการจับคู่จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคเข้าด้วยกัน ส่งผลให้เกิดกลยุทธ์ 4 แบบ คือ 1) กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategy) 2) กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategy) 3) กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategy) และ 4) กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategy) เพื่อให้องค์กรสามารถกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับสถานการณ์และมีประสิทธิภาพในการดำเนินการมากที่สุด

3. แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง Business Model Canvas

วรัญญู สุระเดช (2559) กล่าวว่า Business Model Canvas หรือแผนภาพธุรกิจ คือ เครื่องมือที่มีประสิทธิภาพสูงเนื่องจากต้องนำเสนอความคิดหลากหลายเพื่อให้ได้แผนภาพธุรกิจ โดยแผนภาพธุรกิจสามารถแบ่งได้ 9 ช่อง ดังนี้

1. Customer Segment หรือ กลุ่มลูกค้า หมายถึง ลูกค้ากลุ่มเป้าหมายที่เหมาะสมกับสินค้าหรือบริการขององค์กร
2. Value Proposition หรือ คุณค่าที่ส่งมอบ หมายถึง สินค้าหรือบริการที่ต้องส่งมอบคุณค่าที่เป็นประโยชน์ส่งต่อไปยังลูกค้า
3. Channel หรือ ช่องทาง หมายถึง ช่องทางที่ใช้ในการติดต่อสื่อสารลูกค้าและส่งมอบคุณค่าไปยังลูกค้า
4. Customer Relationship หรือ การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า หมายถึง วิธีการที่สร้างความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้าเพื่อให้ลูกค้าได้เห็นและรับรู้คุณค่าที่เราส่งมอบให้
5. Revenue Stream หรือ กระแสรายได้ หมายถึง ค่าตอบแทนที่สินค้าหรือบริการได้ถูกส่งมอบไปยังลูกค้า
6. Key Resource หรือ ทรัพยากรหลัก หมายถึง ทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินงานในขั้นตอนต่าง ๆ เริ่มตั้งแต่ขั้นตอนการสร้างสินค้าหรือบริการ การติดต่อสื่อสารกับลูกค้าและการเพิ่มช่องทางการติดต่อกับลูกค้า
7. Key Activities หรือ กิจกรรมหลัก หมายถึง สิ่งที่ต้องทำเพื่อให้เกิดคุณค่าของสินค้าหรือบริการออกมาดีที่สุด
8. Key Partner หรือ พันธมิตรหลัก หมายถึง บุคคลที่ช่วยให้แผนภาพธุรกิจของเราประสบความสำเร็จ เป็นคนที่มีส่วนร่วมในทุกส่วนของแผนภาพธุรกิจทั้งหมด
9. Cost Structure หรือ ต้นทุนที่เกิดขึ้นทั้งหมดในแผนภาพ หมายถึง รายจ่ายที่เป็นตัวเงินหรือเวลาในการทำงานที่ต้องเสียไปตั้งแต่ในแผนภาพธุรกิจช่องแรกจนถึงช่องสุดท้ายอย่างละเอียดว่ามีต้นทุนอะไรบ้าง

Key Partnership	Key Activities	Value Proposition	Customer Relationships	Customer Segments
	Key Resources		Channels	
Cost Structures			Revenue Streams	

ตารางที่ 2 ตัวอย่างแผนภาพธุรกิจ

ที่มา: คณะนวัตกรรมการจัดการเกษตรสถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์, 2561

สอดคล้องกับคณะนวัตกรรมการจัดการเกษตรสถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ (2561) ให้ความหมายไว้ว่า แบบจำลองธุรกิจ หรือ Business Model Canvas เป็นเครื่องมือในการทำธุรกิจ ทำให้ทราบปัญหาของธุรกิจทำให้สามารถแก้ปัญหาได้อย่างรวดเร็วเนื่องจากการระดมความคิดในการแก้ปัญหาเพราะสามารถมองเห็นจุดเด่น จุดด้อยของธุรกิจด้วยโมเดลนี้ โดยโมเดลของแผนจำลองธุรกิจเป็นรูปแบบสี่เหลี่ยมผืนผ้า แบ่งหัวข้อหลักออกเป็น 9 ช่อง ซึ่งความสำคัญในแต่ละช่องคือช่วยให้เรามองเห็นรายละเอียดในธุรกิจด้านต่าง ๆ ทั้งจุดเด่น จุดด้อยและยังทำให้สามารถมองเห็นภาพรวมของธุรกิจ เมื่อมองเห็นภาพใหญ่ของแบบจำลองธุรกิจแล้วนำทั้ง 9 หัวข้อมาจำแนกตามประเภท แบ่งออกเป็น 4 ช่องแต่ละช่องมีหน้าที่หลักแตกต่างกันไป ดังนี้

How ทำอะไร	What ทำอะไร	Who ทำให้ใคร
Money เงินที่เกี่ยวข้อง		

ตารางที่ 3 แบบจำลองธุรกิจ

1. Who ทำขายให้ใคร ประกอบด้วย

1.1 Customer Segments หรือกลุ่มลูกค้า ใครเป็นลูกค้าหรือกลุ่มลูกค้ากลุ่มทั่วไปหรือเป็นกลุ่มเฉพาะ ปัญหาของลูกค้าคืออะไร มีความต้องการอย่างไร กิจกรรมหรือผลิตภัณฑ์ตอบโจทย์ลูกค้าหรือไม่และลูกค้ามีพฤติกรรมแบบไหน

1.2 Customer Relationships หรือ ความสัมพันธ์กับลูกค้า การสร้างและการรักษาความสัมพันธ์เป็นสาเหตุสำคัญที่ทำให้เกิดการบอกต่อ (word of mouth) การซื้อซ้ำ จนนำไปสู่การเป็นลูกค้าที่จงรักภักดีต่อแบรนด์ ความสัมพันธ์ของลูกค้าในแต่ละธุรกิจสามารถแบ่งออกได้เป็น 4 ประเภท

1.2.1 การให้ความช่วยเหลือส่วนบุคคล

1.2.2 การให้บริการตนเอง

1.2.3 การบริการด้วยระบบอัตโนมัติ

1.2.4 การให้บริการแบบเชื่อมต่อกันเป็นชุมชน

1.3 Channels หรือ ช่องทางการเข้าถึงลูกค้า ช่องทางในการซื้อขายและช่องทางในการติดต่อสื่อสารกับลูกค้าโดยทำการวิเคราะห์ว่าการซื้อขายผ่านช่องทางใด สะดวกและเหมาะกับกลุ่มลูกค้ามากที่สุด ช่องทางการเข้าถึงลูกค้าเริ่มตั้งแต่กระบวนการก่อนการขายไปจนถึงกระบวนการหลังการขาย สามารถแบ่งออกได้เป็น 5 ระยะ คือ

1.3.1 Awareness หมายถึง ลูกค้ารับรู้สินค้าและบริการของเราได้อย่างไร

1.3.2 Evaluation หมายถึง ลูกค้าสามารถมองเห็นคุณค่าสินค้าและบริการของเราได้ทางใดบ้าง

1.3.3 Purchase หมายถึง ช่องทางใดบ้างที่ลูกค้าสามารถซื้อสินค้าและบริการได้

1.3.4 Delivery หมายถึง ช่องทางใดบ้างที่เราสามารถส่งมอบสินค้าและบริการไปยังลูกค้าได้

1.3.5 After-sale หมายถึง การดูแลลูกค้าหลังการขาย

2. What ทำสินค้าอะไร ประกอบด้วย

Value Propositions หรือ คุณค่าของสินค้าและบริการ อะไรเป็นสิ่งที่ทำให้ลูกค้าต้องเลือกสินค้าและบริการของเรา เจ้าของธุรกิจหรือผู้ประกอบการจำเป็นต้องตอบให้ได้ว่าอะไรคือคุณค่าในสินค้าและบริการที่เลือกนำเสนอ ให้กับลูกค้า ลูกค้าได้อะไรจากการจ่ายค่าตอบแทนให้กับธุรกิจคุณค่าในสินค้าและบริการของเราไปแก้ปัญหาหรือตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้หรือไม่

3. How ทำอย่างไร ประกอบด้วย

3.1 Key Partner หรือ คู่ค้าดำเนินการธุรกิจที่สำคัญ กลุ่มคนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งข้อดีของการมีคู่ค้า คือ ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในกระบวนการทำธุรกิจ ช่วยกระจายความเสี่ยงและทำให้ไม่ต้องดำเนินการทุกอย่างด้วยตนเอง

3.2 Key Activities หรือ กิจกรรมหลัก ช่วยขับเคลื่อนธุรกิจ ในแต่ละธุรกิจก็มีหน้าที่หลักที่แตกต่างกันไป

3.3 Key Resource หรือ ทรัพยากรหลัก ทรัพยากรที่สำคัญต่อธุรกิจ หมายรวมถึง รถ คน เครื่องจักร เงินทุน ทรัพย์สินทางปัญญา ที่ดิน และอื่น ๆ สิ่งที่เราควรเขียนลงในช่องนี้ควรแยกเป็น 2 ส่วน คือ ทรัพยากรส่วนที่เรามีอยู่และทรัพยากรส่วนที่เราต้องมี การมองหาทรัพยากรเราต้องมองกลับไปว่าลูกค้าของเราคือใคร อะไรคือคุณค่าที่เรานำเสนอแก่ลูกค้าและทรัพยากรของเราสามารถตอบสนองคุณค่านั้น ๆ ได้หรือไม่

4. Money หรือ เงินที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย

4.1 Cost Structure หรือ โครงสร้างค่าใช้จ่าย: ต้นทุนมีหลายประเภทสามารถแบ่งได้ตามวัตถุประสงค์ คือ ต้นทุนเพื่อขับเคลื่อนธุรกิจ เช่น ค่าจ้างพนักงาน ค่าน้ำ ค่าไฟ ค่าน้ำมัน ค่าซ่อมบำรุงรักษาเครื่องจักร เป็นต้น และ ต้นทุนเพื่อเพิ่มคุณค่าให้ธุรกิจ เช่น งบประมาณ งบเช่าพื้นที่พิเศษตามห้างสรรพสินค้า งบลงข่าวประชาสัมพันธ์ เป็นต้น

4.2 Revenues Streams หรือ ช่องทางการเข้ามาของรายได้ ช่องทางการเข้ามาของรายได้สามารถเข้ามาทางได้บ้าง ช่องทางการเข้ามาของรายได้ส่วนมาก แบ่งได้ 4 ประเภท ได้แก่ จากค่าบริการ จากการขายสินค้า จากค่าเช่าและจากค่าอนุมัติให้ใช้ลิขสิทธิ์ โดยควรมองให้ลึกถึงว่าลูกค้าสะดวกจ่ายค่าสินค้าและบริการแบบใด เช่น บัตรเครดิต เงินสด โอนผ่านทางธนาคาร ชำระผ่านเคาน์เตอร์เซอร์วิส เป็นต้น

ข้อดีของแผนจำลองธุรกิจหรือ Business Model Canvas

1. สามารถมองภาพรวมของธุรกิจได้รอบด้าน
2. สามารถประเมินสถานการณ์ของธุรกิจและหาแนวทางการแก้ไขได้อย่างรวดเร็ว
3. จัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่ได้อย่างคุ้มค่าและสอดคล้องกับธุรกิจ

สรุปได้ว่า แผนจำลองธุรกิจหรือ Business Model Canvas คือ เครื่องมือที่ทำให้ผู้ประกอบการสามารถมองเห็นปัญหาได้อย่างรอบด้านมากยิ่งขึ้นและส่งผลให้สามารถแก้ปัญหาได้อย่างรวดเร็วและตรงจุด โดยอาศัยหลักในการจำแนกหัวข้อสำคัญออกเป็น 9 หัวข้อ คือ

1. Customer Segment หรือ กลุ่มลูกค้า
2. Value Proposition หรือ คุณค่าที่ส่งมอบ
3. Channel หรือ ช่องทาง
4. Customer Relationship หรือ การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า
5. Revenue Stream หรือ กระแสรายได้
6. Key Resource หรือ ทรัพยากรหลัก หมายถึง
7. Key Activities หรือ กิจกรรมหลัก
8. Key Partner หรือ พันธมิตรหลัก
9. Cost Structure หรือ ต้นทุนที่เกิดขึ้นทั้งหมดในแผนภาพ ซึ่งการจำแนกหัวข้อส่งผลให้สามารถมองปัญหาได้อย่างละเอียดและรอบด้านมากยิ่งขึ้น

4. แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับส่วนประสมทางการตลาด

คอตเลอร์ (2000) ได้ให้ความหมายของส่วนประสมทางการตลาดไว้ว่า เป็นกลุ่มของเครื่องมือทางการตลาดที่องค์กรใช้ในการปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ทางการตลาด ส่วนประสมทางการตลาดที่รู้จักส่วนใหญ่ คือ 4P'S ประกอบไปด้วย ผลิตภัณฑ์ (Product) ราคา (Price) ช่องทาง การจัดจำหน่าย (Place) และการส่งเสริมทางการตลาด (Promotion)

ศุภาสินี บุญท่าดี (2553) กล่าวว่า ส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mix) หมายถึง เครื่องมือทางการตลาดที่สามารถควบคุมได้ เครื่องมือเหล่านี้ทำให้สามารถตอบสนองความต้องการ และการสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า ซึ่งสอดคล้องกับ น้ำทิพย์ น้ำสรระน้อย (2555) ได้กล่าวว่า ส่วนประสมทางการตลาดถูกพัฒนาเพื่อธุรกิจที่สินค้าสามารถจับต้องได้ แต่สำหรับผลิตภัณฑ์ด้านบริการนั้นมีลักษณะเฉพาะที่แตกต่างจากสินค้าที่จับต้องได้ คือ การไม่สามารถเก็บรักษาไว้ได้ บริการไม่สามารถรับสิทธิบัตร ตัวผู้ให้บริการเป็นส่วนหนึ่งของการบริการ การรักษามาตรฐานและคุณภาพของบริการที่ไม่สามารถควบคุมได้ เป็นต้น ต่อมามีการปรับปรุงส่วนประสมทางการตลาดให้มีความเหมาะสมกับธุรกิจบริการมากขึ้น ประกอบไปด้วยปัจจัย 8 ประการ (8P'S) คือ

1. ผลิตภัณฑ์ (Product) หมายถึง สิ่งที่น่าเสนอขายเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า ผลิตภัณฑ์ที่เสนอขาย มีตัวตนหรือไม่มีตัวตน อาจประกอบไปด้วย สินค้า บริการ สถานที่ เป็นต้น การกำหนดกลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ต้องพยายามคำนึงถึงปัจจัยต่อไปนี้

- 1.1 ความแตกต่างของผลิตภัณฑ์
- 1.2 พิจารณาจากองค์ประกอบหรือคุณสมบัติของผลิตภัณฑ์
- 1.3 การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ เป็นการออกแบบผลิตภัณฑ์เพื่อแสดงตำแหน่ง
- 1.4 การพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อให้ผลิตภัณฑ์มีลักษณะใหม่และปรับปรุงให้ดีขึ้น
- 1.5 กลยุทธ์เกี่ยวกับส่วนประสมผลิตภัณฑ์และสายผลิตภัณฑ์

2. ราคา (Price) หมายถึง คุณค่าผลิตภัณฑ์ในรูปแบบตัวเงินหรือต้นทุน ผู้บริโภคจะเปรียบเทียบราคากับคุณค่า หากคุณค่าสูงกว่าราคาจึงตัดสินใจซื้อ ดังนั้นผู้กำหนดกลยุทธ์ด้านราคาต้องคำนึงถึงคุณค่าที่รับรู้ในสายตาของลูกค้ารวมถึงต้นทุนสินค้าและค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้อง

3. การจัดจำหน่าย (Place) หมายถึง โครงสร้างของช่องทางเพื่อการเคลื่อนย้ายผลิตภัณฑ์และบริการจากองค์กรไปยังตลาดเพื่อนำผลิตภัณฑ์ออกสู่ตลาดเป้าหมาย ประกอบไปด้วย

3.1 ช่องทางการจัดจำหน่าย (Chanel of Distribution) หมายถึง เส้นทางที่ผลิตภัณฑ์ถูกเปลี่ยนมือไปยังตลาด ขั้นตอนช่องทางการจัดจำหน่ายจึงประกอบไปด้วย ผู้ผลิต คนกลาง ผู้บริโภค หรือผู้ใช้ทางอุตสาหกรรม

3.2 การสนับสนุนและการกระจายตัวสินค้าสู่ตลาด (Marketing Logistics) หมายถึง กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเคลื่อนย้ายผลิตภัณฑ์จากผู้ผลิตไปสู่ผู้บริโภค

4. การส่งเสริมการตลาด (Promotion) หมายถึง การติดต่อสื่อสารเกี่ยวกับข้อมูลระหว่างผู้ขายกับผู้ซื้อเพื่อสร้างทัศนคติและพฤติกรรมการซื้อ การเลือกช่องทางการสื่อสารควรพิจารณาถึงความเหมาะสมกับลูกค้า ผลิตภัณฑ์ คู่แข่งขัน

5. บุคลากร (People) หมายถึง บทบาทของบุคลากรผู้ให้บริการตั้งแต่การผลิตไปถึงการขายผลิตภัณฑ์ การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้ามีส่วนจำเป็นอย่างมากสำหรับการบริการ คุณภาพการบริการของลูกค้ารายหนึ่งอาจมีผลต่อลูกค้ารายอื่น

6. ลักษณะทางกายภาพ (Physical Evidence) หมายถึง ลักษณะทางกายภาพที่เป็นส่วนประกอบต่อการตัดสินใจของลูกค้าหรือผู้ให้บริการ ลักษณะทางกายภาพที่ปรากฏให้เห็นส่วนใหญ่เป็นการสร้างสภาพแวดล้อม การสร้างบรรยากาศ การเลือกใช้สี แสงและเสียงภายในร้าน เป็นต้น

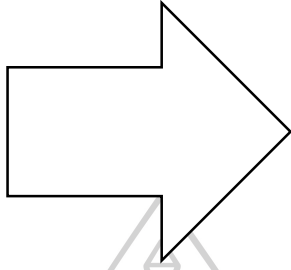
7. กระบวนการ (Process) หมายถึง กระบวนการในการส่งมอบบริการ โดยเริ่มตั้งแต่นโยบายหรือกระบวนการที่นำมาใช้ ระดับการใช้เครื่องจักรกลในการบริการ อำนาจการตัดสินใจของพนักงาน รวมทั้งการจัดการทางการตลาด

8. ผลผลิตภาพ (Productivity) หมายถึง การบริการที่เป็นการกระทำของบุคคล 2 ฝ่าย เมื่อฝ่ายหนึ่งได้กระทำเพื่อให้เกิดงานบริการ อีกฝ่ายก็ได้รับบริการในเวลาเดียวกันไม่สามารถแยกออกจากกันได้และไม่สามารถเก็บเป็นสินค้าคงคลังได้

กรวิทย์ หินหมื่นไวย (2555) ได้กล่าวถึงส่วนประสมการตลาดในมุมมองลูกค้า (7 C's) คือ

1. Customer Solution/Customer Needs คือ ผลิตภัณฑ์หรือบริการสามารถแก้ไขปัญหาได้และตอบสนองความต้องการได้
2. Cost to Customer คือ ราคาที่ลูกค้าต้องการจ่ายในราคาที่เหมาะสม
3. Convenience choice คือ ความสะดวกในการหาซื้อสินค้าหรือบริการ
4. Communication คือ การติดต่อสื่อสารที่ละเอียดชัดเจน และมีการบอกรายละเอียด
5. Caring/Competence Courtesy คือ การดูแลเอาใจใส่ลูกค้า รวมถึงกิจกรรมารยาทของพนักงานหรือผู้ให้บริการ
6. Comfortable /Comfort Cleanliness คือ ความสะอาดสบายที่ลูกค้าได้รับ
7. Complete/Coordination Continuity คือ ความสำเร็จในการตอบสนองความต้องการหรือประสิทธิภาพในการติดต่อประสานงาน

ดังนั้น ส่วนประสมทางการตลาดถูกสร้างขึ้นโดยคำนึงถึงความจำเป็นและความต้องการของตลาดส่วนต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ทางการตลาดของบริษัทและเพื่อตอบสนองหรือสร้าง ความพึงพอใจให้กับผู้บริโภค โดยกระบวนการการสร้างส่วนประสมทางการตลาด เป็นการปรับเปลี่ยนปัจจัยหรือองค์ประกอบให้เหมาะสมกับสถานการณ์และความเปลี่ยนแปลงของตลาด

7 P's		7 C's
ผลิตภัณฑ์ (Product)		ความต้องการของลูกค้า (Customer Solution/ Customer Needs)
ราคา (Price)		ต้นทุน (Cost to Customer)
การจัดจำหน่าย (Place)		ความสะดวกในการซื้อ (Convenience Choice)
การส่งเสริมการตลาด (Promotion)		การติดต่อสื่อสาร (Communication)
บุคลากร (People)		การดูแลเอาใจใส่ (Caring / Competence Courtesy)
ลักษณะทางกายภาพ (Physical Evidence)		ความสะดวกสบาย (Comfortable / Comfort Cleanliness)
กระบวนการ (Process)		ประสิทธิภาพการประสานงาน (Complete /Coordination continuity)

ภาพที่ 2 ความสัมพันธ์ของ 7P's และ 7C's

จากตารางข้างต้นเห็นได้ว่า มุมมองของผู้ขายและมุมมองของลูกค้ามีความสัมพันธ์กัน สามารถอธิบายได้ ดังนี้

1. ผลิตภัณฑ์ (Product) สัมพันธ์กับความต้องการของลูกค้า (Customer Solution/ Customer Needs) หมายถึง การสร้างผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ขึ้นมาจากการต้องการตอบสนองความต้องการของมนุษย์
2. ราคา (Price) สัมพันธ์กับต้นทุน (Cost to Customer) หมายถึง การตั้งราคาขึ้นอยู่กับต้นทุนที่แท้จริงแล้วสะท้อนออกมาเป็นราคาที่มีความเหมาะสมและสมเหตุสมผลในราคาที่ลูกค้าสามารถจ่ายได้
3. การจัดจำหน่าย (Place) สัมพันธ์กับความสะดวกในการซื้อ (Convenience Choice) หมายถึง สถานที่หรือช่องทางการจัดจำหน่ายที่ดีถูกวัดโดยความรู้สึกของลูกค้าว่าได้รับความสะดวกสบายในการซื้อหรือไม่เหมาะสมกับรูปแบบการใช้ชีวิตของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายหรือไม่
4. การส่งเสริมการตลาด (Promotion) สัมพันธ์กับการติดต่อสื่อสาร (Communication) หมายถึง ปัจจัยสำคัญในการจัดโปรโมชั่นให้ประสบความสำเร็จ คือ การสื่อสารไปยังกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

5. บุคลากร (People) สัมพันธ์กับการดูแลเอาใจใส่ (Caring/Competence Courtesy) หมายถึง บุคลากรหรือพนักงานในองค์กรควรเป็นพนักงานที่มีคุณภาพ ใส่ใจลูกค้าและมีใจบริการเพราะพฤติกรรมของพนักงานมีผลต่อความพึงพอใจของลูกค้า

6. ลักษณะทางกายภาพ (Physical Evidence) สัมพันธ์กับความสะอาดสวยงาม (Comfortable/ Comfort Cleanliness) หมายถึง สิ่งแวดล้อมรอบ ๆ องค์กรหรือสิ่งแวดล้อมในการให้บริการ ควรสร้างความสะอาดสวยงามหรือบรรยากาศที่ดีให้กับลูกค้า

7. กระบวนการ (Process) สัมพันธ์กับประสิทธิภาพการประสานงาน (Complete/ Coordination continuity) หมายถึง ผู้ให้บริการหรือผู้ผลิตต้องพิจารณาว่ากระบวนการและขั้นตอนใดที่สามารถให้บริการลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า ส่วนประสมทางการตลาดเป็นเครื่องมือหรือปัจจัยทางการตลาดที่สามารถควบคุมได้ ธุรกิจบริการต้องประยุกต์ใช้เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้ากลุ่มเป้าหมายเพื่อกระตุ้นให้เกิดความต้องการซื้อของลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย

5. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารและการจัดการ

ความหมายของการบริหาร

เฟรดเดอริก เทย์เลอร์ (Frederick W. Taylor) "บิดาแห่งการจัดการที่มีหลักเกณฑ์" เป็นผู้ต้นคิดการวางหลักการและทฤษฎีการจัดการที่ถูกต้องขึ้นจากการศึกษาวิธีการปฏิบัติงานด้านการผลิตในระดับโรงงานเป็นครั้งแรก เฟรดเดอริก เทย์เลอร์ (1911) ให้ความหมายการบริหารไว้ว่า งานบริหารทุกอย่างจำเป็นต้องกระทำโดยมีหลักเกณฑ์ กำหนดจากการวิเคราะห์ศึกษาโดยรอบคอบ ทั้งนี้ เพื่อให้มีวิธีที่ดีที่สุด ที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการผลิตมากยิ่งขึ้นเพื่อประโยชน์สำหรับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องนั้น โดยได้มีการกำหนดหลักการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ 4 ข้อคือ

1. พัฒนาหลักการแบบวิทยาศาสตร์ขึ้นมาใช้เป็นมาตรฐานในการทำงานแทนการทำงานแบบความเคยชินที่ไม่มีระบบงาน การวางมาตรฐาน (Standardization)

2. มีการคัดเลือกคนตามหลักการวิทยาศาสตร์เพื่อให้ได้คนที่เหมาะสมกับงาน โดยมีหลักการคัดเลือกบุคคลเข้ามาทำงานตามหลักวิทยาศาสตร์จำเป็นต้องพิจารณาทั้งด้านความรู้ความสามารถและความกระตือรือร้น เช่น ทักษะ ความรู้ความสามารถความชำนาญงานที่บุคคลแสดง

ออกมาในขณะที่ทำการทดสอบงาน หรือบุคลิกลักษณะไหวพริบ ความเฉลียวฉลาด ความกระตือรือร้นในการทำงานที่สามารถสังเกตได้จากการสัมภาษณ์

3. พัฒนาบุคคลแต่ละคนให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด เพื่อให้ทุกคนทำงานได้อย่างถูกต้องตามหลักวิทยาศาสตร์ต้องทำควบคู่ไปกับการทำงาน จึงได้เสนอให้จำกัดอำนาจหน้าที่ของหัวหน้างานแต่ละคน ให้ทำงานที่เขามีความชำนาญเพียงอย่างเดียว

4. สร้างความร่วมมือในการทำงานอย่างฉันทมิตรให้เกิดขึ้นในองค์กร โดยต่างฝ่ายต่างต้องเห็นใจซึ่งกันและกัน

ข้อดีของหลักการจัดการแบบวิทยาศาสตร์

1. ส่งผลให้นายจ้างและลูกจ้างมีความสามัคคีกลมเกลียวกัน เนื่องจากทั้งสองฝ่ายต่างรู้ถึงภาระหน้าที่ของตนเป็นอย่างดีว่า

2. คนงานทราบว่าถ้าทำงานได้ตามปริมาณและมีคุณภาพตามที่องค์กรกำหนดไว้แล้วจะได้รับค่าตอบแทนเท่าใดจึงทำให้ฝ่ายคนงานและฝ่ายจัดการทราบถึงผลประโยชน์ที่แต่ละฝ่ายจะได้รับเป็นอย่างดี ความเข้าใจกันจึงเกิดขึ้น

3. ทำให้องค์กรได้รับผลผลิตสูงและฝ่ายลูกจ้างได้รับค่าตอบแทนที่สูงขึ้นตามผลผลิตที่ทำได้ ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จในการดำเนินกิจการมากขึ้น

ข้อเสียของหลักการจัดการแบบวิทยาศาสตร์

1. หลักการจัดการแบบวิทยาศาสตร์มีแนวโน้มว่าผลสำเร็จของการดำเนินงานขององค์กรอยู่ที่ผลผลิตและผลตอบแทนของลูกจ้างโดยใช้เงินเป็นสิ่งจูงใจส่งผลให้คนพยายามทำงานเพื่อให้ได้ค่าจ้างสูงสุดแต่ไม่ได้คำนึงถึงความต้องการทางด้านจิตใจ

2. หลักวิทยาศาสตร์การจัดการทำให้เกิดการแข่งขัน ซึ่งดีชิงเด่นกันทำงานเพราะต้องการได้ค่าจ้างสูงกว่าคนอื่น ๆ ทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างคนที่ทำงานด้วยกันถูกทำลายลงเพราะคนงานต่างมุ่งทำงานในหน้าที่ของตนโดยไม่คำนึงถึงผู้อื่น

3. หลักการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ไม่มีการกำหนดถึงมาตรฐานทางด้านแรงงานไว้ เช่น สวัสดิการ สิทธิประโยชน์ต่าง ๆ ทำให้ไม่มีวิธีการบริหารงานบุคคลที่เป็นระบบจึงต้องให้หัวหน้างานเป็นผู้ควบคุมการทำงานทุกขั้นตอนอย่างเคร่งครัดและใช้วิธีการให้รางวัลกับคนงานที่เชื่อฟังและทำได้ดีตามหลักการและลงโทษคนงานที่ไม่เชื่อฟังหรือทำงานไม่ดี

4. หลักการบริหารแบบวิทยาศาสตร์ให้ความสนใจกับเทคนิควิธีการทำงานมากเกินไป มีการแบ่งงานกันทำเฉพาะด้านมากเกินไปจึงเหมาะสมที่นำไปใช้เฉพาะการทำงานที่ต้องทำซ้ำ ๆ กันเป็นส่วน

ทฤษฎีของ แมรี พาร์คเกอร์ ฟอลเลตต์ (Mary Parker Follett) ได้เสนอว่า ผู้บริหารเมื่อต้องการให้ผู้รับคำสั่งปฏิบัติตามต้องทำให้ผู้รับฟังคำสั่งเข้าใจว่าคำสั่งนั้นมาจากองค์การส่วนรวมไม่ได้มาจากเรื่องส่วนตัว ทั้งฝ่ายบริหารและฝ่ายคนงานมีความรับผิดชอบร่วมกันในการวางแผนและจัดนโยบายต่าง ๆ ต้องอาศัยการประสานงาน การตัดสินใจใด ๆ ควรมีการปรึกษาหารืออย่างใกล้ชิดและอย่างต่อเนื่อง ในกรณีที่เกิดปัญหาความขัดแย้งขึ้น วิธีการในการแก้ไขปัญหานั้นที่ดีคือการประนีประนอม โดยทั้งสองฝ่ายยอมผ่อนปรนในบางเรื่อง เพื่อให้งานดำเนินต่อไปได้

วัฒนา ทนงค์แพ่ง (2559) ได้กล่าวว่า การบริหารกิจกรรมใด ๆ ให้ดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล จำเป็นต้องมีผู้ร่วมในการดำเนินกิจกรรมนั้น ๆ เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปตามนโยบายและแผนที่วางไว้ได้อย่างถูกต้องและตรงตามวัตถุประสงค์ โดยการใช้เทคนิคและวิธีการต่าง ๆ ที่เป็นไปตามนโยบายขององค์กร อาศัยทรัพยากรทางการบริหาร คือ ทรัพยากรมนุษย์ เงินทุน วัสดุอุปกรณ์และการจัดการ ดังนั้น การบริหารจึงเป็นกระบวนการสำคัญที่ผู้บริหารจำเป็นต้องใช้ในการชักจูงให้พนักงานในองค์กรปฏิบัติตามและเกิดความร่วมมือขึ้นในองค์กร โดยที่ผู้บริหารต้องทำหน้าที่เป็นหัวหน้า ผู้นำและผู้ประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพ และ อนุรัตน์ อนันทนาธร (2558) กล่าวว่า การบริหาร คือ การดำเนินงานอย่างเป็นระบบขั้นตอน ตั้งแต่การกำหนดเป้าหมายหรือวิสัยทัศน์ขององค์กร วัตถุประสงค์ที่องค์กรต้องการ การกำหนดโครงสร้างองค์กร การออกแบบและการมอบหมายงาน การสร้างกฎระเบียบ การจัดระบบการติดต่อสื่อสาร รวมถึงการออกแบบ การติดตามและการควบคุมงาน ซึ่งสอดคล้องกับ นัฐกานต์ เครือชัยแก้ว (2557) ได้กล่าวว่า อุปกรณ์ เครื่องมือและความรู้ เป็นส่วนสำคัญในการบริหารงาน เปรียบเทียบปัจจัยดังกล่าวเข้ากับการบริหารงานในยุคเทคโนโลยีสารสนเทศในปัจจุบันสามารถเปรียบได้ว่าองค์กรและบุคลากรในองค์กรปัจจุบันจำเป็นต้องมีความรู้เท่าทันเทคโนโลยีที่มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและต้องมีอุปกรณ์ เครื่องมือที่ทันสมัยโดยเฉพาะคอมพิวเตอร์และระบบโปรแกรมคำสั่ง จึงทำให้การดำเนินงานในปัจจุบันมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

จากความหมายของการบริหารข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า การบริหารเป็นการกำหนดแนวทางในการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนที่องค์กรได้ตั้งเป้าหมายไว้ โดยอาศัยเทคโนโลยี ทรัพยากรบุคคล เงินทุน และวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงาน

ปัจจัยที่สำคัญในการบริหาร

แนวคิดการบริหารของ แฮโรลด์ คูนซ์ (Harold Koontz) ได้กำหนดหน้าที่ไว้ 5 ประการ คือ

1. การวางแผน (Planning) เป็นกระบวนการในการกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ นโยบาย โครงสร้าง และวิธีการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุผลในอนาคต
2. การจัดองค์กร (Organizing) เป็นการกำหนดรูปแบบโครงสร้างขององค์กร จัดระบบระเบียบการทำงานขององค์กร เพื่อให้เกิดความสะดวกในการมอบหมายงาน หรือการสั่งการ มีการกำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละส่วนงานอย่างชัดเจนเพื่อหลีกเลี่ยงการทำงานที่ซ้ำซ้อน
3. การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) การจัดคนเข้าทำงานหรือการบริหารงานบุคคล เป็นการจัดการเกี่ยวกับบุคคล โดยเริ่มตั้งแต่การสรรหา คัดเลือกบุคคลเข้าปฏิบัติงาน การดูแลบำรุงรักษา การแต่งตั้ง โยกย้าย การพัฒนาจนกระทั่งพ้นจากการปฏิบัติงาน
4. การอำนวยการ (Directing) หรือการสั่งการ เป็นภาระหน้าที่ของผู้บริหารในการใช้ความสามารถชักจูงบุคลากรให้ปฏิบัติงานและมีความกระตือรือร้นในการทำงานให้ดีที่สุด เพื่อให้องค์กรสามารถทำงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์
5. การควบคุม (Controlling) เป็นการติดตาม ตรวจสอบการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กรเพื่อให้งานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ มีการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายหรือหน้าที่ที่กำหนดไว้หรือไม่ การทำงานเป็นไปตามมาตรฐานที่องค์กรกำหนดหรือไม่

ถนัด เดชทรัพย์ (2552) กล่าวว่า ในการทำธุรกิจสิ่งที่สำคัญที่ทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จนั้น ขึ้นอยู่กับปัจจัยต่าง ๆ ดังนี้

1. คน (Man) เป็นปัจจัยที่สำคัญของการบริหาร โดยมีการกำหนดนโยบายการบริหารงานให้พนักงานแต่ละคนต้องผ่านกระบวนการฝึกฝน ทักษะ ความสามารถก่อนเข้าปฏิบัติงาน มีการส่งเสริมพัฒนาความรู้ความสามารถของพนักงานให้เกิดความเชี่ยวชาญอยู่ตลอดเวลา สร้างคนให้มีประสิทธิภาพ และมีความพร้อมต่อการปฏิบัติงาน เพื่อให้ได้งานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตรงตามวัตถุประสงค์ขององค์กร
2. เงิน (Money) องค์กรจำเป็นต้องมีการกำหนดแนวทางการบริหารงบประมาณการใช้จ่าย หรือต้นทุนการผลิตอย่างมีประสิทธิภาพและคุ้มค่าเพื่อให้ได้ผลลัพธ์มากกว่าต้นทุนที่กำหนดไว้
3. ทรัพยากร (Material) จำเป็นต้องมีทรัพยากรหรือวัสดุอุปกรณ์ในการบริหาร และมีการกำหนดแนวทางในการใช้งานให้มีคุณภาพ ดังนั้น พนักงานทุกคนจำเป็นต้องมีความรู้และความเข้าใจในการใช้วัสดุอุปกรณ์แต่ละชนิด เพื่อลดความเสียหายและป้องกันอันตรายที่อาจเกิดขึ้นระหว่างปฏิบัติงาน

4. การจัดการ (Management) มีการกำหนดกลยุทธ์การบริหารที่คำนึงถึงสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร โดยการทำกรวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค ที่มีผลกระทบต่อการบริหารงาน เพื่อหากลยุทธ์ที่เหมาะสมมาใช้ในการบริหารงาน

วิวัฒนาการการบริหาร

อนูรัตน์ อนันทนาธร (2558) กล่าวว่า การบริหารได้พัฒนามาตามลำดับ โดยเริ่มจากการบริหารในระยะแรก มนุษย์ยังขาดประสบการณ์การบริหาร จึงเป็นการลองผิดลองถูก การเรียนรู้หลักบางอย่างในการบริหารยังคงเป็นการเรียนรู้จากประสบการณ์ของตนเองหรือมีการแลกเปลี่ยนในวงแคบ ต่อมาการบริหารเริ่มมีความหมายชัดเจนมากขึ้นในศตวรรษที่ 18 โดยกลุ่มรัฐประศาสนศาสตร์ โดยให้คำจำกัดความว่า การบริหาร หมายถึง การจัดการหรือการควบคุมกิจการต่าง ๆ ของรัฐ เช่น การบริหารอาณานิคม การบริหารภาษี การบริหารการเงิน เป็นต้น ต้นศตวรรษที่ 20 ได้จำกัดความหมายของการบริหาร ว่า เป็นยุคที่อุตสาหกรรมและการค้าในยุโรปขยายตัวอย่างรวดเร็ว เป็นผลมาจากการพัฒนาสินค้าต่าง ๆ นักอุตสาหกรรมและนักคิดหลายท่านได้มีความพยายามในการค้นหาวิธีการหรือเทคนิคต่าง ๆ ในการบริหารเพื่อมาใช้ในการพัฒนาแนวคิดทางการบริหาร สามารถแบ่งออกเป็น 3 ยุค คือ

1. ยุคที่ 1 Scientific Management หรือ ยุค Classic ซึ่งมีรากฐานมาจากการปฏิบัติอุตสาหกรรม เป็นยุคที่เน้นเครื่องจักร เครื่องมือหุ่นแรงเข้าไปแทนกำลังคน เป็นการมุ่งเน้นการผลิตหรือเป็นการให้ความสำคัญกับงานมาก
2. ยุคที่ 2 Human Relation เป็นยุคที่มีความเชื่อว่างานสำเร็จได้ ต้องอาศัยคนเป็นหลัก จึงเกิดการศึกษและพัฒนาแนวคิดและทฤษฎี วิธีการและเทคนิคต่าง ๆ ทางด้านสังคมศาสตร์ โดยใช้พื้นฐานความเชื่อที่ว่า มนุษย์สัมพันธ์นำไปสู่ความพอใจและสะท้อนถึงผลของการปฏิบัติงาน
3. ยุคที่ 3 Behavioral Science หรือ ยุคทฤษฎีการบริหาร เน้นความมีมนุษย์สัมพันธ์ มุ่งสร้างความพึงพอใจในการทำงาน ให้ความสำคัญเป็นอิสระเพื่อการสร้างสรรค์ ผู้บริหารเป็นฝ่ายพิจารณาปรับหรือเปลี่ยนงานให้เหมาะสม ถือว่าเป็นการยึดคนเป็นศูนย์กลางการทำงาน

ความหมายและกระบวนการของการจัดการ

George (1966) ได้กล่าวว่าการบริหารการจัดการ เป็นกระบวนการของการวางแผน การจัดองค์การ กากกระตุ้นและการควบคุมให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน โดยใช้ทรัพยากรบุคคลและอื่น ๆ และ

James (1985) ได้กล่าวเพิ่มเติมถึงเรื่องของกระบวนการจัดการ ประกอบไปด้วย 5 กระบวนการ คือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organization) การประสานงาน (Co-ordinating) การสั่งการ (Leading) และการควบคุม (Controlling) ความพยายามของสมาชิกในองค์การและการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์การกำหนดไว้ แต่ละกระบวนการมีรายละเอียด ดังนี้คือ

1. การวางแผน (Planning) หมายถึง การที่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องภายในองค์กรนั้น คิดแผนการดำเนินงานต่าง ๆ ไว้ล่วงหน้าสำหรับระยะเวลาหนึ่ง
2. การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง การจัดโครงสร้างทรัพยากรภายในองค์กรให้เหมาะสมกับการดำเนินงาน เช่น การจัดบุคลากรออกเป็นฝ่ายต่าง ๆ
3. การสั่งการ (Directing) หมายถึง การที่ผู้มีอำนาจภายในองค์กร หรือหัวหน้าในฝ่ายต่าง สั่งการให้ทำบางสิ่งบางอย่าง เพื่อให้ผลลัพธ์นั้นส่งผลดี หรือบรรลุเป้าหมายขององค์กร
4. การประสานงาน (Co-ordinating) หมายถึง การที่ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในหน้าที่นี้ สร้างความเชื่อมโยงให้กับสองฝ่ายในการทำงานเพื่อให้แนวทางนั้นสอดคล้องกัน
5. การควบคุม (Controlling) หมายถึง การที่ผู้มีอำนาจในองค์กรคอยควบคุมการดำเนินงาน เพื่อให้องค์กรไปในทิศทางที่ได้วางแผนไว้

สามารถสรุปได้ว่า การบริหาร คือการกำหนดกลยุทธ์และแผนการดำเนินงานต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อเป็นแนวทางในการทำงานให้กับพนักงานและให้เป็นไปตามเป้าหมายที่องค์กรได้กำหนดไว้ และการจัดการ คือ การกำหนดกระบวนการและขั้นตอนการทำงานต่าง ๆ รวมทั้งการกำหนดโครงสร้างองค์กรเพื่อให้การบริหารเป็นไปได้อย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ

6. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับธุรกิจโรงแรม

โรงแรม หมายถึง สถานที่ทุกชนิดที่จัดตั้งขึ้นเพื่อรับค่าจ้างสำหรับคนเดินทางหรือบุคคลที่ต้องการที่อยู่หรือที่พักชั่วคราว (พระราชบัญญัติโรงแรมปีพ.ศ. 2478 มาตรา 3) พระราชบัญญัติผู้ประกอบการโรงแรม พ.ศ. 2499 โรงแรม หมายถึงสถานที่ประกอบการที่ให้บริการอาหารและเครื่องดื่ม บริการที่หลับนอนและสิ่งอำนวยความสะดวกอื่น ๆ ให้แก่ นักเดินทางเป็นผู้เต็มใจจ่ายเงินเพื่อแลกกับบริการต่าง ๆ (สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา, 2562)

ดังนั้นเมื่อเกิดการท่องเที่ยวและการเดินทาง ปัจจัยที่สำคัญ คือ สถานที่พักหรือโรงแรม โดยโรงแรมมีตั้งแต่ขนาดเล็กไปจนถึงระดับ 5 ดาว เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคที่เดินทางมาเพื่อพักผ่อน อุตสาหกรรมธุรกิจโรงแรมส่งผลให้อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวมีความเจริญเติบโต

คำว่า “ธุรกิจโรงแรม” มีคำจำกัดความเป็นสถานที่ให้บริการที่พักพร้อมอาหารและเครื่องดื่ม สำหรับนักเดินทางโดยคิดค่าบริการเป็นผลตอบแทน โดยผู้เข้าพักเต็มใจที่จ่ายค่าบริการนั้น

ความหมายแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับธุรกิจโรงแรม

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน ปี พ.ศ. 2525 กล่าวว่า โรงแรมเป็นสถานที่พักเพื่อนักเดินทางใช้เป็นที่พักนอนเพียงชั่วคราว (ราชบัณฑิตยสถาน, 2552)

พระราชบัญญัติโรงแรมปี พ.ศ. 2478 มาตรา 3 กำหนดว่า โรงแรม หมายถึง สถานที่ทุกชนิดที่จัดตั้งขึ้นเพื่อรับสินจ้างสำหรับคนเดินทางหรือบุคคลที่ต้องการที่อยู่หรือที่พักชั่วคราว (สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา, 2562)

พระราชบัญญัติการประกอบกิจการโรงแรม พ.ศ. 2547 ได้ให้คำจำกัดความไว้ว่า ธุรกิจโรงแรม ดำเนินการไม่มีวันหยุดโดยแบ่งงานออกเป็น 3 ผลัด ผู้บริหารต้องเป็นผู้ดูแลพนักงานในแต่ละผลัดเพื่อก่อให้เกิดความเหมาะสมเพียงพอระหว่างแรงงานกับปริมาณงานที่มีในแต่ละผลัด อุตสาหกรรมโรงแรม และที่พักจึงมีลักษณะที่แตกต่างจากอุตสาหกรรมอื่นดังนี้

1. เป็นอุตสาหกรรมที่ไม่สามารถเก็บผลผลิตไว้ได้
2. มีหน่วยผลิตหลายหน่วยผลิตเป็นองค์ประกอบที่รวมตัวกันเพื่อสร้างทั้งสินค้าและบริการ
3. เป็นบริการแบบเบ็ดเสร็จสมบูรณ์ ภายในกระบวนการ ลูกค้ายอมรับได้ในทันที ณ ที่ทำการผลิตบริการ
4. ในการเปิดบริการในเวลาที่ยกกำหนด หากเวลาที่ลูกค้าต้องการใช้บริการไม่ตรงเวลาไม่สามารถให้บริการก่อนหรือหลังได้
5. เป็นอุตสาหกรรมที่มีความเชื่อมโยงกิจกรรมทางธุรกิจหลายธุรกิจเข้าด้วยกัน เช่น กิจการร้านอาหาร ร้านขายของที่ระลึก ร้านเสริมสวย การรักษาพยาบาล การท่องเที่ยว กีฬา สถานบันเทิงต่าง ๆ เป็นต้น
6. การลงทุนระยะแรกสูงมากกว่าธุรกิจอื่น ๆ ทำให้มีผู้ลงทุนไม่มากนัก ส่วนใหญ่เป็นการลงทุนในทรัพย์สินถาวรที่เคลื่อนที่ไม่ได้เกินกว่าร้อยละ 80% ของเงินลงทุนทั้งหมด
7. การให้บริการเฉพาะเจาะจง เฉพาะคน ไม่สามารถแบ่งแยกให้บริการลูกค้ารายอื่น ในเวลาเดียวกันได้
8. งานบริการขึ้นอยู่กับบุคลากรขององค์การมากกว่าเครื่องมือ เครื่องจักร เป็นผู้สร้างผลผลิตนั้น

9. เป็นอุตสาหกรรมที่ขายทั้งสินค้าและบริการไปในเวลาเดียวกัน
 10. การบริการลอกเลียนแบบยากไม่เหมือนสินค้า มีความแตกต่างโดดเด่นเป็นเอกลักษณ์
- จากข้างต้น สรุปได้ว่า ธุรกิจโรงแรมในประเทศไทยแตกต่างจากสถานที่บริการอื่นในเรื่องของระยะเวลาการเข้าพัก โดยโรงแรมเป็นสถานที่ให้บริการที่พักโดยระยะเวลาในการเข้าพักไม่เกิน 1 เดือน

ประเภทของโรงแรม

โรงแรม คือ สถานที่พักที่เกิดขึ้นเพื่อวัตถุประสงค์ในทางธุรกิจ เพื่อเปิดให้บริการแก่นักท่องเที่ยวเพื่อใช้เป็นที่พักชั่วคราว โดยมีค่าตอบแทน (พระราชบัญญัติโรงแรมพ.ศ. 2547: มาตรา 4) ธุรกิจโรงแรมเกิดขึ้นจากความต้องการที่พักในการเดินทางไม่ว่าจะเป็นการเดินทางเพื่อธุรกิจ หรือการเดินทางเพื่อการท่องเที่ยว รูปแบบของที่พักมีแตกต่างกันไปเพื่อเป็นการตอบสนองความต้องการของนักเดินทาง

จากการทบทวนวรรณกรรม มีผู้แบ่งประเภทของโรงแรมไว้หลายรูปแบบมากมายและมีความแตกต่างกัน ผู้ศึกษาจึงได้แบ่งประเภทของโรงแรมไว้ ดังนี้

1. ที่ตั้งโรงแรม สามารถระบุประเภทได้ตามลักษณะทำเลที่ตั้งของโรงแรม เช่น โรงแรมในเมือง (City/Downtown Hotel) โรงแรมในชนบท (In The Country) โรงแรมริมทางหลวง (Motor Hotel) โรงแรมท่าอากาศยาน (Airport Hotel) เป็นต้น
2. ขนาดหรือจำนวนห้องพัก สามารถพิจารณาจากจำนวนห้องพักที่เปิดให้บริการ โดยโรงแรมที่มีจำนวนห้องพักต่ำกว่า 100 ห้องจัดเป็นโรงแรมขนาดเล็ก โรงแรมที่มีจำนวนห้องพัก 150-299 ห้องจัดเป็นโรงแรมขนาดกลางและโรงแรมที่มีจำนวนห้องพักมากกว่า 300 ห้องจัดเป็นโรงแรมขนาดใหญ่
3. จุดประสงค์ในการเข้าพัก ผู้เข้าพักอาจเดินทางมาด้วยเหตุผลที่แตกต่างกัน เมื่อสังคมเศรษฐกิจเกิดการเปลี่ยนแปลงส่งผลให้วัตถุประสงค์ในการเข้าพักของโรงแรมคล้ายคลึงกันจนกลายเป็นกลุ่มลูกค้าที่สำคัญต่อโรงแรม ผู้ประกอบการโรงแรมจึงได้พัฒนาบริการให้มีรูปแบบการบริการที่ตอบสนองต่อความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไปของผู้เข้าพัก เช่น โรงแรมเพื่อการประชุม โรงแรมเพื่อการพักผ่อนตากอากาศ โรงแรมสำหรับการเข้าพักระยะยาว เป็นต้น
4. ระดับของการบริการ พิจารณาจากลักษณะการบริการโดยรวมของโรงแรม โดยคำนึงถึงคุณภาพและปริมาณสิ่งอำนวยความสะดวกภายในโรงแรม ความหลากหลายของการให้บริการ การออกแบบและประดับตกแต่งอาคาร มารยาทและทักษะการให้บริการของพนักงาน การกำหนดอัตราราคาในการให้บริการ เช่น การจำแนกกิจการเป็นโรงแรมชั้นหรูหร่า (Deluxe/Luxury Class)

โรงแรมชั้นหนึ่ง (First Class) โรงแรมชั้นสอง (Second Class) โรงแรมชั้นสาม (Third Class) โรงแรมชั้น (Economy Class) โรงแรมชั้นนักท่องเที่ยว (Tourist Class) เป็นต้น

การกำหนดขนาดของธุรกิจโรงแรม

หากพิจารณาตามกฎหมาย (พระราชบัญญัติโรงแรม ปี พ.ศ. 2547) มีการแบ่งประเภทโรงแรมออกเป็น ประเภท ดังนี้ (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2562)

1. โรงแรมขนาดเล็ก มีจำนวนห้อง 4-79 ห้อง
2. โรงแรมขนาดกลาง มีจำนวนห้อง 80-200 ห้อง
3. โรงแรมขนาดใหญ่ มีจำนวนห้อง 200-500 ห้อง
4. โรงแรมขนาดใหญ่มาก มีจำนวนห้อง 500 ห้องขึ้นไป

ณัฐพงษ์ ฉายแสงประทีป (2561) ได้ให้คำจำกัดความขนาดของโรงแรมตามจำนวนห้องพัก โดยสามารถแบ่งได้เป็น 2 ขนาด ดังนี้

1. ธุรกิจโรงแรมที่มีขนาดเล็ก (Small Size Hotel) เป็นธุรกิจโรงแรมที่มีจำนวนห้องพักไม่เกิน 100 ห้อง ในประเทศไทยส่วนใหญ่ เป็นโรงแรมที่ปลูกสร้างอยู่ตามสถานที่พักตากอากาศ (Resort) หรือโรงแรมที่พักที่สร้างขึ้นระหว่างทาง ระหว่างเมือง (Motel) ลักษณะการดำเนินธุรกิจมักเป็นคนที่เป็นผู้ลงทุนและดำเนินการเอง การลงทุนไม่สูงเท่าใดนัก ราคาค่าบริการจึงไม่สูงและบริการใกล้ชิดเข้าถึงลูกค้ามากกว่าโรงแรมขนาดอื่น ๆ เพราะเจ้าของเข้ามาดำเนินการจัดสิ่งของทุกอย่างที่นำมาใช้ในโรงแรมด้วยตนเองรวมถึงการบริหารกิจการด้วย

2. ธุรกิจโรงแรมที่มีขนาดกลาง (Middle Size Hotel) เป็นธุรกิจโรงแรมที่มีสิ่งอำนวยความสะดวกที่ครบสมบูรณ์เพื่อให้บริการกับลูกค้าสนองความต้องการของลูกค้าได้ในทุก ๆ ด้านตามที่ลูกค้าต้องการ มีจำนวนห้องพักประมาณ 200 - 300 ห้อง รองรับแขกที่มาใช้บริการได้ในปริมาณค่อนข้างสูง ราคาค่าบริการสูงตามไปด้วย สำหรับการให้บริการอยู่ในเกณฑ์ที่ดีถึงดีมาก มีคุณภาพ มีมาตรฐานในทุกเรื่องโดยเฉพาะเรื่องของการให้บริการ

7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สุประภา สมนักพงษ์ (2560) ได้ศึกษาเรื่อง แนวโน้มและตลาดการท่องเที่ยว 4.0 ประเทศไทย พบว่า การเปลี่ยนแปลงของโลกพลสนนโยบายของภาครัฐในเรื่องประเทศไทย 4.0 ส่งผลต่อนโยบายด้านอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและตลาดการท่องเที่ยว 4.0 ที่เน้นด้านนวัตกรรม เทคโนโลยี

และความคิดสร้างสรรค์เกิดเป็นกลุ่มผู้ประกอบการสตาร์ทอัพและเกิดเป็นกลุ่มนักท่องเที่ยวโซโลโม (So Lo Mo) มาจากคำว่า Social Local และ Mobile ที่ใช้เทคโนโลยีในการท่องเที่ยวด้วยตนเอง มีการจัดการวางแผนด้วยตนเองและนักท่องเที่ยวต่างชาติที่เดินทางแบบอิสระด้วยตนเอง ทำให้เกิดการท่องเที่ยวที่เน้นการตลาดออนไลน์ ที่เป็นการเปิดกว้างความคิด มีการพัฒนาเทคโนโลยีการสื่อสารที่ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนไป ส่งผลให้ผู้ประกอบการยุคนี้สามารถวิเคราะห์กลุ่มเป้าหมายและพฤติกรรมนักท่องเที่ยวเพื่อให้สอดคล้องกับการทำการตลาดรูปแบบใหม่และสอดคล้องกับแนวโน้มด้านการท่องเที่ยวที่เปลี่ยนไป

จรัสพงศ์ คลังกรณ์ (2561) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางเพื่อความเข้าใจให้กับประชาชนในเรื่องโมเดลไทยแลนด์ 4.0 พบว่า อุปสรรคสำคัญในการผลักดันนโยบายไทยแลนด์ 4.0 คือ ประชาชนยังไม่มี ความเข้าใจในความหมายของไทยแลนด์ 4.0 ในมุมมองของประชาชนมองว่าไทยแลนด์ 4.0 คือ การใช้เทคโนโลยีในอุตสาหกรรมใหม่ๆเข้ามาช่วยในการพัฒนาประเทศ ผู้ศึกษาวิจัยจึงมองเห็นว่ารัฐควร เร่งประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างความเข้าใจให้กับประชาชนและเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีต้องมีการพัฒนา วิทยากร ความคิดสร้างสรรค์ นวัตกรรม วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและการวิจัยพัฒนาเพื่อใช้ในการต่อยอดในกลุ่มเทคโนโลยีและอุตสาหกรรม

วัฒนา ทนงค์แสง (2559) ศึกษาเรื่องรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจโรงแรมขนาดเล็ก เขตพื้นที่จังหวัดตราด ผลการศึกษาพบว่า การบริหารจัดการภายในองค์กรจำเป็นต้องใช้ปัจจัยด้านทรัพยากรบุคคลในการสร้างคุณค่าในการให้บริการเพื่อสร้างและตอบสนองความต้องการตามที่ลูกค้า ต้องการ ด้านการบริหารจัดการภายนอกองค์กร การส่งมอบบริการที่ดีให้ตรงตามความต้องการของลูกค้า เป็นปัจจัยที่สำคัญในการความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า

ชลิตพันธ์ บุญมีสุวรรณ (2560) ศึกษาเรื่อง การบริหารการเปลี่ยนแปลงกับการพัฒนาองค์กรในยุคประเทศไทย 4.0 พบว่า ในยุคปัจจุบันเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เห็นได้จากภาวะเศรษฐกิจตกต่ำทั่วโลกส่งผลกระทบต่อภาครัฐและเอกชน จึงทำให้องค์กรต่าง ๆ จำเป็นต้องเร่งปรับตัวเพื่อเตรียมรับสถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้น โดยองค์กรจำเป็นต้องกำหนดวิสัยทัศน์ที่มุ่งเน้นให้ความสำคัญกับมนุษย์ อย่างไรก็ตามการพัฒนาองค์กรจำเป็นต้องยึดหลักสำคัญ 5 ประการ คือ การสร้างความรู้สึกว่าเป็นเจ้าขององค์กร การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การสร้างค่านิยมให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร ศูนย์ความรับผิดชอบและการมุ่งเน้นความคล่องตัวเพื่อลดอัตราเสี่ยงที่เกิดการต่อต้านจากบุคลากรภายในองค์กร

อิสยา พัฒนภักดี (2557) ศึกษาเรื่องปัจจัยและกระบวนการบริหารจัดการที่มีอิทธิพลต่อระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า ในมุมมองของผู้บริหาร ปัจจัยด้านการตลาด ปัจจัยด้านบุคลากรและปัจจัยด้านเทคโนโลยีสามารถพยากรณ์ความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรม

ฝนทิพย์ ฆารไสว และคณะ (2557) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้ประกอบการกับความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมในเขตภาคเหนือตอนล่าง พบว่าคุณลักษณะของผู้ประกอบการมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรม คุณลักษณะของผู้ประกอบการทั้ง 9 องค์ประกอบ คือ ความมั่นใจในตนเอง ความเป็นตัวของตัวเอง ความใส่ใจในความรับผิดชอบ ความมุ่งมั่นอดทน การตอบสนองกับปัญหาอย่างทันทีทันใด ความคิดสร้างสรรค์ ความกล้าเสี่ยง ความมีนวัตกรรม และความสำเร็จ มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมในจังหวัดภาคเหนือตอนล่างของไทย

การะเกด นันทศรีนนท์ (2554) ศึกษาเรื่อง คุณลักษณะของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตอำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตอำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย มีคุณลักษณะในแต่ละด้านเรียงลำดับ ดังนี้ ด้านการแสวงหาโอกาส มุ่งมั่นอดทน ซื่อสัตย์สุจริต มีความรู้พื้นฐานและประสบการณ์ในธุรกิจที่ทำเชื่อมั่นในตนเอง แรงจูงใจและใฝ่หาความสำเร็จ มนุษย์สัมพันธ์ กล้าเสี่ยง ความคิด

ปราณี ต้นประยูร (2554) ศึกษาเรื่อง คุณลักษณะของผู้ประกอบการ และความสำเร็จของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ผลการศึกษาพบว่า คุณลักษณะที่ผู้ประกอบการให้ความสำคัญในระดับมากที่สุด และระดับมาก 3 อันดับแรก คือ การยึดถือในคุณภาพของสินค้าหรือบริการ ความซื่อสัตย์ต่อลูกค้า และความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อสินค้าหรือบริการ ตามลำดับ ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจโดยรวมในระดับปานกลาง ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor analysis) ได้องค์ประกอบของคุณลักษณะของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม จำนวน 14 องค์ประกอบ ดังนี้

- 1) ความมุ่งมั่นตั้งใจในการเป็นผู้ประกอบการ
- 2) นวัตกรรมและความสามารถด้านการตลาด
- 3) มนุษย์สัมพันธ์และการติดต่อสื่อสาร
- 4) การมีเครือข่าย
- 5) คุณภาพของสินค้าหรือบริการ
- 6) โอกาสทางธุรกิจและการเพิ่มผลผลิต
- 7) การมองโลกในแง่ดี
- 8) การบริหารจัดการ
- 9) ภาวะผู้นำ
- 10) ทักษะและความเชี่ยวชาญ
- 11) ความรับผิดชอบ
- 12) ระบบงาน
- 13) สุขภาพ และ
- 14) จริยธรรมทางธุรกิจ

ตารางที่ 4 ตารางสรุปทฤษฎี

ทฤษฎี	สรุป
1. ทฤษฎีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis) (ธนพฤษก์ ชามะรัตน์ , 2556)	<p>เป็นทฤษฎีที่ใช้สำหรับการวิเคราะห์สถานการณ์และปัจจัยทั้งภายในและภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรทั้งทางบวกและทางลบ ประกอบไปด้วย</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในหรือการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยที่องค์กรสามารถควบคุมได้ 2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกหรือการวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรคที่เป็นปัจจัยที่องค์กรไม่สามารถควบคุมได้
2. ทฤษฎี TOWS Matrix (พิชญุทธิ์ หวังสุกิจ, 2562)	<p>เป็นทฤษฎีสวนกับของ SWOT Analysis ซึ่งเป็นการจับคู่ปัจจัยต่าง ๆ เข้าด้วยกันเพื่อให้ได้กลยุทธ์ที่เหมาะสมที่สุดสำหรับสถานการณ์ต่าง ๆ ประกอบด้วย</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. กลยุทธ์เชิงรุก เกิดจากการจับคู่จุดแข็งและโอกาสเข้าด้วยกัน 2. กลยุทธ์เชิงคงตัว เกิดจากการจับคู่ระหว่างจุดอ่อนและโอกาส เพื่อใช้ประโยชน์จากโอกาสมาปิดจุดอ่อนขององค์กร 3. กลยุทธ์เชิงรับ เกิดจากการจับคู่จุดแข็งและอุปสรรค เพื่อนำจุดแข็งมาหลีกเลี่ยงอุปสรรค 4. กลยุทธ์ป้องกัน เกิดจากการจับคู่จุดอ่อนกับอุปสรรค เป็นกลยุทธ์ที่หลีกเลี่ยงภัยคุกคาม
3. ทฤษฎี Business Model Canvas (วรัญญู สุรเดช, 2559)	<p>เป็นแผนภาพธุรกิจที่มีประสิทธิภาพสูงเนื่องจากเกิดจากการระดมความคิด โดยแบ่งเป็น 9 ช่อง ได้แก่</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย (Customer Segment) คือ กลุ่มลูกค้าที่เหมาะสมกับสินค้าและบริการ 2. คุณค่าที่ส่งมอบ (Value Proposition) คือ ประโยชน์ของสินค้าและบริการที่ส่งมอบให้ลูกค้า 3. ช่องทาง (Chanel) คือ ช่องทางที่ใช้ในการติดต่อสื่อสารกับลูกค้า

ทฤษฎี	สรุป
	<p>4. การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า (Customer Relationship) คือ การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าเพื่อให้ลูกค้ารับรู้ถึงคุณค่าที่เราส่งมอบให้</p> <p>5. กระแสรายได้ (Revenue Stream) คือ ค่าตอบแทนที่ได้รับจากการบริการหรือการส่งมอบสินค้า</p> <p>6. ทรัพยากรหลัก (Key Resource) คือ ทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินงานในขั้นตอนต่าง ๆ</p> <p>7. กิจกรรมหลัก (Key Activities) สิ่งที่ต้องทำเพื่อให้เกิดสินค้าและบริการ</p> <p>8. พันธมิตรหลัก (Key Partner) คือ บุคคลที่มีส่วนร่วมในการดำเนินธุรกิจ</p> <p>9. ต้นทุนที่เกิดขึ้นทั้งหมดในแผนภาพ (Cost Structure) คือ รายจ่ายที่เป็นทั้งเงินและเวลาในการทำงานที่ต้องเสียไป</p>
<p>4. ทฤษฎีส่วนประสมทางการตลาด (ศุภาสินี บุญทำดี, 2553)</p>	<p>เป็นเครื่องมือที่สามารถควบคุมได้ ธุรกิจบริการต้องมีการประยุกต์ใช้เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย เพื่อกระตุ้นให้เกิดความต้องการซื้อ ซึ่งประกอบไปด้วยปัจจัย 8 ประการ คือ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ผลิตภัณฑ์ (Product) คือ สิ่งที่น่าเสนอขายเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า 2. ราคา (Price) คือ คุณค่าผลิตภัณฑ์ในรูปแบบตัวเงินหรือต้นทุน 3. การจัดจำหน่าย (Place) คือ ช่องทางการเคลื่อนย้ายสินค้าไปยังผู้บริโภค 4. การส่งเสริมการตลาด (Promotion) คือ การติดต่อสื่อสารระหว่างผู้ซื้อกับผู้ขายเพื่อสร้างทัศนคติและพฤติกรรมการซื้อ 5. บุคลากร (People) คือ บทบาทของบุคลากรผู้ให้บริการ ตั้งแต่ขั้นตอนการผลิตไปถึงการขายผลิตภัณฑ์ 6. ลักษณะทางกายภาพ (Physical Evidence) คือ ลักษณะทางกายภาพที่เป็นส่วนประกอบต่อการตัดสินใจของลูกค้า

ทฤษฎี	สรุป
	<p>7. กระบวนการ (Process) คือ กระบวนการในการดำเนินการ โดยเริ่มตั้งแต่กระบวนการแรกจนถึงกระบวนการส่งมอบ</p> <p>8. ผลผลิตภาพ (Productivity) คือ การบริการที่เป็นการกระทำของบุคคล 2 บุคคล โดยฝ่ายหนึ่งเป็นผู้ให้บริการอีกฝ่ายเป็นผู้รับบริการ ไม่สามารถแยกออกจากกันได้</p>
<p>5. ทฤษฎีการบริหารและการจัดการ (ถนัด เดชทรัพย์, 2552)</p>	<p>ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ประกอบด้วย</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. คน (Man) คือ พนักงานทุกคนต้องผ่านกระบวนการฝึกฝนอบรมให้มีความรู้ความสามารถก่อนเข้าทำงาน เพื่อให้ได้งานที่มีประสิทธิภาพ 2. เงิน (Money) คือ การกำหนดและควบคุมต้นทุนการผลิตอย่างมีประสิทธิภาพ 3. ทรัพยากร (Material) คือ การกำหนดวิธีการใช้วัสดุอุปกรณ์อย่างมีประสิทธิภาพและถูกต้องเพื่อป้องกันความเสียหาย 4. การจัดการ (Management) คือ การกำหนดกลยุทธ์การบริหารโดยการวิเคราะห์จากสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก <p>กระบวนการของการจัดการประกอบด้วย 5 ขั้นตอน คือ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. การวางแผน (Planning) คือ การกำหนดการทำงานขององค์กรไว้ล่วงหน้า 2. การจัดองค์กร (Organization) คือ การจัดโครงสร้างขององค์กรให้เหมาะสมกับทรัพยากร 3. การสั่งการ (Directing) คือ การสั่งการที่มีประสิทธิภาพจากผู้บริหารเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กร 4. การประสานงาน (Co-ordinating) คือ การดำเนินงานขององค์กรที่สอดคล้องกัน 5. การควบคุม (Controlling) คือ การควบคุมกิจกรรมต่าง ๆ ภายในองค์กร

ทฤษฎี	สรุป
6. ธุรกิจโรงแรม (สำนักงานคณะกรรมการ กฤษฎีกา, 2562)	<p>โรงแรม คือ สถานที่ที่จัดตั้งขึ้นเพื่อให้บริการที่พักแก่นักเดินทางโดยคิดค่าบริการเป็นค่าตอบแทน</p> <p>ขนาดของธุรกิจโรงแรม คือ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. โรงแรมขนาดเล็ก คือ ธุรกิจห้องพักที่มีไม่เกิน 100 ห้อง การลงทุนสร้างไม่สูง ราคาค่าบริการไม่สูง 2. โรงแรมขนาดกลาง คือ ธุรกิจโรงแรมที่มีสิ่งอำนวยความสะดวกครบสมบูรณ์ มีจำนวนห้องพักไม่เกิน 300 ห้อง



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “การพัฒนาโมเดลธุรกิจโรงแรมขนาดกลางและขนาดเล็กในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม เพื่อเตรียมความพร้อมต่อการแข่งขันในยุคประเทศไทย 4.0” ผู้ศึกษาได้เลือกใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้แนวทางในการศึกษาแบบปรากฏการณ์วิทยาและใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม (Non-Participant Observation) จากผู้ให้ข้อมูลหลัก เนื่องจากวิธีนี้เป็นวิธีที่ให้กับบุคคลที่เกี่ยวข้องในงานวิจัยบอกเล่าถึงสิ่งที่ตนเองทำทั้งก่อนประสบความสำเร็จและหลังประสบความสำเร็จ และในการเก็บข้อมูลนั้นต้องอาศัยข้อมูลจากผู้ที่มีประสบการณ์ของผู้ประกอบการ ตัวแทนผู้ประกอบการหรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงแรมในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม จึงเป็นเหตุให้ผู้ศึกษาวิจัยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพและการสัมภาษณ์เชิงลึกเพราะสามารถยืดหยุ่นคำถามในการสัมภาษณ์ได้ ทำให้ผู้ศึกษาวิจัยได้ข้อมูลที่ละเอียด ครบถ้วน ตรงตามวัตถุประสงค์มากที่สุด เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการวิเคราะห์ ผู้ศึกษาวิจัยขอกล่าวถึงวิธีการดำเนินการวิจัยดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. รูปแบบการวิจัย
2. แหล่งข้อมูลที่ใช้ในงานวิจัย
3. การคัดเลือกพื้นที่และผู้ให้ข้อมูลหลัก
4. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
5. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล
6. การวิเคราะห์ข้อมูล

รูปแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้ศึกษาวิจัยได้เลือกวิธีการได้มาซึ่งข้อมูลแบบการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เป็นกระบวนการวิจัยซึ่งได้มาข้อมูลเชิงลึก โดยเลือกใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) เพื่อศึกษาถึงการพัฒนาโมเดลธุรกิจโรงแรมขนาดกลางและขนาดเล็กในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐมเพื่อเตรียมความพร้อมต่อการแข่งขันในยุคประเทศไทย 4.0

แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย

งานวิจัยชิ้นนี้ผู้ศึกษาได้เก็บรวบรวมข้อมูลดังนี้

ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Source) เป็นข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) จากกลุ่มผู้ประกอบการ ตัวแทนผู้ประกอบการหรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงแรมขนาดกลางและขนาดเล็กในเขตพื้นที่อำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม

ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Source) เป็นข้อมูลที่ได้จากการศึกษาค้นคว้าจากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ เช่น เอกสารทางวิชาการ วารสาร งานวิจัย บทความวิชาการ และเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

การคัดเลือกพื้นที่และผู้ให้ข้อมูลหลัก

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้ศึกษาได้กำหนดพื้นที่ศึกษาแบบเจาะจง (Purposive Selective) โดยเลือกพื้นที่การวิจัยในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม

การกำหนดผู้ให้ข้อมูลหลักในการวิจัย ผู้ศึกษาได้ทำการเลือกแบบเจาะจง โดยผู้ศึกษาได้เลือกผู้ประกอบการ ตัวแทนผู้ประกอบการหรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงแรมขนาดกลางและขนาดเล็กในเขต อำเภอ เมือง จังหวัดนครปฐม จำนวน 14 ท่าน คือ

1. ผู้ประกอบการ ตัวแทนผู้ประกอบการหรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับโรงแรมเช่น นครปฐม จำนวน 4 ท่าน ประกอบด้วย

1.1 ผู้จัดการโรงแรม อายุ 40 ปี โดยดำรงตำแหน่งผู้จัดการโรงแรม 3 ปี

1.2 ผู้ช่วยผู้จัดการ อายุ 36 ปี โดยดำรงตำแหน่งผู้ช่วยผู้จัดการโรงแรม 2 ปี

1.3 หัวหน้าฝ่ายทรัพยากรบุคคล อายุ 45 ปี โดยดำรงตำแหน่งหัวหน้าฝ่ายทรัพยากรบุคคล

5 ปี

1.4 หัวหน้าฝ่ายการตลาด อายุ 38 ปี โดยดำรงตำแหน่งหัวหน้าฝ่ายการตลาด 3 ปี

2. ผู้ประกอบการ ตัวแทนผู้ประกอบการหรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับโรงแรมเทรนต์ นครปฐม จำนวน 3 ท่าน ประกอบด้วย

2.1 เจ้าของกิจการ อายุ 45 ปี โดยดำรงตำแหน่งเจ้าของกิจการโรงแรม 13 ปี

2.2 ผู้จัดการโรงแรม อายุ 39 ปี โดยดำรงตำแหน่งผู้จัดการโรงแรม 4 ปี

2.3 พนักงานฝ่ายการตลาด อายุ 30 ปี โดยดำรงตำแหน่งพนักงานฝ่ายการตลาด 3 ปี

3. ผู้ประกอบการ ตัวแทนผู้ประกอบการหรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับโรงแรมเดอะพราว เอ็กคูซิฟ จำนวน 4 ท่าน ประกอบด้วย

3.1 ผู้จัดการโรงแรม อายุ 41 ปี โดยดำรงตำแหน่งผู้จัดการโรงแรม 3 ปี

3.2 พนักงานฝ่ายบริการส่วนหน้า อายุ 27 ปี โดยดำรงตำแหน่งพนักงานบริการส่วนหน้า 2 ปี

3.3 พนักงานฝ่ายการตลาด อายุ 35 ปี โดยดำรงตำแหน่งพนักงานฝ่ายการตลาด 3 ปี

3.4 พนักงานฝ่ายทรัพยากรบุคคล อายุ 37 ปี โดยดำรงตำแหน่งพนักงานฝ่ายบุคคล 3 ปี

4. ผู้ประกอบการ ตัวแทนผู้ประกอบการหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องโรงแรมไดอารี่สวีท จำนวน 3 ท่าน ประกอบด้วย

4.1 ผู้จัดการโรงแรม อายุ 30 ปี โดยดำรงตำแหน่งผู้จัดการโรงแรม 3 ปี

4.2 ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรบุคคล อายุ 32 ปี โดยดำรงตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายบุคคล 2 ปี

4.3 พนักงานฝ่ายการตลาด อายุ 28 ปี โดยดำรงตำแหน่งพนักงานฝ่ายการตลาด 2 ปี

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยแบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) เพื่อให้ได้มาข้อมูลโดยตรงตามวัตถุประสงค์ โดยสัมภาษณ์ผู้ประกอบการ ตัวแทนผู้ประกอบการหรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงแรมขนาดขนาดและขนาดเล็กในเขต อำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม โดยสัมภาษณ์แบบเจาะจงเฉพาะประเด็นที่ต้องการศึกษาเพื่อให้ทราบถึงแนวคิดและวิธีการบริหารของผู้เข้าร่วมสัมภาษณ์ รวมถึงเป็นการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และแนวความคิดในการบริหารงาน โดยคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์มีประเด็นคำถาม ดังนี้

ประเด็นที่ 1 กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

ประเด็นที่ 2 คุณค่าของการบริการที่ลูกค้าได้รับ

ประเด็นที่ 3 ช่องทางการประชาสัมพันธ์ที่ลูกค้าสามารถเข้าถึงได้

ประเด็นที่ 4 แนวทางการสร้างความประทับใจให้กับลูกค้า

ประเด็นที่ 5 ขั้นตอนและกระบวนการคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณภาพ

ประเด็นที่ 6 แนวทางการเตรียมความพร้อมของผู้ประกอบการ

ประเด็นที่ 7 รูปแบบการบริหารงาน

ประเด็นที่ 8 การพัฒนาคุณภาพของโรงแรม

การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม (Non-Participant Observation) เป็นการสังเกตแบบผู้ถูกสังเกตไม่รู้ตัว การแสดงออกทางพฤติกรรมของผู้ถูกสังเกตเป็นไปอย่างธรรมชาติ ทำให้ได้มาซึ่งข้อมูลแท้จริง

ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการสัมภาษณ์ คือ แนวคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ ผู้ศึกษาวิจัยได้ดำเนินการสร้างตามขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาทฤษฎี แนวคิด หลักการจากหนังสือ เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สอบถามบุคคลที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงแรมเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างข้อคำถาม
2. กำหนดหัวข้อประเด็นหลักและประเด็นย่อยของแนวข้อคำถาม เพื่อช่วยให้การสร้างแนวคำถามครอบคลุม ครบถ้วนตามวัตถุประสงค์ โดยคำถามที่ใช้ นั้น เป็นคำถามปลายเปิดที่อยู่ในรูปแบบการสัมภาษณ์เชิงลึกเพื่อให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ได้แสดงความคิดเห็น
3. นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จแล้วให้อาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณาและนำมาปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้ได้คำถามที่มีความเหมาะสมและครอบคลุมวัตถุประสงค์ของงานวิจัย

การตรวจสอบคุณภาพ

การตรวจสอบข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวม ผู้ศึกษาได้ทำการตรวจสอบโดยการพิจารณาถึงความเพียงพอของข้อมูล ความน่าเชื่อถือของข้อมูลและความถูกต้องของข้อมูล และได้ทำการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (Triangulation Method) คือ

1. การตรวจสอบข้อมูลจากแหล่งเวลา โดยผู้ศึกษา จะสังเกตและสัมภาษณ์ในเรื่องเดียวกันแต่เป็นเวลาที่ต่างกันเพื่อนำข้อมูลที่ได้มาเปรียบเทียบถึงความเหมือนและต่างกัน
2. ตรวจสอบแหล่งข้อมูลจากแหล่งสถานที่ โดยผู้ศึกษาสังเกตและสัมภาษณ์ในเรื่องเดียวกันแต่ต่างสถานที่กันเพื่อสังเกตพฤติกรรมของผู้ถูกสัมภาษณ์
3. ตรวจสอบข้อมูลจากแหล่งบุคคล โดยผู้ศึกษาสังเกตและสัมภาษณ์ในเรื่องเดียวกันแต่ต่างบุคคลกันเพื่อให้ได้ข้อมูลที่หลากหลาย

สุภางค์ จันทวานิช (2554) ได้สรุปไว้ว่า หลักของการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า คือ การไม่ปักใจเชื่อว่าแหล่งข้อมูลที่ได้เป็นแหล่งแรกเป็นแหล่งข้อมูลที่ต้องการครบถ้วนแล้ว นักวิจัยจำเป็นต้องแสวงหาความเป็นไปได้ว่ายังมีแหล่งข้อมูลอื่นใดอีกบ้าง โดยมีวิธีการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า โดยใช้วิธีการดังนี้

1. วิธีตรวจสอบโดยใช้วิธีการเก็บข้อมูลที่ต่างกันออกไป (Methodological Triangulation)
2. วิธีตรวจสอบโดยใช้แหล่งข้อมูลที่ต่างกัน (Data Triangulation) ใช้วิธีการโดยเปลี่ยนแหล่งที่เป็นบุคคลเวลาหรือสถานที่ที่ให้ข้อมูล
3. วิธีตรวจสอบโดยใช้ผู้เก็บข้อมูลที่ต่างกัน (Investigator Triangulation)

การวิเคราะห์ข้อมูลและการนำเสนอ

ผู้ศึกษาใช้การวิเคราะห์แบบอุปนัย (Analytic Induction) โดยการตีความสร้างข้อสรุปต่าง ๆ ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการนำข้อมูลที่ได้จากการลงพื้นที่ในแต่ละครั้งมาลำดับเหตุการณ์ เรียบเรียง วิเคราะห์และพรรณนาและการวิเคราะห์โดยการจำแนกชนิดข้อมูล (Typological Analysis) คือ การจำแนกข้อมูลเป็นชนิดๆทั้งแบบใช้แนวคิดทฤษฎี คือ การจำแนกข้อมูลเป็นชนิดต่าง ๆ ในเหตุการณ์หนึ่งโดยแยกออกมาเป็นการกระทำ ความหมาย ความสัมพันธ์หรือตามสถานการณ์ และไม่ใช้แนวคิดทฤษฎี คือ การจำแนกข้อมูลที่ใช้ในการวิเคราะห์ตามความเหมาะสมกับข้อมูล อาจใช้สามัญสำนึกหรือประสบการณ์ของผู้ศึกษาในการจำแนก

การวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น ข้อมูลที่ได้จากการสังเกต การสัมภาษณ์ ทำการวิเคราะห์ไปพร้อม ๆ กับการเก็บข้อมูล โดยผู้ศึกษาวิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์แบบจัดหมวดหมู่ตามประเด็นต่าง ๆ พิจารณาข้อมูลที่ได้ในแต่ละครั้งว่าเพียงพอที่จะตอบคำถามได้หรือไม่

วิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูล โดยการศึกษาจากเอกสารและข้อมูลจากการสัมภาษณ์ สังเกต โดยมีการวิเคราะห์ข้อมูลและบันทึกข้อมูลอย่างละเอียดแล้วนำไปจัดเป็นหมวดหมู่ แยกประเภทและวิเคราะห์ข้อมูลตามแนวคิดเพื่อหาข้อสรุป

นำข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาและผู้เชี่ยวชาญมาปรับปรุงแก้ไขและลงพื้นที่เพิ่มเติม เพื่อนำข้อมูลมาเพิ่มเติมและแก้ไขให้ถูกต้อง

การนำเสนอผลงานวิจัยเรื่อง การพัฒนาโมเดลธุรกิจโรงแรมขนาดกลางและขนาดเล็กในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐมเพื่อเตรียมความพร้อมต่อการแข่งขันในยุคประเทศไทย 4.0 ผู้ศึกษาใช้วิธีการนำเสนอผลงานเชิงพรรณนาวิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์งานวิจัย

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิจัยครั้งนี้ผู้ศึกษามุ่งศึกษาไปยังการพัฒนาโมเดลธุรกิจโรงแรมขนาดกลางและขนาดเล็กในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม เพื่อเตรียมความพร้อมต่อการแข่งขันในยุคประเทศไทย 4.0 ซึ่งการวิจัยครั้งนี้ใช้หลักการเก็บข้อมูลแบบเชิงคุณภาพ ใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้ให้ข้อมูลหลัก คือผู้ประกอบการ ตัวแทนผู้ประกอบการหรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงแรมขนาดกลางและขนาดเล็กในพื้นที่ อำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม ทั้งหมด 14 ท่าน แบ่งคำถามออกเป็น 3 ส่วน ส่วนที่ 1 และ 2 เป็นคำถามที่ใช้ในการตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 และ 2 ส่วนคำถามส่วนที่ 3 ใช้ในการตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 3

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการหรือตัวแทนผู้ประกอบการโรงแรมขนาดกลางและขนาดเล็กในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม

โดยผู้ศึกษาวิจัยได้ทำการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการหรือตัวแทนผู้ประกอบการโรงแรมขนาดกลางและขนาดเล็กในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม จำนวน 14 ท่าน ได้แก่

โรงแรมแห่งที่ 1 จำนวน 4 ท่าน ประกอบด้วย

- ผู้จัดการโรงแรม อายุ 40 ปี ตำแหน่งผู้จัดการโรงแรม 3 ปี
- ผู้ช่วยผู้จัดการ อายุ 36 ปี ตำแหน่งผู้ช่วยผู้จัดการโรงแรม 2 ปี
- หัวหน้าฝ่ายทรัพยากรบุคคล อายุ 45 ปี ตำแหน่งหัวหน้าฝ่ายทรัพยากรบุคคล 5 ปี
- หัวหน้าฝ่ายการตลาด อายุ 38 ปี ตำแหน่งหัวหน้าฝ่ายการตลาด 3 ปี

โรงแรมแห่งที่ 2 จำนวน 3 ท่าน ประกอบด้วย

- เจ้าของกิจการ อายุ 45 ปี ตำแหน่งเจ้าของกิจการโรงแรม 13 ปี
- ผู้จัดการโรงแรม อายุ 39 ปี ตำแหน่งผู้จัดการโรงแรม 4 ปี
- พนักงานฝ่ายการตลาด อายุ 30 ปี ตำแหน่งพนักงานฝ่ายการตลาด 3 ปี

โรงแรมแห่งที่ 3 จำนวน 4 ท่าน

- ผู้จัดการโรงแรม อายุ 41 ปี ตำแหน่งผู้จัดการโรงแรม 3 ปี
- พนักงานฝ่ายบริการส่วนหน้า อายุ 27 ปี ตำแหน่งพนักงานบริการส่วนหน้า 2 ปี
- พนักงานฝ่ายการตลาด อายุ 35 ปี ตำแหน่งพนักงานฝ่ายการตลาด 3 ปี
- พนักงานฝ่ายทรัพยากรบุคคล อายุ 37 ปี ตำแหน่งพนักงานฝ่ายบุคคล 3 ปี

โรงแรมแห่งที่ 4 จำนวน 3 ท่าน

- ผู้จัดการโรงแรม อายุ 30 ปี ตำแหน่งผู้จัดการโรงแรม 3 ปี
- ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรบุคคล อายุ 32 ปี ตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายบุคคล 2 ปี
- พนักงานฝ่ายการตลาด อายุ 28 ปี ตำแหน่งพนักงานฝ่ายการตลาด 2 ปี

ส่วนที่ 2 กระบวนการบริหารงานของผู้ประกอบการในการประกอบธุรกิจโรงแรมขนาดกลางและขนาดเล็กในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม

ประเด็นที่ 1 กลุ่มลูกค้าเป้าหมายของโรงแรมคือกลุ่มใดและปัจจัยในการกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายคืออะไร

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการหรือตัวแทนผู้ประกอบการจากโรงแรมขนาดกลางและขนาดเล็ก จำนวน 4 แห่ง มีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน โดยโรงแรมแห่งที่ 1 กำหนดว่ากลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลัก คือ กลุ่มนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติในช่วงอายุ 30-75 ปี เป็นส่วนใหญ่ด้วยเหตุผลทางด้าน พื้นที่ เอกลักษณ์ จุดเด่นและสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆของโรงแรมตอบโจทย์นักท่องเที่ยวชาวต่างชาติมากกว่านักท่องเที่ยวชาวไทย โรงแรมแห่งที่ 2 เน้นกลุ่มลูกค้าที่เป็นชาวไทย ช่วงอายุ 20-45 ปี เนื่องจากโรงแรมมีขนาดเล็กและมีสิ่งอำนวยความสะดวกพื้นฐานและมีข้อจำกัดในด้านของลานจอดรถ ส่งผลให้โรงแรมมุ่งเน้นไปที่กลุ่มนักศึกษาหรือกลุ่มวัยรุ่นชาวไทย โรงแรมแห่งที่ 3 เน้นกลุ่มลูกค้าวัยกลางคน ช่วงอายุ 35-55 ปี ทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติ และการจัดประชุม สัมมนาขนาดเล็กถึงขนาดกลาง เพราะโรงแรมมีสิ่งอำนวยความสะดวกที่ค่อนข้างครบและเอกลักษณ์ของโรงแรมที่ค่อนข้างสงบรวมทั้งใกล้สถานศึกษาและใกล้สถานที่ท่องเที่ยวเชิงประวัติศาสตร์และสามารถเดินทางได้อย่างสะดวก โรงแรมแห่งที่ 4 เน้นกลุ่มเป้าหมายเป็นนักศึกษา

และคนวัยทำงานช่วงอายุ 19- 35 ปี เนื่องจากเป็นโรงแรมขนาดเล็กและมีความสงบและการเดินทางที่สะดวกเหมาะสำหรับการเข้าพักระยะยาว

ผลวิจัยจึงสรุปได้ว่า โรงแรมแห่งที่ 2-4 เน้นกลุ่มลูกค้าที่มีช่วงอายุเฉลี่ยค่อนข้างใกล้เคียงกัน เนื่องจากการใช้จุดเด่นด้านทำเลที่ตั้งที่ใกล้กับสถานศึกษาและหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนต่างๆ มาเป็นจุดเด่นของโรงแรมรวมทั้งเน้นถึงความสงบและการเดินทางที่สะดวกมาเป็นจุดดึงดูดให้เกิดการเข้าพัก

“กลุ่มลูกค้าเป้าหมายของโรงแรม จะเน้นเป็นกลุ่มนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติในช่วงอายุ 30-75 ปี เป็นส่วนใหญ่เพราะปัจจัยทางด้านพื้นที่ เอกสิทธิ์ จุดเด่นและสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆของโรงแรมนั้นสามารถตอบโจทย์นักท่องเที่ยวชาวต่างชาติมากกว่านักท่องเที่ยวชาวไทย”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1, 9 ธันวาคม 2562

“กลุ่มลูกค้าเป้าหมายของโรงแรม คือ เน้นกลุ่มลูกค้าที่เป็นชาวไทย ที่อยู่ในช่วงอายุ 20-45 ปี เพราะว่าโรงแรมมีขนาดเล็ก สิ่งอำนวยความสะดวกจะมีแค่ที่จำเป็นและเป็นสิ่งพื้นฐานที่โรงแรมขนาดเล็กต้องมี และยังมีข้อจำกัดในเรื่องของลานจอดรถที่จอดได้น้อย ทำให้โรงแรมมุ่งเน้นไปที่กลุ่มนักศึกษาหรือกลุ่มวัยรุ่นชาวไทยมากกว่ากลุ่มอื่นเพราะเป็นกลุ่มที่เรียบง่ายสบาย”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5, 12 มกราคม 2563

“กลุ่มลูกค้าเป้าหมายของโรงแรมเรา จะเน้นกลุ่มลูกค้าวัยกลางคน ช่วงอายุ 35-55 ปี ทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติ ซึ่งเป็นกลุ่มวัยทำงานที่มักจะมาจัดการประชุมหรือสัมมนาขนาดเล็กถึงขนาดกลาง เพราะโรงแรมมีสิ่งอำนวยความสะดวกที่ค่อนข้างครบในด้านของการจัดการประชุมหรือสัมมนา และสภาพแวดล้อมของโรงแรมที่เหมาะสมกับกลุ่มวัยกลางคนคือด้านสถานที่ที่ค่อนข้างสงบรวมทั้งใกล้สถานศึกษาและใกล้สถานที่ท่องเที่ยวเชิงประวัติศาสตร์และสามารถเดินทางได้อย่างสะดวก”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 8, 23 มกราคม 2563

“กลุ่มลูกค้าเป้าหมายจะเป็นกลุ่มนักศึกษาของม.ศิลปากรและคนวัยทำงานที่ทำงาน ใกล้เคียงบริเวณนี้ จะมีตั้งแต่อายุ 19- 35 ปี เพราะโรงแรมเราเป็นโรงแรมที่เน้นความสงบและให้ ความเป็นส่วนตัวกับผู้เข้าพัก และเน้นการเข้าพักระยะยาวมากกว่าการเข้าพักแบบรายวัน”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 12, 5 เมษายน 2563

คำถามข้อที่ 2 คุณค่าของการบริการที่ลูกค้าจะได้รับคืออะไร

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการหรือตัวแทนผู้ประกอบการโรงแรม ขนาดกลางและขนาดเล็กทั้ง 4 แห่ง มีความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน คือ เน้นการบริการแบบเป็นกันเอง เน้นบรรยากาศแบบครอบครัว เพื่อให้ผู้เข้าพักเกิดความสบายใจและรู้สึกผ่อนคลาย แต่ยังคงเน้นเรื่อง การบริการที่ดีและครอบคลุมปัญหาแบบทันทีที่ พนักงานมีทักษะทางการบริการและการ ตอบสนองความต้องการของลูกค้าเป็นอันดับหนึ่ง

ผลวิจัยสรุปได้ว่า โรงแรมขนาดกลางและขนาดเล็กทั้ง 4 แห่ง เน้นการบริการที่เป็นเลิศและ การบริการอย่างเป็นกันเองเพื่อให้ผู้เข้าพักรู้สึกผ่อนคลาย

“ด้านการบริการ เราจะเน้นการบริการที่ดี เป็นกันเองกับลูกค้าให้ได้มากที่สุดแต่ก็ยังให้ ความเป็นส่วนตัวกับลูกค้า จำรายละเอียดหรือความต้องการของลูกค้าที่มาใช้บริการเป็น ประจำได้ เพื่อให้ลูกค้ารับรู้ถึงความใส่ใจ”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2, 9 ธันวาคม 2562

“เราเน้นการบริการที่เรียบง่าย เป็นกันเอง การบริการแบบครอบครัวมากกว่าเพราะเรา อยู่กันเป็นครอบครัว ลูกค้าต้องการอะไรเพิ่มเติม ถ้าทางโรงแรมหาได้ก็จะจัดเตรียมให้”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 6, 12 มกราคม 2563

“ทางโรงแรมจะเน้นก็บริการที่ดี เพื่อแสดงให้เห็นถึงความเป็นมืออาชีพ เฉพาะด้านการ จัดประชุมหรือสัมมนา เราจะมีมาให้คำปรึกษาหรือตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่าง เสมอ เรายึดว่าความต้องการของลูกค้าเป็นสิ่งสำคัญ”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 9, 23 มกราคม 2563.

“เราเน้นการบริการที่เป็นกันเอง เน้นการให้ความส่วนตัวกับลูกค้าเป็นอันดับแรก แต่ก็ ไม่ละเลยการบริการที่ดี การดูแลเอาใจใส่ลูกค้า”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 13, 5 เมษายน 2563

คำถามข้อที่ 3 ช่องทางการประชาสัมพันธ์ที่ลูกค้าสามารถเข้าถึงได้ มีช่องทางใดบ้าง

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการหรือตัวแทนผู้ประกอบการโรงแรมขนาดกลางและขนาดเล็กทั้ง 4 แห่ง มีความเห็นที่สอดคล้องกัน คือ โรงแรมจะมีการใช้ช่องทางการประชาสัมพันธ์หลัก คือ เว็บไซต์ของโรงแรม เว็บไซต์การจองที่พักและเฟสบุ๊กของโรงแรม ส่วนช่องทางการติดต่อจะเป็นเบอร์โทรศัพท์และไลน์ของโรงแรม เนื่องจากโรงแรมเป็นขนาดกลางและขนาดเล็ก ทำให้ผู้เข้าพักหรือผู้ที่ต้องการติดต่อสอบถามสามารถเข้าถึงได้ง่ายและบริการได้อย่างทั่วถึง

ผลวิจัยสรุปได้ว่า โรงแรมทั้ง 4 แห่งมีการประชาสัมพันธ์และโปรโมทโรงแรมในวิธีการที่คล้ายกัน คือ ผ่านเว็บไซต์และเฟสบุ๊กของโรงแรมและช่องทางการติดต่อ คือ ผ่านเบอร์โทรศัพท์และไลน์ของโรงแรม ส่งผลให้สามารถตอบคำถามหรือข้อสงสัยได้อย่างรวดเร็ว ผู้ติดต่อได้รับคำตอบที่รวดเร็ว

“ทางโรงแรมเน้นการประชาสัมพันธ์ผ่านทางเว็บไซต์ของโรงแรมและเว็บการจองที่พักต่างๆเป็นสำคัญที่สุด และรองลงมาด้วยการประชาสัมพันธ์ผ่านเฟสบุ๊กของโรงแรม ลูกค้าสามารถติดต่อผ่านทุกช่องทางที่โรงแรมได้ให้ไว้ทั้งหมด เช่น เบอร์โทรศัพท์ ไลน์ อีเมล ”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3, 9 ธันวาคม 2562

“เราเน้นการโปรโมทผ่านเฟสบุ๊กของโรงแรมมากกว่าช่องทางอื่นๆ แต่ช่องทางอื่นก็มีบ้าง เช่น เว็บไซต์โรงแรมเรา เว็บไซต์การจองที่พัก ลูกค้าส่วนใหญ่จะติดต่อผ่านการโทรศัพท์มาสอบถามข้อมูลมากกว่า บางคนก็จะแอดไลน์มาสอบถามหรือขอรูปห้องพักเพิ่มเติม”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5, 12 มกราคม 2563

“ทางโรงแรมจะมีการประชาสัมพันธ์ผ่านเฟสบุ๊กของโรงแรมเป็นหลัก รองลงมาด้วยเว็บไซต์ของโรงแรมและตามด้วยเว็บไซต์การจองที่พักต่างๆ โรงแรมจะมีการใส่เบอร์โทร ไลน์ และอีเมลของโรงแรมไว้ในทุกๆช่องทางการประชาสัมพันธ์เพื่อให้ลูกค้าสามารถติดต่อได้อย่างสะดวก”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 10, 23 มกราคม 2563

“โรงแรมเราไม่ได้มีการโปรโมทหรือประชาสัมพันธ์อะไรมากมายเหมือนโรงแรมอื่น แต่ก็มีการประชาสัมพันธ์ผ่านเฟสบุ๊ก เว็บไซต์ของโรงแรมที่ลูกค้าสามารถเข้าไปดูข้อมูลเพิ่มเติมได้ ลูกค้าส่วนใหญ่จะเน้นการโทรและไลน์มาสอบถามข้อมูลมากกว่า”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 12, 5 เมษายน 2563

คำถามข้อที่ 4 แนวทางการสร้างความประทับใจให้กับลูกค้าเป็นอย่างไร

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการหรือตัวแทนผู้ประกอบการโรงแรมขนาดกลางและขนาดเล็กทั้ง 4 แห่ง มีความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน คือ โรงแรมมีการส่งพนักงานไปฝึกอบรมในด้านทักษะที่จำเป็นต่อการบริการ เช่น การฝึกอบรมภาษาอังกฤษเพื่อใช้ในการสื่อสาร การฝึกอบรมมารยาทในการบริการ การฝึกอบรมวิธีแก้ปัญหาเฉพาะหน้า การฝึกอบรมปัจจัยหลักในการให้บริการ เป็นต้น เพื่อให้พนักงานทุกคนมีทักษะในด้านการบริการที่ดีขึ้นและสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างตรงจุด โดยให้พนักงานตระหนักอยู่เสมอว่างานบริการและปัจจัยหลักของการบริการคือการรับฟังความคิดเห็นหรือความต้องการของลูกค้าให้ได้มากที่สุดและตอบสนองสิ่งนั้นให้ได้มากที่สุด

ผลการวิจัยสรุปได้ว่า ผู้ประกอบการหรือตัวแทนผู้ประกอบการโรงแรมทั้ง 4 แห่ง ได้ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาทักษะที่จำเป็นในการให้บริการและการรับฟังความคิดเห็นหรือความต้องการของลูกค้าเป็นหลัก เพื่อให้เกิดความประทับใจในการเข้าพักให้มากที่สุด

“ทางโรงแรมมองว่าสิ่งสำคัญที่จะสร้างความประทับใจให้กับลูกค้าคือการบริการที่ดีจากพนักงาน โรงแรมจึงเน้นการฝึกอบรมพนักงานในด้านต่างที่จำเป็นต่อการบริการ เช่น การฝึกอบรมภาษาอังกฤษ การฝึกอบรมมารยาทการบริการ”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4, 9 ธันวาคม 2562

“โรงแรมจะเน้นการสร้างความประทับใจให้กับลูกค้า พนักงานผู้ให้บริการคือปัจจัยสำคัญที่สุด เนื่องจากงานบริการต้องมาจากพนักงานที่เต็มใจบริการและมีทักษะในการบริการที่ดี ทางโรงแรมจะมีการฝึกอบรมพนักงานให้ตระหนักถึงการบริการที่ดีอยู่เสมอ”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 7, 12 มกราคม 2563

“การสร้างความประทับใจให้กับลูกค้า ปัจจัยที่สำคัญที่สุดด้านงานบริการ คือ การบริการที่ดีและเป็นเลิศของพนักงาน ทุกๆการบริการต้องมาจากจิตใต้สำนึกที่รักในการบริการของพนักงาน โรงแรมจะเน้นฝึกอบรมด้านทักษะต่างๆของพนักงานเพื่อเพิ่มศักยภาพในการทำงาน รวมทั้งมีการพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อปรับทัศนคติในการทำงาน”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 11, 23 มกราคม 2563

“เราเน้นการบริการที่ดีเป็นกันเองเพื่อสร้างบรรยากาศแบบครอบครัวให้กับลูกค้า และมี การฝึกอบรมพนักงานด้านทักษะการบริการต่างๆเพื่อพัฒนาพนักงาน”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 14, 5 เมษายน 2563

คำถามข้อที่ 5 ขั้นตอนและกระบวนการคัดเลือกบุคลากรมีวิธีอย่างไร

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการหรือตัวแทนผู้ประกอบการโรงแรม ขนาดกลางและขนาดเล็กทั้ง 4 แห่ง มีความคิดเห็นที่ต่างกัน คือ โรงแรมแห่งที่ 1 และโรงแรมแห่งที่ 3 จะเน้นคัดเลือกบุคลากรที่มีทักษะด้านการสื่อสารภาษาอังกฤษและมีประสบการณ์ในการทำงานด้าน โรงแรมเป็นพิเศษ รวมถึงบุคลิกภาพและทัศนคติในการทำงาน เนื่องจากกลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลักของ โรงแรมเป็นชาวต่างชาติ ทางด้านโรงแรมแห่งที่ 2 และ โรงแรมแห่งที่ 4 จะคัดเลือกบุคลากรตาม ความเหมาะสมกับตำแหน่งและหน้าที่ บุคลิกภาพของบุคลากรและทัศนคติที่รักการบริการ ไม่ได้มีการ เน้นทักษะด้านใดด้านหนึ่งเป็นสำคัญ

ผลวิจัยจึงสรุปได้ว่า โรงแรมทั้ง 4 แห่ง เน้นการคัดเลือกบุคลากรที่มีบุคลิกภาพที่ดีและมี ทัศนคติในการทำงานบริการที่ดีเป็นอันดับหนึ่ง อันดับรองลงมาคือทักษะการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการ สื่อสาร และอันดับสุดท้าย คือ ประสบการณ์ในการทำงาน

“การคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน ทางโรงแรมจะมีหลักเกณฑ์ที่เน้นด้านการสื่อสาร ภาษาอังกฤษเป็นสำคัญ เนื่องจากโรงแรมเราลูกค้าส่วนใหญ่จะเป็นชาวต่างชาติเข้ามาใช้บริการ และเน้นผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานด้านโรงแรมอย่างน้อย 1 ปี”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1, 9 ธันวาคม 2562

“เราจะคัดเลือกบุคลากรตามความเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ ไม่ได้เน้นด้านใดด้าน หนึ่งเป็นสำคัญ ไม่จำเป็นต้องมีประสบการณ์การทำงาน เพราะทางโรงแรมมองว่าเป็นสิ่งที่ไม่ จำเป็น เราสามารถมาฝึกฝนและอบรมการทำงานได้”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5, 12 มกราคม 2563

“ทางโรงแรมเน้นการคัดเลือกบุคคลที่มีความสามารถด้านทักษะภาษาอังกฤษและมีประสบการณ์การทำงาน เนื่องจาก โรงแรมเรารูสึกว่าส่วนใหญ่เป็นชาวต่างชาติและวัยทำงาน เพื่อเป็นการสร้างความประทับใจให้กับลูกค้าเราจึงต้องการบุคคลที่มีประสบการณ์และความสามารถ”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 8, 23 มกราคม 2563

“เราเน้นบุคลากรที่มีใจรักบริการ ไม่ได้เน้นทักษะด้านใดด้านหนึ่งเป็นสำคัญ เพราะเราเป็นโรงแรมขนาดเล็ก สามารถมาฝึกฝนการทำงานกันได้ภายหลัง”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 12, 5 เมษายน 2563

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่หนึ่ง คือ เพื่อศึกษาการเตรียมความพร้อมของผู้ประกอบการหรือตัวแทนผู้ประกอบการโรงแรมขนาดกลางและขนาดเล็กในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม เพื่อเตรียมความพร้อมต่อการแข่งขันในยุคประเทศไทย 4.0 เป็นการเน้นด้านการพัฒนาทักษะต่างๆของพนักงาน เช่น ทักษะภาษาอังกฤษ ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีและทักษะด้านการบริการ รวมถึงการฝึกอบรมพนักงานใหม่เพื่อเรียนรู้งานก่อนปฏิบัติจริง

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่สอง คือ กระบวนการบริหารงานของผู้ประกอบการโรงแรมขนาดกลางและขนาดเล็กในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม รับฟังปัญหาและระดมความคิดเห็นจากพนักงานเพื่อปรับวิธีดำเนินงานและปรับแพลตฟอร์มที่ใช้ในการทำงานและมีการปรับปรุงเว็บไซต์ของโรงแรมเพื่อความสะดวกและง่ายต่อการเข้าถึงเพื่อเยี่ยมชมนและติดต่อสอบถามข้อมูลโรงแรม

ส่วนที่ 3 แนวทางการพัฒนาธุรกิจโรงแรมให้พร้อมต่อยุคประเทศไทย 4.0

ประเด็นที่ 1 แนวทางการเตรียมความพร้อมของผู้ประกอบการ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการหรือตัวแทนผู้ประกอบการโรงแรมขนาดกลางและขนาดเล็กทั้ง 4 แห่ง มีความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน คือ มีการจัดประชุมในการหาข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์เพื่อรับมือเศรษฐกิจปัจจุบัน มีการระดมความ

คิดเห็นเกี่ยวกับประเทศไทย 4.0 เพื่อหาทักษะที่จำเป็นในการดำเนินงานและมีการจัดฝึกอบรม ทักษะด้านภาษาอังกฤษและการใช้เทคโนโลยีเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน

ผลวิจัยสรุปได้ว่า ผู้ประกอบการโรงแรมมีการเตรียมความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงของ เศรษฐกิจและนโยบายการบริหารที่สามารถปรับเปลี่ยนได้ตลอดเวลาเพื่อให้สอดคล้องกับ สถานการณ์ปัจจุบัน โดยเน้นการระดมความคิดเพื่อหาแนวทางการปฏิบัติงานที่เหมาะสมและ ส่งเสริมการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะด้านที่จำเป็นให้กับพนักงานอยู่เสมอ

“ทางโรงแรมมองว่าประเทศไทยยุค 4.0 จะเน้นด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่ทันสมัย และสอดคล้องกับการทำงานมากยิ่งขึ้นเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับลูกค้าและพนักงาน เราจึง มีการเปลี่ยนแปลงระบบการจองห้องพักให้ทันสมัยมากยิ่งขึ้นเพื่อลดความผิดพลาดในการ ทำงานลง รวมทั้งยังคงให้ความสำคัญต่อตัวพนักงานโดยเน้นการระดมความคิดเพื่อหาแนวทาง ในการทำงานที่ทันต่อสถานการณ์และฝึกอบรมพนักงานเพื่อเพิ่มทักษะการทำงานด้านต่างๆ มากยิ่งขึ้น”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4, 9 ธันวาคม 2562

“ตอนนี้เรากำลังมีการประชุมเพื่อหาแนวทางในการทำงานที่สอดคล้องกับยุคสมัยมาก ยิ่งขึ้น อาจจะมีการพัฒนาด้านเทคโนโลยีต่างๆเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับพนักงานและ ลูกค้า และยังมีฝึกอบรมพนักงานด้านการใช้เทคโนโลยีให้คล่องมากยิ่งขึ้น”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 6, 12 มกราคม 2563

“เราได้มีการประชุมเพื่อหาแนวทางการทำงานที่ทันสมัยและเหมาะสมต่อยุคประเทศไทย 4.0 เพื่อรองรับนโยบายของภาครัฐ รวมทั้งมีการฝึกอบรมพนักงานให้มีความพร้อมในด้าน ต่างๆ เช่น ด้านการบริการ ความสามารถในการใช้เครื่องมือและเทคโนโลยี”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 9, 23 มกราคม 2563

“มีการเรียกพนักงานมาพูดคุยถึงความเข้าใจที่มีต่อประเทศไทยยุค 4.0 เพื่อหาวิธีการ ทำงานที่เหมาะสมและทันต่อสถานการณ์”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 13, 5 เมษายน 2563

ประเด็นที่ 2 รูปแบบการบริหารงาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการหรือตัวแทนผู้ประกอบการ โรงแรมขนาดกลางและขนาดเล็กทั้ง 4 แห่ง มีความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน คือ ประเมินสถานการณ์ที่เกิดขึ้นและปรับเปลี่ยนรูปแบบปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ ในขณะเดียวกันผู้ประกอบการได้ส่งเสริมการระดมความคิดเห็นจากพนักงานตำแหน่งต่างๆที่ได้รับข้อเสนอแนะหรือปัญหาที่เจอขณะปฏิบัติงานเพื่อหาแนวทางการแก้ไขและปรับเปลี่ยนแนวทางการปฏิบัติงานเพื่อให้สามารถตอบสนองและลดข้อบกพร่องในการให้บริการ และมีการค้นหาจุดเด่นของโรงแรมเพื่อนำมาเป็นการกระตุ้นให้เกิดการเข้าพัก

ผลวิจัยสรุปได้ว่า ผู้ประกอบการโรงแรมมีการนำปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกมาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์หรือปรับเปลี่ยนแนวทางการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพมากที่สุดและตอบสนองความต้องการต่อสถานการณ์ปัจจุบันให้ได้มากที่สุด เน้นการระดมความคิดเห็นและรับฟังความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะจากพนักงานในทุกๆตำแหน่ง

“เราจะมีการประชุมกันอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง เพื่อพูดคุยถึงปัญหาในการทำงาน เพื่อหาข้อยุติและวิธีการแก้ไข โดยการระดมความคิดเห็นจากพนักงานในทุกๆตำแหน่งเพื่อให้ได้มุมมองที่หลากหลาย และนำผลสรุปที่ได้มาปรับเปลี่ยนกลยุทธ์และแนวทางการปฏิบัติงาน”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2, 9 ธันวาคม 2563

“ทุกครั้งที่มีการประชุม เราจะเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้พูดคุยแลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำงานที่เจอ ทั้งด้านของปัญหาและข้อเสนอแนะที่ได้จากลูกค้าเพื่อนำมาปรับแผนงานให้ทันต่อสถานการณ์”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 6, 12 มกราคม 2563

“เราจะมีการประชุมอย่างน้อยไตรมาสละ 1 ครั้ง เพื่อระดมความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานและพูดคุยถึงแนวทางการแก้ปัญหาและการพัฒนาศักยภาพของโรงแรม โดยให้อิสระต่อพนักงานในการเสนอแนวคิดร่วมกัน”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 9, 23 มกราคม 2563

“เราจะเน้นการพูดคุยกันแบบครอบครัวมากกว่าการเรียกประชุม หากพนักงานมีข้อสงสัยหรือข้อเสนอแนะอะไรเกี่ยวกับการทำงานสามารถพูดคุยกันได้เลย เพื่อให้แนวทางในการทำงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 13, 5 เมษายน 2563

ประเด็นที่ 3 การพัฒนาคุณภาพของโรงแรม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการหรือตัวแทนผู้ประกอบการโรงแรมขนาดกลางและขนาดเล็กทั้ง 4 แห่ง ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการหรือตัวแทนผู้ประกอบการโรงแรมขนาดกลางและขนาดเล็กทั้ง 4 แห่ง มีความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน คือ มีการนำเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมด้านต่างๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน เช่น ระบบการจองที่สะดวกและรวดเร็วขึ้น หรือการโปรโมทและความสามารถในการเข้าถึงเว็บไซต์ของโรงแรมที่สะดวกและง่ายมากขึ้น เพื่อให้สามารถเข้าถึงผู้บริโภคได้อย่างกว้างขวางและง่ายมากขึ้น รวมทั้งการผลักดันให้บุคลากรได้เรียนรู้หรือฝึกทักษะการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และยังคงให้ความสำคัญต่อสภาพแวดล้อมและภาพลักษณ์ของโรงแรม โดยมีการปรับปรุงและดูแลให้โรงแรมมีความสวยงามและทันสมัยอยู่ตลอดเวลา

ผลวิจัยสรุปได้ว่า ผู้ประกอบการโรงแรมทั้ง 4 แห่งให้ความสำคัญกับพนักงานในทุกตำแหน่งในการระดมความคิดหรือข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางในการปรับเปลี่ยนการปฏิบัติงาน รวมถึงยังคงให้ความสำคัญต่อการฝึกอบรมทักษะที่จำเป็นในการทำงาน

“ทางโรงแรมเน้นการฝึกอบรมพนักงานให้มีความสามารถที่พร้อมต่อการบริการในทุกๆ ด้าน และมีการประชาสัมพันธ์ผ่านทางเว็บไซต์ของโรงแรม และเว็บไซต์การจองที่พักต่างๆ เป็นสำคัญที่สุด และรองลงมาด้วยการประชาสัมพันธ์ผ่านเฟสบุ๊คของโรงแรม ลูกค้าสามารถติดต่อผ่านทุกช่องทางที่โรงแรมได้ให้ไว้ได้ทั้งหมด เช่น เบอร์โทรศัพท์ ไลน์ อีเมล และยังมีกฎมิติต์ฯของโรงแรมให้สวยงามอยู่เสมอ ”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4, 9 ธันวาคม 2562

“เน้นการระดมความคิดจากพนักงานเพื่อหาแนวทางหรือความคิดที่ทันสมัยและนำมาปรับใช้กับโรงแรม และเน้นการโปรโมทผ่านเฟสบุ๊คของโรงแรมมากกว่าช่องทางอื่นๆ ลูกค้า

ส่วนใหญ่จะติดต่อผ่านการโทรศัพท์มาสอบถามข้อมูลมากกว่า บางคนก็จะแอดไลน์มาสอบถาม หรือขอรูปห้องพักเพิ่มเติม มีการปรับสภาพภูมิทัศน์ให้ดูดีอยู่ตลอดเวลา”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5, 12 มกราคม 2563

“มีการหาแนวทางการบริการแบบแปลกใหม่และทันสมัยเพื่อปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงานและเพิ่มศักยภาพของโรงแรมอยู่เสมอ เน้นการฝึกอบรมทักษะต่างๆให้กับพนักงาน รวมถึงทางโรงแรมจะมีการประชาสัมพันธ์ผ่านเฟสบุ๊คของโรงแรมเป็นหลัก รองลงมาด้วยเว็บไซต์ของโรงแรมและตามด้วยเว็บไซต์การจองที่พักต่างๆ โรงแรมจะมีการใส่เบอร์โทร ไลน์และอีเมลของโรงแรมไว้ในทุกๆช่องทาง การประชาสัมพันธ์เพื่อให้ลูกค้าสามารถติดต่อได้อย่างสะดวก”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 8, 23 มกราคม 2563

“มีการตกแต่งและบำรุงรักษาสภาพแวดล้อมอยู่เสมอ และมีการประชาสัมพันธ์ผ่านเฟสบุ๊ค เว็บไซต์ของโรงแรมที่ลูกค้าสามารถเข้าไปดูข้อมูลเพิ่มเติมได้ ลูกค้าส่วนใหญ่จะเน้นการโทรและไลน์มาสอบถามข้อมูลมากกว่า”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 14, 5 เมษายน 2563

ประเด็นที่ 4 การตลาดที่สอดคล้องกับยุคประเทศไทย 4.0

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการหรือตัวแทนผู้ประกอบการ โรงแรมขนาดกลางและขนาดเล็กทั้ง 4 แห่ง มีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน คือ โรงแรมแห่งที่ 1 และโรงแรมแห่งที่ 3 มีการปรับเปลี่ยนกลุ่มลูกค้าเป้าหมายมาเป็นกลุ่มนักท่องเที่ยวชาวไทยช่วงอายุ 35- 65 ปี มากยิ่งขึ้นเนื่องจากกระแสการท่องเที่ยวไทยเที่ยวไทยรวมถึงนโยบายการท่องเที่ยวต่างของภาครัฐที่มีการส่งเสริมให้คนไทยเดินทางท่องเที่ยวในประเทศไทยเพิ่มมากขึ้น และเน้นการทำการตลาดที่มีความยืดหยุ่นและสามารถปรับเปลี่ยนแผนการตลาดได้ตลอดเวลา โดยการยึดหลักการปฏิบัติที่พนักงานทุกตำแหน่งมีทัศนคติที่ดีในการทำงาน มีความโปร่งใสในการทำงาน มีการใฝ่เรียนรู้ทักษะที่จำเป็นในการทำงาน และมีความรับผิดชอบต่อสังคม ในส่วนของโรงแรมแห่งที่ 2 และแห่งที่ 4 มีการปรับเปลี่ยนกลุ่มเป้าหมายเป็นกลุ่มนักท่องเที่ยวต่างชาติ ในช่วงอายุ 25-40 ปี เนื่องจากกระแสการท่องเที่ยวโลกที่ยังคงมีนักท่องเที่ยวเดินทางเข้ามาใน

ประเทศไทยที่มีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นในทุกๆปี ส่งผลให้ผู้ประกอบการโรงแรมให้ความสำคัญกับทักษะด้านการบริการ ทักษะด้านภาษาอังกฤษและทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีมากยิ่งขึ้น รวมถึงเน้นการลดการใช้ทรัพยากรที่ไม่จำเป็นและใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า

ผลวิจัยสรุปได้ว่า ผู้ประกอบการโรงแรมทั้ง 4 แห่ง เน้นถึงความสำคัญที่การพัฒนาทักษะที่จำเป็นในการทำงานเป็นอันดับหนึ่ง รองลงมาด้วยทัศนคติที่ดีในการทำงาน รองลงมาด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมและความโปร่งใสในการทำงาน โดยมีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอเพื่อติดตามผลปฏิบัติงาน

“มีการปรับเปลี่ยนกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย โดยการขยายฐานกลุ่มลูกค้าเป้าหมายมากยิ่งขึ้น เพื่อสอดคล้องนโยบายของภาครัฐจากกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา รวมถึงนโยบายการท่องเที่ยวต่างของภาครัฐที่มีการส่งเสริมให้คนไทยเดินทางท่องเที่ยวในประเทศไทยเพิ่มมากขึ้น และเน้นการทำการตลาดที่มีความยืดหยุ่นและสามารถปรับเปลี่ยนแผนการตลาดได้ตลอดเวลาโดยการยึดหลักการปฏิบัติที่พนักงานทุกตำแหน่งมีทัศนคติที่ดีในการทำงาน มีความโปร่งใสในการทำงาน มีการใฝ่เรียนรู้ทักษะที่จำเป็นในการทำงาน และมีความรับผิดชอบต่อสังคม”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1, 9 ธันวาคม 2562

“ผู้ประกอบการโรงแรมให้ความสำคัญกับทักษะด้านการบริการ ทักษะด้านภาษาอังกฤษ และทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีมากยิ่งขึ้น รวมถึงเน้นการลดการใช้ทรัพยากรที่ไม่จำเป็นและใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5, 12 มกราคม 2563

“เน้นการฝึกอบรมพนักงานให้มีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน ฝึกทักษะด้านที่จำเป็นให้เกิดความชำนาญ รวมทั้งมีการทำการตลาดที่ยืดหยุ่นสามารถปรับเปลี่ยนให้ทันต่อสถานการณ์ และที่ให้ความสำคัญอีกอย่างคือ การหยุดการคอร์รัปชันต่างๆ และมีการควบคุมติดตามผลอย่างใกล้ชิด”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 11, 23 มกราคม 2563

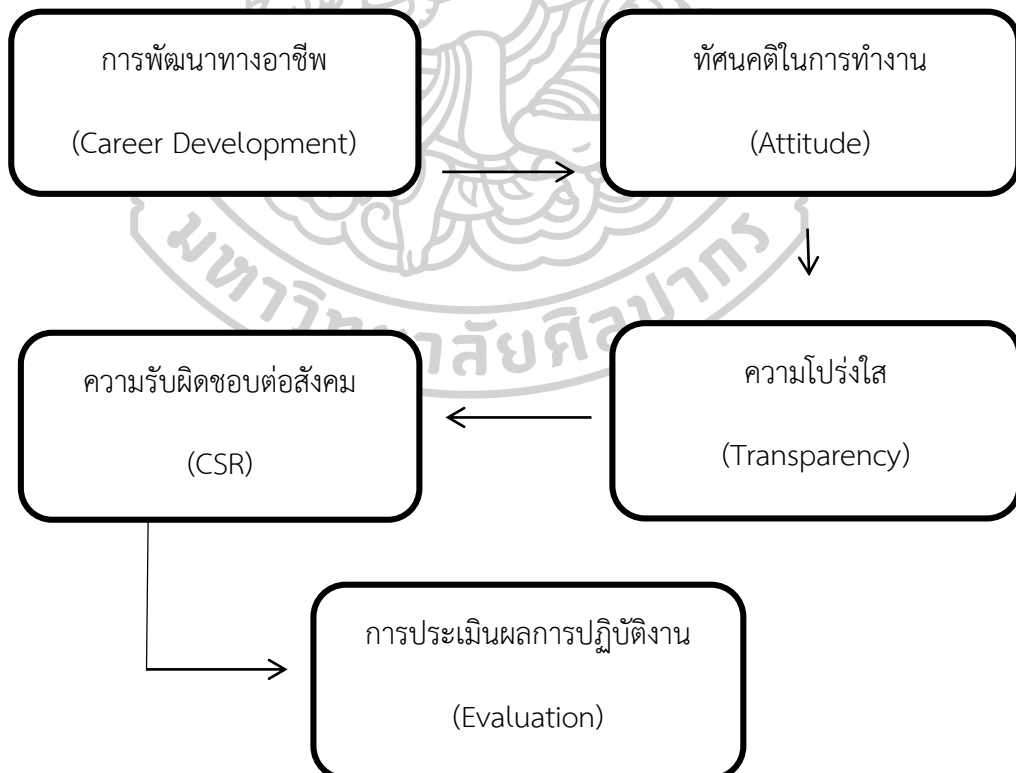
“มีการปรับเปลี่ยนกลุ่มเป้าหมายเป็นกลุ่มนักท่องเที่ยวต่างชาติในช่วงอายุ 25-40 ปี เนื่องจากกระแสการท่องเที่ยวโลกที่ยังคงมีนักท่องเที่ยวเดินทางเข้ามาในประเทศไทยที่มี

แนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นในทุกๆปี และยังคงให้ความสำคัญต่อทัศนคติและทักษะที่จำเป็นการทำงาน”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 12, 5 เมษายน 2563

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่สาม คือ แนวทางการพัฒนาธุรกิจโรงแรมให้พร้อมต่อยุคประเทศไทย 4.0 ในมุมมองความคิดของผู้ประกอบการและตัวแทนผู้ประกอบการโรงแรมขนาดกลางและขนาดเล็กในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม ให้ความสำคัญในการพัฒนาทักษะที่จำเป็นในการทำงาน ทักษะที่ดีในการทำงาน ความรับผิดชอบต่อสังคมและความโปร่งใสในการทำงาน โดยมีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอเพื่อติดตามผลปฏิบัติงาน และให้ความสำคัญกับการระดมความคิดกับพนักงานเพื่อกำหนดแนวทางและการปฏิบัติงานเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน

จากผลการศึกษสามารถสรุปออกมาเป็นแผนโมเดล ดังนี้



ภาพที่ 3 โมเดลสรุปผลการศึกษา

จากภาพโมเดล สามารถอธิบายได้ ดังนี้

การพัฒนาทางอาชีพ (Career Development) คือ การมุ่งเน้นพัฒนาทักษะด้านต่างๆที่จำเป็นในการทำงานให้แก่พนักงานเพื่อเป็นการเพิ่มทักษะในการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เช่น ทักษะด้านภาษาอังกฤษ ทักษะด้านการบริการ ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยี

ทัศนคติในการทำงาน (Attitude) คือ หลักความคิดที่พนักงานมีต่อการทำงานและองค์กร ความกระตือรือร้นในการทำงาน พฤติกรรมที่เหมาะสมในการทำงาน รวมถึงความเอาใจใส่ในการทำงาน แบ่งได้เป็น 5 ประเภท คือ

1. รักในงานที่ทำและองค์กรที่ทำงานอยู่
2. ปรับทัศนคติเกี่ยวกับงานเสมอ
3. ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า
4. การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาตนเอง
5. มองเพื่อนร่วมงานและหัวหน้าในมุมที่ดี

ความโปร่งใส (Transparency) คือ การที่องค์กรยึดมั่นในการดำเนินธุรกิจด้วยความเป็นธรรม สุจริต โปร่งใส รับผิดชอบต่อสังคม เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและสนับสนุนการเติบโตอย่างยั่งยืนให้กับองค์กร รวมถึงการคัดค้านการคอร์รัปชันทุกรูปแบบไม่ว่าทางตรงหรือทางอ้อม เช่น การให้คำมั่นสัญญา การขอ การเรียกร้อง และการให้หรือรับสินบน เป็นต้น

ความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) คือ การที่บริษัทดำเนินธุรกิจตามหลักธรรมาภิบาลและมีความรับผิดชอบต่อสังคม เคารพสิทธิและให้ความเป็นธรรมแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเป็นธรรม มีการสนับสนุนกิจกรรมเพื่อสาธารณะประโยชน์ สังคม และสิ่งแวดล้อม มรการส่งเสริมให้บุคลากรทุกระดับให้ความสำคัญและมีส่วนร่วมปฏิบัติงานและดำเนินกิจกรรมต่างๆของบริษัทด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม รวมทั้งส่งเสริมและสนับสนุนให้พนักงานมีส่วนร่วมการทำงานอาสาสมัคร

การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Evaluation) คือ กระบวนการประเมินค่าของบุคคลผู้ปฏิบัติงานในด้านต่างๆ ทั้งผลงานและคุณลักษณะอื่นๆที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน ภายใต้เงื่อนไขและหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ เพื่อเป็นการวัดศักยภาพการทำงานของพนักงาน เพื่อเป็นการพิจารณาในการเลื่อนตำแหน่ง เพื่อปรับเงินเดือนหรือพิจารณาโบนัส เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพในการทำงาน และ

เพื่อแก้ไขจุดบกพร่องและส่งเสริมจุดเด่น โดยปัจจุบันกระบวนการประเมินผลงานการทำงานมีการพัฒนามากขึ้น เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมกับทุกฝ่ายและให้ได้ผลการประเมินที่ถูกต้องเหมาะสมที่สุด

นอกจากนี้ผู้ศึกษาได้มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis) ดังนี้

จุดแข็ง	จุดอ่อน
<ol style="list-style-type: none"> 1. ภูมิทัศน์ของโรงแรมที่มีการปรับปรุงให้สวยงามอยู่เสมอ ทำให้โรงแรมมีภูมิทัศน์ที่สวยงามและสบายตา 2. เอกลักษณ์ของโรงแรมที่มีเฉพาะตัวส่งผลให้เป็นที่จดจำของลูกค้า 3. สิ่งอำนวยความสะดวกของโรงแรมที่มีพร้อมต่อความต้องการของผู้เข้าพักทุกช่วงอายุและทุกเพศ 4. ราคาที่พักที่สามารถจับต้องได้และเข้าถึงได้ง่าย มีความคุ้มค่าต่อการจ่าย เป็นสิ่งกระตุ้นให้ได้รับความสนใจต่อนักท่องเที่ยว 5.ที่ตั้งของโรงแรมอยู่ใจกลางเมืองจังหวัดนครปฐม ส่งผลให้การเดินทางไปยังสถานที่ท่องเที่ยวที่สำคัญของจังหวัดนครปฐม สามารถเดินทางได้สะดวกและใช้เวลาเดินทางไม่นาน 	<ol style="list-style-type: none"> 1. การแบ่งโครงสร้างองค์กรที่ไม่ชัดเจนส่งผลให้เกิดการสั่งงานหรือปฏิบัติงานที่ซับซ้อน 2. การปรับลดราคาห้องพักเพื่อทำการแข่งขันกับคู่แข่งโดยรอบ อาจส่งผลต่อความสามารถในการทำกำไรของโรงแรมและอาจส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ของโรงแรม 3. ทักษะหรือความสามารถด้านการใช้ภาษาอังกฤษของพนักงานระดับปฏิบัติการที่ใช้ในการสื่อสารกับนักท่องเที่ยว ยังไม่เชี่ยวชาญมากนัก อาจทำให้เกิดการสื่อสารที่คลาดเคลื่อน
โอกาส	อุปสรรค
<ol style="list-style-type: none"> 1. การถ่ายทำรายการการท่องเที่ยวของจังหวัดนครปฐมและได้มีการเข้าพักที่โรงแรมส่งผลให้เป็นที่รู้จักของนักท่องเที่ยวมากขึ้น 2. กระแสการท่องเที่ยวที่นักท่องเที่ยวต่างชาติเดินทางเข้ามาท่องเที่ยวในประเทศไทยที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง 3. นโยบายการท่องเที่ยวของภาครัฐที่ส่งเสริม 	<ol style="list-style-type: none"> 1. สถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (ไวรัสโควิด-19) ส่งผลให้การเดินทางและการท่องเที่ยวหยุดชะงักทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศ ทำให้จำนวนการเข้าพักลดลงอย่างเห็นได้ชัด 2. ในพื้นที่อำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม มีโรงแรมขนาดกลางและขนาดเล็กเป็นจำนวนมาก ส่งผล

<p>การเดินทางท่องเที่ยวในประเทศมากยิ่งขึ้น ส่งผลให้เกิดการเข้าพักที่เพิ่มขึ้น</p> <p>4. จังหวัดนครปฐมถือว่าเป็นจังหวัดในเขตปริมาณพล ทำให้เกิดการเดินทางที่สะดวก เนื่องจากเป็นจังหวัดในเขตปริมาณพล ห่างจากกรุงเทพมหานครไม่ไกลนัก ใช้เวลาเดินทางจากสนามบินดอนเมืองประมาณไม่เกิน 2 ชั่วโมง ทำให้สะดวกต่อการเดินทางทางมาท่องเที่ยวในจังหวัดนครปฐม</p> <p>5. การยกระดับมาตรฐานด้านต่างๆในจังหวัดนครปฐมเพื่อกระตุ้นการเดินทางท่องเที่ยวมากขึ้น ส่งผลดีต่อภาพลักษณ์ของจังหวัดนครปฐม</p>	<p>ให้เกิดการแข่งขันที่สูงและเกิดส่วนแบ่งทางการตลาด</p> <p>3. สถานการณ์เศรษฐกิจโลกที่ส่งผลต่อค่าเงินบาทที่แข็งตัว ส่งผลให้นักท่องเที่ยวชาวต่างชาติเดินทางมาท่องเที่ยวลดน้อยลง ส่งผลกระทบต่อภาคการท่องเที่ยวและอุตสาหกรรมโรงแรมโดยตรง</p> <p>4. สภาพภูมิอากาศที่แปรปรวนหรือภัยธรรมชาติ อาจส่งผลกระทบต่อการเดินทางท่องเที่ยวของนักท่องเที่ยว</p>
--	--

ตารางที่ 5 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก

จากตารางการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก สามารถอธิบายได้ ดังนี้

สภาพแวดล้อมภายใน แบ่งออกเป็น

1. จุดแข็ง

- 1.1 ภูมิทัศน์ของโรงแรมที่มีการปรับปรุงให้สวยงามอยู่เสมอ ทำให้โรงแรมมีภูมิทัศน์ที่สวยงามและสบายตา
- 1.2 เอกลักษณ์ของโรงแรมที่มีเฉพาะตัวส่งผลให้เป็นที่จดจำของลูกค้า
- 1.3 สิ่งอำนวยความสะดวกของโรงแรมที่มีพร้อมต่อความต้องการของผู้เข้าพักทุกช่วงอายุและทุกเพศ
- 1.4 ราคาที่พักที่สามารถจับต้องได้และเข้าถึงได้ง่าย มีความคุ้มค่าต่อการจ่าย เป็นสิ่งกระตุ้นให้ได้รับความสนใจต่อนักท่องเที่ยว
- 1.5 ที่ตั้งของโรงแรมอยู่ใจกลางเมืองจังหวัดนครปฐม ส่งผลให้การเดินทางไปยังสถานที่ท่องเที่ยวที่สำคัญของจังหวัดนครปฐม สามารถเดินทางได้สะดวกและใช้เวลาเดินทางไม่นาน

2. จุดอ่อน

- 2.1 การแบ่งโครงสร้างองค์กรที่ไม่ชัดเจนส่งผลให้เกิดการสั่งงานหรือปฏิบัติงานที่ซับซ้อน

2.2 การปรับลดราคาห้องพักเพื่อทำการแข่งขันกับคู่แข่งโดยรอบ อาจส่งผลต่อความสามารถในการทำกำไรของโรงแรมและอาจส่งผลกระทบต่อสภาพลักษณะของโรงแรม

2.3 ทักษะหรือความสามารถด้านการใช้ภาษาอังกฤษของพนักงานระดับปฏิบัติการที่ใช้ในการสื่อสารกับนักท่องเที่ยว ยังไม่เชี่ยวชาญมากนัก อาจทำให้เกิดการสื่อสารที่คลาดเคลื่อน

สภาพแวดล้อมภายนอก แบ่งออกเป็น

1. โอกาส

1.1 การถ่ายทำรายการการท่องเที่ยวของจังหวัดนครปฐมและได้มีการเข้าพักที่โรงแรมส่งผลให้เป็นที่รู้จักของนักท่องเที่ยวมากขึ้น

1.2 กระแสการท่องเที่ยวที่นักท่องเที่ยวต่างชาติเดินทางเข้ามาท่องเที่ยวในประเทศไทยที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง

1.3 นโยบายการท่องเที่ยวของภาครัฐที่ส่งเสริมการเดินทางท่องเที่ยวในประเทศมากยิ่งขึ้น ส่งผลให้เกิดการเข้าพักที่เพิ่มขึ้น

1.4 จังหวัดนครปฐมถือว่าเป็นจังหวัดในเขตปริมณฑล ทำให้เกิดการเดินทางที่สะดวก เนื่องจากเป็นจังหวัดในเขตปริมณฑล ห่างจากกรุงเทพมหานครไม่ไกลนัก ใช้เวลาเดินทางจากสนามบินดอนเมืองประมาณไม่เกิน 2 ชั่วโมง ทำให้สะดวกต่อการเดินทางทางมาท่องเที่ยวในจังหวัดนครปฐม

1.5 การยกระดับมาตรฐานด้านต่างๆในจังหวัดนครปฐมเพื่อกระตุ้นการเดินทางท่องเที่ยวมากขึ้น ส่งผลดีต่อภาพลักษณ์ของจังหวัดนครปฐม

2. อุปสรรค

2.1 . สถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (ไวรัสโควิด-19) ส่งผลให้การเดินทางและการท่องเที่ยวหยุดชะงักทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศ ทำให้จำนวนการเข้าพักลดลงอย่างเห็นได้ชัด

2.2 ในพื้นที่อำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม มีโรงแรมขนาดกลางและขนาดเล็กเป็นจำนวนมาก ส่งผลให้เกิดการแข่งขันที่สูงและเกิดส่วนแบ่งทางการตลาด

2.3 สถานการณ์เศรษฐกิจโลกที่ส่งผลต่อค่าเงินบาทที่แข็งตัว ส่งผลให้นักท่องเที่ยวชาวต่างชาติเดินทางมาท่องเที่ยวลดน้อยลง ส่งผลกระทบต่อภาคการท่องเที่ยวและอุตสาหกรรมโรงแรมโดยตรง

2.4 สภาพภูมิอากาศที่แปรปรวนหรือภัยธรรมชาติ อาจส่งผลกระทบต่อการเดินทาง
ท่องเที่ยวของนักท่องเที่ยว



บทที่ 5

สรุปผลการศึกษา อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อศึกษาถึงการพัฒนาโมเดลธุรกิจโรงแรมขนาดกลางและขนาดเล็กในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม เพื่อเตรียมความพร้อมต่อการแข่งขันในยุคประเทศไทย 4.0 โดยมีวัตถุประสงค์ของงานวิจัย ดังนี้

1. เพื่อศึกษาการเตรียมความพร้อมของผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมขนาดกลางและขนาดเล็กในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม เพื่อเตรียมความพร้อมต่อการแข่งขันในยุคประเทศไทย 4.0
2. เพื่อศึกษารูปแบบการบริหารงานของผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมขนาดกลางและขนาดเล็กในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม เพื่อเตรียมความพร้อมต่อการแข่งขันในยุคประเทศไทย 4.0
3. เพื่อศึกษาถึงแนวทางการพัฒนาคุณภาพของโรงแรมขนาดกลางและขนาดเล็กในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม เพื่อเตรียมความพร้อมต่อการแข่งขันในยุคประเทศไทย 4.0

ประชากรกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยคือ ผู้ประกอบการหรือตัวแทนผู้ประกอบการโรงแรมขนาดกลางและขนาดเล็กในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม จำนวน 14 ท่าน

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ แบบสอบถามจำนวน 1 ชุดเพื่อใช้ในการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการหรือตัวแทนผู้ประกอบการ โดยแต่ละชุดประกอบไปด้วย 3 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการหรือตัวแทนผู้ประกอบการ ส่วนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานของผู้ประกอบการในการประกอบธุรกิจโรงแรมขนาดกลางและขนาดเล็กในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม โดยแบ่งเป็น 5 ด้าน ได้แก่ กลุ่มลูกค้าเป้าหมายของโรงแรม คุณค่าของการบริการที่ลูกค้าจะได้รับ ช่องทางการประชาสัมพันธ์ที่ลูกค้าสามารถเข้าถึงได้ แนวทางการสร้างความประทับใจให้กับลูกค้า และขั้นตอนและกระบวนการคัดเลือกบุคลากร ส่วนที่ 3 เป็นแนวทางการพัฒนาธุรกิจโรงแรมให้พร้อมต่อยุคประเทศไทย 4.0 โดยแบ่งเป็น 3 ประเด็น คือ แนวทางการเตรียมความพร้อมของผู้ประกอบการ รูปแบบการบริหารงาน และการพัฒนาคุณภาพของโรงแรม

การวิเคราะห์เชิงคุณภาพเป็นการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) จากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) โดยนำข้อมูลที่ได้จากการถอดเทปสัมภาษณ์มาทำการวิเคราะห์

ข้อมูลเพื่อพิจารณาประเด็นที่เหมือนกันหรือแตกต่างกันแล้วจึงดำเนินการวิเคราะห์ สังเคราะห์ เชื่อมโยงข้อมูลให้มีลักษณะเป็นแนวคิดสรุปเชิงนามธรรม ใช้วิธีการนำเสนอผลการศึกษารูปแบบพรรณนาวิเคราะห์ (Descriptive Analysis) เรียงตามข้อคำถาม

5.1 สรุปผลการศึกษา

จากการศึกษาค้นคว้าเรื่อง การพัฒนาโมเดลธุรกิจโรงแรมขนาดกลางและขนาดเล็กในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม เพื่อเตรียมความพร้อมต่อการแข่งขันในยุคประเทศไทย 4.0 สรุปผลการศึกษาได้ ดังนี้

5.1.1 ข้อมูลจากแบบสอบถามผู้ประกอบการหรือตัวแทนผู้ประกอบการโรงแรมขนาดกลางและขนาดเล็กในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม

1) ผู้ประกอบการหรือตัวแทนผู้ประกอบการโรงแรมขนาดกลางและขนาดเล็กในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุระหว่าง 30 - 45 ปี การศึกษาสูงกว่าหรือเทียบเท่าปริญญาตรี รายได้เฉลี่ยต่อเดือนในตำแหน่งผู้จัดการหรือผู้ช่วยผู้จัดการอยู่ที่ 50,001 - 70,000 บาท และตำแหน่งทรัพยากรบุคคลและแผนกการตลาด รายได้เฉลี่ยต่อเดือนอยู่ที่ 30,001-50,000 บาท และตำแหน่งพนักงานปฏิบัติการรายได้เฉลี่ยต่อเดือนอยู่ที่ 10,000 - 30,000 บาท

2) กระบวนการบริหารงานของผู้ประกอบการโรงแรมขนาดกลางและขนาดเล็กในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม เน้นการบริหารงานแบบระดมความคิด รับฟังข้อเสนอแนะจากลูกค้าเพื่อนำมาปรับปรุงและแก้ไขและเน้นการพัฒนาทักษะของพนักงานโดยการส่งเสริมการฝึกอบรมทักษะด้านต่างที่จำเป็นต่อการบริการเพื่อก่อให้เกิดการสนองความต้องการของลูกค้าและสร้างความประทับใจ และมีการปรับปรุงเว็บไซต์ของโรงแรมเพื่อความสะดวกและง่ายต่อการเข้าถึงเพื่อเยี่ยมชมและติดต่อสอบถามข้อมูลโรงแรม

3) แนวทางการพัฒนาธุรกิจโรงแรมให้พร้อมต่อยุคประเทศไทย 4.0 ในมุมมองความคิดของผู้ประกอบการและตัวแทนผู้ประกอบการโรงแรมขนาดกลางและขนาดเล็กในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม เน้นถึงความสำคัญในการพัฒนาทักษะที่จำเป็นในการทำงาน ทักษะที่ดีในการทำงาน ความรับผิดชอบต่อสังคมและความโปร่งใสในการทำงาน มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน

อย่างสม่ำเสมอเพื่อติดตามผลปฏิบัติงาน และให้ความสำคัญกับการระดมความคิดกับพนักงาน เพื่อกำหนดแนวทางและการปฏิบัติงานเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน

5.2 อภิปรายผล

จากการศึกษาเรื่อง การพัฒนาโมเดลธุรกิจโรงแรมขนาดกลางและขนาดเล็กในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม เพื่อเตรียมความพร้อมต่อการแข่งขันในยุคประเทศไทย 4.0 ได้ผลการวิจัยที่สามารถนำมาอภิปรายได้ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาการเตรียมความพร้อมของผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมขนาดกลางและขนาดเล็กในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม เพื่อเตรียมความพร้อมต่อการแข่งขันในยุคประเทศไทย 4.0

จากผลการวิเคราะห์พบว่า ผู้ประกอบการหรือตัวแทนผู้ประกอบการโรงแรมขนาดกลางและขนาดเล็กมีการส่งเสริมพนักงานให้มีการฝึกอบรมทักษะด้านต่างๆเพื่อเตรียมความพร้อม เช่น ทักษะด้านการสื่อสารภาษาอังกฤษ ทักษะด้านเทคโนโลยี รวมถึงทักษะด้านการบริการที่ดีหรือการบริการแบบเกิดความคาดหวังและมีการระดมความคิดเห็นเพื่อปรับทัศนคติและลดข้อโต้แย้งในการทำงานของพนักงานชั้นปฏิบัติการ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธาดา สมานี (2562) ว่านวัตกรรมบริการกลายเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญในการทำการตลาดเพื่อสร้างความแตกต่างในอุตสาหกรรมโรงแรม โดยการ พัฒนา ปรับปรุงและปรับเปลี่ยนกระบวนการใหม่ๆเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนไปโดยมีการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการบริการ ซึ่งยังคงอยู่บนพื้นฐานของการบริการที่มีคุณภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ บุญพา คำวิเศษณ์ (2561) กล่าวว่า ทักษะภาษาอังกฤษของบุคลากรแต่ละคนไม่เท่ากันทั้งด้านการพูด การอ่าน การเขียนและการสื่อสาร ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายๆด้าน เช่น ระดับการศึกษา การใช้ภาษาอังกฤษในชีวิตประจำวันและสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปวีณิตย์ มากแก้ว (2558) ที่กล่าวไว้ว่า ทักษะในการบริการหรือการใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ มีอิทธิพลต่อสมรรถนะการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ ในด้านการบริการที่ดี ด้านการช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้รับบริการ ไม่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ ในด้านการให้บริการด้วยความเต็มใจ ด้านการให้บริการที่เกินความคาดหวัง และด้านการให้บริการที่เป็นประโยชน์อย่างแท้จริง มีอิทธิพลต่อสมรรถนะการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ

2. เพื่อศึกษารูปแบบการบริหารงานของผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมขนาดกลางและขนาดเล็กใน
ในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม เพื่อเตรียมความพร้อมต่อการแข่งขันในยุคประเทศไทย 4.0

จากผลการวิเคราะห์พบว่าผู้ประกอบการหรือตัวแทนผู้ประกอบการโรงแรมขนาดกลางและขนาดเล็กในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม เน้นการระดมความคิดจากพนักงานโดยนำข้อเสนอแนะจากผู้ให้บริการหรือปัญหาที่เจอในระหว่างปฏิบัติงานมาใช้ในการปรับแผนกลยุทธ์หรือแนวทางการปฏิบัติงานเพื่อลดข้อผิดพลาดในการทำงานให้ได้มากที่สุด มีการประชุมการทำงานอย่างน้อยเฉลี่ยเดือนละ 1 ครั้ง เพื่อให้เกิดการปรับปรุงระบบการทำงานตลอดเวลา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วัฒนา ทนงค์แพ่ง (2559) กล่าวว่า แนวทางการบริหารจัดการธุรกิจเพื่อให้ดำเนินต่อไปในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง มีปัจจัยสำคัญ ดังนี้ คุณค่าการบริการที่ดีกว่าเดิม การกำหนดความต้องการของลูกค้า ช่องทางการนำส่งบริการที่ดี ความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้ากับองค์กร ความร่วมมือของบุคลากรในองค์กร รวมถึงการบริหารจัดการในองค์กร

3. เพื่อศึกษาถึงแนวทางการพัฒนาคุณภาพของโรงแรมขนาดกลางและขนาดเล็กในอำเภอเมือง
จังหวัดนครปฐม เพื่อเตรียมความพร้อมต่อการแข่งขันในยุคประเทศไทย 4.0

จากผลการวิเคราะห์พบว่า ผู้ประกอบการหรือตัวแทนผู้ประกอบการโรงแรมขนาดกลางและขนาดเล็กในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาและฝึกอบรมพนักงาน โดยจะมีการอบรมพนักงานในด้านทักษะที่จำเป็นต่างๆกับพนักงานทุกตำแหน่ง และมีการฝึกอบรมพนักงานใหม่ประมาณ 1 เดือน เพื่อให้พนักงานได้เรียนรู้งานและมีการระดมความคิดกันเฉลี่ยเดือนละ 1 ครั้ง เพื่อพูดคุยถึงปัญหา ข้อบกพร่องและการติชมโรงแรม และเน้นย้ำถึงการพัฒนาทางอาชีพ (Career Development) ทศนคติในการทำงาน (Attitude) ความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) ความโปร่งใส (Transparency) และมีการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Evaluation) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เพชรรัตน์ วิริยะสีบพงศ์ (2557) กล่าวถึง การวิจัยและพัฒนาการขยายโอกาสอุตสาหกรรมโรงแรมไทย ปัจจัยด้านบวกของธุรกิจโรงแรมในไทย มีหลายปัจจัยที่สนับสนุนต่อการพัฒนาและเติบโตของอุตสาหกรรมโรงแรม เช่น นโยบายของภาครัฐที่กำหนดขึ้นมาเป็นแม่บทของอุตสาหกรรมโรงแรมในไทย การกำหนดแผนกลยุทธ์เพื่อเป็นแนวทางให้กับอุตสาหกรรมโรงแรม รวมถึงการร่วมมือกันของทุกภาคส่วน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชเนตติ จาตุรนต์รัศมี (2557) กล่าวว่าความสามารถของบุคลากรที่จำเป็นสำหรับงานบริการ ประกอบไปด้วย กรมุ่งเน้นลูกค้า การมุ่งเน้นคุณภาพ การทำงานเป็นทีม การวัดผลงานและการพัฒนาบุคลากร และสอดคล้องกับงานวิจัย

ของ ไชยเสถียร สุวรรณ and ตรีเนตร ตันตระกูล (2563) กล่าวว่า ปัจจัยที่สำคัญต่อบุคลากรธุรกิจโรงแรม ขนาดกลางและขนาดย่อม ประกอบไปด้วย การฝึกอบรมและการพัฒนา การออกแบบการฝึกอบรมที่ สอดคล้องกับงาน และการประเมินผลการอบรม

5.3 ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

จากผลการศึกษาเรื่อง การพัฒนาโมเดลธุรกิจโรงแรมขนาดกลางและขนาดเล็กในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม เพื่อเตรียมความพร้อมต่อการแข่งขันในยุคประเทศไทย 4.0 ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะที่ได้ จากงานวิจัย ดังนี้

1) ด้านการจัดการองค์กรหรือการบริหารองค์กร พบว่า ผู้ประกอบการหรือตัวแทนผู้ประกอบการ โรงแรมขนาดกลางและขนาดเล็กในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม ให้ความสำคัญกับปัจจัย ความสำเร็จด้านการพัฒนาทักษะความสามารถของพนักงานเป็นสำคัญ จึงควรมีการจัดการบุคลากรที่ มีความรู้ในทุกๆด้านและสามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ปัจจุบันเพื่อมาปฏิบัติหน้าที่ในด้านนั้นๆ อย่างจริงจัง

2) ด้านการพัฒนาธุรกิจโรงแรมเพื่อเตรียมความพร้อมต่อยุคประเทศไทย 4.0 พบว่า ปัจจัยด้าน การตลาดเป็นปัจจัยความสำเร็จที่ผู้ประกอบการหรือตัวแทนผู้ประกอบการโรงแรมขนาดกลางและ ขนาดเล็กในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐมให้ความสำคัญมากที่สุด เนื่องจากการทำการตลาดของ โรงแรมเป็นการทำการตลาดที่เสนอความประทับใจในการใช้บริการและการบริการที่เป็นเลิศ ซึ่งเป็น การสร้างภาพลักษณ์ให้กับโรงแรมและเกิดการถ่ายทอดหรือบอกต่อไปยังกลุ่มเป้าหมายอย่างมี ประสิทธิภาพผ่านช่องทางต่างๆ มีการให้ข้อมูลข่าวสารต่างๆที่ถูกต้อง รวดเร็ว เพื่อสร้างความมั่นใจใน การบริการพร้อมจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายต่างๆภายในโรงแรม

5.4 ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

1) เนื่องจากมีข้อจำกัดด้านจำนวนผู้ให้สัมภาษณ์ ทำให้ผู้วิจัยสัมภาษณ์ผู้ประกอบการหรือ ตัวแทนผู้ประกอบการได้จำนวนน้อย ในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป ควรเพิ่มจำนวนผู้ประกอบการหรือ ตัวแทนผู้ประกอบการในการสัมภาษณ์เพิ่มมากขึ้น

2) เนื่องจากมีข้อจำกัดด้านพื้นที่ เป็นการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการหรือตัวแทนผู้ประกอบการ โรงแรมขนาดกลางและขนาดเล็กในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม ทำให้ได้มุมมองในวงแคบ ใน การศึกษาวิจัยครั้งต่อไปควรเพิ่มพื้นที่ในการทำวิจัยเพื่อให้ได้มุมมองที่กว้างขึ้น

3) ควรศึกษาผู้ประกอบการหรือตัวแทนผู้ประกอบการขนาดใหญ่เพื่อให้เกิดการเปรียบเทียบ ในการบริหารงานและเห็นมุมมองความคิดที่หลากหลายมากขึ้น



รายการอ้างอิง

- George, R. T. (1966). *Office organization and motivation*. Homewood: Dow JonesIrwin.
- กรวิทย์ หินหมื่นไวย. (2555). ส่วนประสมทางการตลาดในมุมมองของลูกค้า (7C's) ที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการโรงแรมในเขตเทศบาลนครนครราชสีมา. (บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน,
- กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. (2560). สถิตินักท่องเที่ยวภายในประเทศปี 2560. Retrieved from <https://www.mots.go.th/>
- การะเกด นันทศรีนนท์. (2554). คุณลักษณะของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตอำเภอเมืองจังหวัดเชียงราย. (วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง,
- ขจรศักดิ์ มานะวิริยะกุล. (2557). การศึกษาโอกาสการค้าต่างประเทศในบริบทการค้าระหว่างประเทศไทยกับพม่า ของธนาคารไทย กรณีศึกษา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด มหาชน. มหาวิทยาลัยเนชั่น, ไชยเส สุวรรณ, & ตรีเนตร ต้นตระกูล. (2563). การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรระดับบริหารธุรกิจโรงแรมขนาดกลางและขนาดย่อมเพื่อเข้าสู่องค์การสมรรถนะสูง. สถาบันเทคโนโลยีแห่งสุวรรณภูมิ,
- คณะกรรมการจัดการเกษตรสถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์. (2561). ตัวอย่างแผนธุรกิจ Retrieved from <http://www.agriman.doae.go.th/>
- คอตเลอร์. (2000). ทฤษฎีส่วนประสมทางการตลาด. Retrieved from <http://www.research-system.siam.edu/>
- จรัสพงศ์ คลังกรณ์. (2561). แนวทางเพื่อสร้างความเข้าใจให้กับประชาชนในเรื่องโมเดล ไทยแลนด์ 4.0 แนวทางเพื่อสร้างความเข้าใจให้กับประชาชนในเรื่องโมเดล ไทยแลนด์ 4.0. วารสารสมาคมนักวิจัย, 25(1), 343-363.
- เจอะเอะ ฟีลลีนิ. (2560). กลยุทธ์การพัฒนาชุมชนนักปฏิบัติผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ตเพื่อการอนุรักษ์สำหรับแผนงานของชุมชนบางปู อำเภอยะหริ่ง จังหวัดปัตตานี. (ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์,
- ชเนตตี จาตุรนต์รัศมี. (2557). การกำหนดขีดความสามารถหลักและขีดความสามารถการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาธุรกิจการท่องเที่ยวและบริการประเภทโรงแรม ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา. มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา,
- ชลิตพันธ์ บุญมีสุวรรณ. (2560). การบริหารการเปลี่ยนแปลงกับการพัฒนาองค์การในยุค ประเทศไทย 4.0. (วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ,

- ณัฐพงษ์ ฉายแสงประทีป. (2561). คุณภาพบริการของธุรกิจโรงแรมในจังหวัดหนองคาย. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยมหาสารคาม,
- ถนัด เดชทรัพย์. (2552). การบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบลไทยชนะศึก อำเภอทุ่งเสลี่ยม จังหวัดสุโขทัยตามหลักธรรมาภิบาล. (ภาคนิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาประชาคมเมืองและชนบท). มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์,
- ธนพฤษช์ ชามะรัตน์. (2556). การวิเคราะห์ปัจจัยภายในภายนอก. Retrieved from http://yasothon.mol.go.th/sites/yasothon.mol.go.th/files/3_0.pdf
- ธาดา สมานี. (2562). นวัตกรรมบริการของอุตสาหกรรมโรงแรมในประเทศไทย. มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น,
- นัฐกานต์ เครือชัยแก้ว. (2557). การรับรู้ภาพลักษณ์ของตราสินค้าและคุณภาพการบริการที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้ใช้บริการร้านอาหารญี่ปุ่นในเขตกรุงเทพมหานคร. (การค้นคว้าอิสระปริญญาธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยกรุงเทพ,
- น้ำทิพย์ น้ำสระน้อย. (2555). รูปแบบและกลยุทธ์ทางการตลาดของผู้ประกอบการธุรกิจเกษตรเข้าสู่บริเวณโค้งประปา อำเภอเมือง จังหวัดกาญจนบุรี. (ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศิลปากร,
- บุญพา คำวิเศษณ์. (2561). ความพร้อมด้านการใช้ภาษาอังกฤษของพนักงานต้อนรับในโรงแรม และที่พักในจังหวัดภูเก็ต. มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต,
- ปราณี ต้นประยูร. (2554). คุณลักษณะของผู้ประกอบการและความสำเร็จของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา,
- ปวีณิตย์ มากแก้ว. (2558). การศึกษาด้านความสามารถและทักษะในการทำงาน ด้านการบริการที่ดี ด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีม ที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะของพนักงานระดับปฏิบัติการเขตสาทร กรุงเทพมหานคร. มหาวิทยาลัยกรุงเทพ,
- ฝนทิพย์ ฆารไสว และคณะ. (2557). การศึกษาคุณลักษณะของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จของธุรกิจโรงแรมในจังหวัดภาคเหนือตอนล่างของไทย. วารสารวิทยาการจัดการและสารสนเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร, 7(1), 39-50.
- พิชยุทธิ์ หวังสุกิจ. (2562). Swot Analysis. Retrieved from <https://plandmsc.com>
- เพชรรัตน์ วิริยะสืบพงศ์. (2557). วิจัยและพัฒนาการขยายโอกาสอุตสาหกรรมโรงแรมไทย. (คณะกรรมการจัดการและการท่องเที่ยว). มหาวิทยาลัยบูรพา,
- เฟรดเดอริก เทย์เลอร์. (1911). ทฤษฎีการบริหารและการจัดการ. Retrieved from <https://sites.google.com/site/aunripreya456/6-naewkhid-kar-cadkar-baeb-khlassikh>

- ราชบัณฑิตยสถาน. (2552). พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525. กรุงเทพฯ: อักษรเจริญ
พัฒนา.
- วรัญญู สุรเดช. (2559). รุกตลาดดิจิทัลด้วย Content Marketing ที่โดนใจ. Retrieved from
http://www.ftimatching.com/news_inside.php?news_id=576
- วัฒนา ทนงค์แพง. (2559). รูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจโรงแรมขนาดเล็ก เขตพื้นที่จังหวัดตราด.
วารสารวิทยาลัยดุสิตธานี, 11(3), 1-17.
- ศุภาสินี บุญทำดี. (2553). กลยุทธ์ทางการตลาดของผู้ประกอบการแพคเกจในจังหวัดกาญจนบุรี.
มหาวิทยาลัยศิลปากร,
- สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา. (2562). พระราชบัญญัติโรงแรมปี พ.ศ. 2478. Retrieved from
<http://www.local.moi.go.th/law101.pdf>
- สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. (2562). พระราชบัญญัติโรงแรม พ.ศ. 2547.
Retrieved from <https://www.dip.go.th/Portals/0/patuemoh/fatu/>
- สำนักงานกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. (2562). สถิตินักท่องเที่ยว พ.ศ.2562. Retrieved from
<https://www.mots.go.th/>
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2560). แผนพัฒนาเศรษฐกิจแห่งชาติ
ฉบับที่ 12. Retrieved from <https://www.nesdb.go.th/>
- สำนักงานจังหวัดนครปฐม. (2559a). ข้อมูลทั่วไปของจังหวัด. Retrieved from
<http://www.nakhonpathom.go.th/content/information>
- สำนักงานจังหวัดนครปฐม. (2559b). ประวัติความเป็นมาของจังหวัดนครปฐม. Retrieved from
<http://www.nakhonpathom.go.th/content/history>
- สำนักงานจังหวัดนครปฐม. (2559c). ยุทธศาสตร์และการพัฒนา. Retrieved from
<http://www.nakhonpathom.go.th/content/strategy>
- สำนักงานจังหวัดนครปฐม. (2560). ประวัติความเป็นมาของจังหวัดนครปฐม. Retrieved from เข้าถึง
ได้จาก <http://www.nakhonpathom.go.th/>
- สุประภา สมนึกพงษ์. (2560). แนวโน้มและตลาดการท่องเที่ยว 4.0 ประเทศไทย. *Veridian E-
Journal, Silpakorn University*, 10(3), 2055-2068.
- สุภางค์ จันทวานิช. (2554). วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (พิมพ์ครั้งที่ 19 ed.). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.
- อนุรัตน์ อนันทนาธร. (2558). รายงานวิจัยเรื่อง ภาวะความเครียดและพฤติกรรมการจัดการความเครียด
ของข้าราชการตำรวจภูธรสังกัดตำรวจภูธรภาค 2. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อภิชา ประกอบแสง. (2555). TOWS Matrix. Retrieved from <http://colacooper.blogspot.com/>

อัลเบิร์ต เอส ฮัมฟรีย์. (2005). ทฤษฎีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก. Retrieved from <https://sites.google.com/a/email.kmutnb.ac.th/tctknowledgemanage/klum-km/xngkh-khwam-ru-swot>

อิสยา พัฒนภักดี. (2557). ปัจจัยและกระบวนการบริหารจัดการที่มีอิทธิพลต่อระดับ ความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยกรุงเทพ,





ภาคผนวก



ภาคผนวก ก

ประวัติจังหวัดนครปฐม

ประวัติจังหวัดนครปฐม

จากหลักฐานทางประวัติศาสตร์ กล่าวว่า แต่เดิมจังหวัดนครปฐมนั้นตั้งอยู่ติดทะเล มีความเจริญรุ่งเรืองมาตั้งแต่สมัยสุวรรณภูมิและเป็นราชธานีสำคัญในสมัยทวารวดี ในยุคนั้นจังหวัดนครปฐมเป็นแหล่งที่ได้รับการเผยแพร่วัฒนธรรมจากอินเดียรวมถึง พุทธศาสนาส่งผลให้จังหวัดนครปฐมกลายเป็นศูนย์กลางความเจริญ มีชนชาติต่างๆอพยพเข้ามาตั้งถิ่นฐานเป็นจำนวนมาก ต่อมาเกิดความแห้งแล้งขึ้นในจังหวัดนครปฐมเนื่องจากเกิดการเปลี่ยนแปลงทิศทางของกระแสน้ำ ส่งผลให้ประชาชนอพยพไปตั้งถิ่นฐานอยู่ริมแม่น้ำและตั้งเมืองใหม่ โดยใช้ชื่อว่า นครชัยศรี หรือ ศรีวิชัย นครปฐมจึงกลายเป็นเมืองร้าง จนกระทั่งพระบาทสมเด็จพระจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวได้ทรงคืนในขณะที่กำลังผนวชอยู่ไปพบพระปฐมเจดีย์และทรงเห็นว่าเป็นเจดีย์องค์ใหญ่และเมื่อทรงครองราชย์จึงได้โปรดให้ก่อเจดีย์แบบลังกาครอบเจดีย์เดิมไว้และทรงบูรณะองค์พระปฐมเจดีย์ให้อยู่ในสภาพที่ดีและทรงโปรดให้ขุดคลองเพื่อให้เดินทางคมนาคมได้สะดวก โดยใช้ชื่อคลองเส้นนี้ว่า คลองเจดีย์บูชา ต่อมาในสมัยรัชกาลที่ 5 ได้เริ่มก่อสร้างทางรถไฟสายใต้ไปยังเมืองนครปฐมและทรงโปรดให้สร้างพระราชวังสนามจันทร์เป็นที่เสด็จแปรพระราชฐานและทรงโปรดให้ตัดถนนเพิ่มขึ้นอีกหลายสายรวมทั้งสร้างสะพานใหญ่ข้ามคลองเจดีย์บูชาและทรงโปรดให้เปลี่ยนชื่อจากเมืองนครชัยศรีเป็นนครปฐม (สำนักงานจังหวัดนครปฐม, 2559b)

ที่ตั้งและสภาพภูมิประเทศของจังหวัดนครปฐม

นครปฐมเป็นจังหวัดที่ตั้งอยู่ในภาคกลางตะวันออก อยู่บริเวณในเขตลุ่มแม่น้ำท่าจีน จัดอยู่ในพื้นที่ราบลุ่มภาคกลาง มีพื้นที่ทั้งหมด 2,168,327 ตารางกิโลเมตร โดยเท่ากับร้อยละ 0.42 ของประเทศ โดยสภาพภูมิประเทศของจังหวัดนครปฐมโดยลักษณะทั่วไปเป็นที่ราบถึงค่อนข้างราบเรียบ ไม่มีภูเขาและป่าไม้ มีที่ดอนกระจายเป็นแห่งๆ มีแหล่งน้ำกระจายอยู่ทั่วไป มีคลองธรรมชาติและคลองที่ขุดขึ้นเพื่อทำการเกษตรและคมนาคมจำนวนมาก (สำนักงานจังหวัดนครปฐม, 2559a)

อาณาเขตติดต่อและระยะทาง

อาณาเขตติดต่อของจังหวัดนครปฐมและระยะทางการเดินทางสามารถแบ่งได้ ดังนี้

1. ทิศเหนือติดต่อกับอำเภอสองพี่น้อง จังหวัดสุพรรณบุรี ระยะทาง 160 กิโลเมตร
2. ทิศใต้ติดต่อกับกับอำเภอกระทุ่มแบน อำเภอบ้านแพ้ว จังหวัดสมุทรสาคร ระยะทาง 48 กิโลเมตร และอำเภอบางแพ จังหวัดราชบุรี ระยะทาง 43 กิโลเมตร

3. ทิศตะวันออกติดต่อกับอำเภอไทรน้อย อำเภอบางใหญ่ อำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี ระยะทาง 65 กิโลเมตร และเขตทวีวัฒนา เขตหนองแขม จังหวัดกรุงเทพมหานครระยะทาง 56 กิโลเมตร และอำเภอบางไทร จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ระยะทาง 113 กิโลเมตร

4. ทิศตะวันตกติดต่อกับอำเภอบ้านโป่ง อำเภอโพธาราม จังหวัดราชบุรี ระยะทาง 43 กิโลเมตร และอำเภอท่ามะกา อำเภอพนมทวน จังหวัดกาญจนบุรี ระยะทาง 112 กิโลเมตร

การเดินทางไปจังหวัดนครปฐม

1. รถยนต์

- จากกรุงเทพมหานครใช้เส้นทางสายเก่า ถนนเพชรเกษม โดยเดินทางผ่าน อำเภออ้อมน้อย อำเภออ้อมใหญ่และอำเภอสามปราชญ์ไปจนถึงจังหวัดนครปฐม

- จากกรุงเทพมหานครโดยใช้เส้นทางใหม่ ถนนบรมราชชนนี ผ่านอำเภอพุทธมณฑลและอำเภอนครชัยศรี เดินทางไปจนถึงจังหวัดนครปฐม

2. รถไฟ

การรถไฟแห่งประเทศไทยมีบริการเดินรถไปยังจังหวัดนครปฐมทุกวัน โดยใช้เวลาในการเดินทางประมาณ 1 ชั่วโมง โดยสามารถขึ้นรถไฟได้ที่สถานีหัวลำโพงและสถานีธนบุรี

3. รถโดยสารประจำทาง

สามารถขึ้นรถโดยสารประจำทางได้ที่สถานีขนส่งสายใต้ ถนนบรมราชชนนี มีรถให้บริการ ตั้งแต่เวลา 05.30 – 23.15 น. โดยแบ่งเป็น 2 เส้นทาง คือ

- สายเก่า สายกรุงเทพมหานคร - นครปฐม สายกรุงเทพมหานคร - ราชบุรีและสาย กรุงเทพมหานคร - บางลี่
- สายใหม่ กรุงเทพมหานคร - นครปฐม กรุงเทพมหานคร - ด่านช้าง กรุงเทพมหานคร - ดำเนินสะดวก และกรุงเทพมหานคร - เพชรบุรี

วิสัยทัศน์ของจังหวัดนครปฐม

วิสัยทัศน์ของจังหวัดนครปฐม คือ เมืองเกษตรและอุตสาหกรรมปลอดภัย แหล่งท่องเที่ยวเชิงประวัติศาสตร์ ศาสนา วัฒนธรรม ศูนย์กลางการศึกษาและประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดี จากวิสัยทัศน์

ของจังหวัดนครปฐมจะเห็นได้ว่า จังหวัดนครปฐมเป็นจังหวัดที่มีสถานที่ท่องเที่ยวที่ครบ ทั้งสถานที่ท่องเที่ยวตามธรรมชาติ ศิลปวัฒนธรรม และสถานที่ท่องเที่ยวที่ถูกสร้างขึ้นและการมียุทธศาสตร์การพัฒนา โคนเป็นยุทธศาสตร์ที่มุ่งเน้นการพัฒนาการจัดการห่วงโซ่คุณค่าสินค้าการเกษตร อาหารปลอดภัยและส่งเสริมเมืองอุตสาหกรรมเชิงนิเวศ รวมถึงการพัฒนาสินค้าและบริการโดยใช้นวัตกรรม เทคโนโลยีและความคิดสร้างสรรค์ โดยเริ่มจากการพัฒนาศักยภาพของเกษตรกรและเทคโนโลยีที่เอื้อต่อการผลิตพร้อมทั้งพัฒนามาตรฐานการผลิตและการแปรรูปสินค้าเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ผลผลิต พร้อมทั้งมีการส่งเสริมการค้า และมียุทธศาสตร์การยกระดับการท่องเที่ยวเชิงประวัติศาสตร์ วิทยาศาสตร์ วัฒนธรรมให้มีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานทุกด้าน

โดยเริ่มจากการพัฒนาโครงสร้างและปัจจัยพื้นฐานที่เอื้อประโยชน์ต่อการท่องเที่ยว พร้อมทั้งบริหารจัดการมาตรฐานการท่องเที่ยวและมีการประชาสัมพันธ์การท่องเที่ยวแบบเชิงรุกเพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยวให้เดินทางมาท่องเที่ยวมากขึ้น และยุทธศาสตร์สุดท้ายคือ ยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพชีวิตและความมั่นคงทางสังคม ลดความเหลื่อมล้ำและส่งเสริมสังคมแห่งความรู้และสามารถบริหารจัดการทรัพยากรสิ่งแวดล้อมได้อย่างยั่งยืน โดยการพัฒนาโครงสร้างและปัจจัยพื้นฐาน เสริมสร้างความมั่นคงและปลอดภัย พัฒนาการบริการทางการศึกษาและบริหารทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน ยุทธศาสตร์เหล่านี้ส่งผลให้จังหวัดนครปฐมกลายเป็นจังหวัดที่มีนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติเดินทางมาท่องเที่ยวเพิ่มมากขึ้น (สำนักงานจังหวัดนครปฐม, 2559c)

แหล่งท่องเที่ยวที่สำคัญของจังหวัดนครปฐม

แหล่งท่องเที่ยวที่สำคัญของจังหวัดนครปฐม มีดังนี้

1. ตลาดท่านา

เป็นตลาดสดเก่าแก่ อายุกว่า 140 ปี ตั้งอยู่บริเวณชุมชนแม่น้ำนครชัยศรี เป็นตลาดที่ยังคงอนุรักษ์วิถีชีวิตการค้าขายแบบดั้งเดิมไว้รวมทั้งยังมีสถาปัตยกรรมเก่าแก่ เช่น ตึกแถวไม้ที่มีอายุมากกว่า 90 ปี รวมทั้งยังมีร้านขายของโบราณและร้านขายของขึ้นชื่อของจังหวัดนครปฐม ตลาดเปิดทุกวันตั้งแต่เวลา 09.00 – 17.00 น.

2. พิพิธภัณฑ์หุ่นขี้ผึ้งไทย

พิพิธภัณฑ์หุ่นขี้ผึ้งไทย ก่อตั้งเมื่อปี พ.ศ.2525 เป็นสถานที่จัดแสดงหุ่นขี้ผึ้งไฟเบอร์กลาสเพื่อเป็นการอนุรักษ์ เผยแพร่ ส่งเสริมศิลปะ วัฒนธรรมและประเพณีไทยเพื่อเป็นประโยชน์ต่อการศึกษา

คันทวารของเยาวชน โดยมีการจัดแสดงหุ่นชุดต่างๆ เช่น ชุดมูมหนึ่งขีวิต ชุดอริยสงฆ์ และพระราชกรณียกิจต่างๆของสมเด็จพระศรีนครินทราบรมราชชนนี เป็นต้น พิพิธภัณฑท์หุ่นขี้ผึ้งเปิดให้เข้าชมทุกวันจันทร์ – ศุกร์ เวลา 09.00 – 17.00 น. วันเสาร์ – อาทิตย์และวันหยุดนักขัตฤกษ์ เวลา 08.30 – 18.00 น.

3. ลานแสดงช้างและฟาร์มจระเข้สามพราน

เปิดให้บริการตั้งแต่ปี พ.ศ.2528 เพื่อให้เป็นแหล่งความรู้และแหล่งเพาะพันธุ์พืช สัตว์ โดยเฉพาะจระเข้ที่ใกล้สูญพันธุ์และยังเป็นแหล่งอนุรักษ์ช้าง โดยการนำช้างจากจังหวัดสุรินทร์มาฝึกเพื่อแสดงโชว์ความสามารถ และยังมีสวนกล้วยไม้ ที่มีเนื้อที่มากกว่า 5 ไร่เพื่อเพาะพันธุ์กล้วยไม้สายพันธุ์ต่างๆ ลานแสดงช้างและฟาร์มจระเข้สามพรานเปิดให้บริการทุกวันตั้งแต่เวลา 08.30 – 17.30 น.

4. วัดศิระษะทอง

เป็นวัดเก่าแก่ที่ตั้งอยู่ในเขต อำเภอนครชัยศรี สร้างขึ้นสมัยกรุงรัตนโกสินทร์ เมื่อพ.ศ. 2358 เป็นวัดที่มีประวัติศาสตร์ที่สำคัญตั้งแต่อดีต และมีชื่อเสียงด้านพระราหู โบราณวัตถุและโบราณสถาน รวมทั้งยังมีการศึกษาเรื่องราวเกี่ยวกับดาราศาสตร์และโหราศาสตร์ จึงเป็นวัดที่มีผู้คนมากราบไหว้บูชาจำนวนมาก

5. วัดพระปฐมเจดีย์ราชวรมหาวิหาร

เป็นปูชนียสถานที่สำคัญของประเทศไทย โดยตั้งอยู่ในเขตอำเภอเมืองนครปฐม และเป็นที่ประดิษฐานพระบรมสารีริกธาตุขององค์พระโคตมพุทธเจ้า มีวิหาร 4 ทิศ กำแพงแก้ว 2 ชั้น เป็นที่เคารพบูชาของบรรดาพุทธศาสนิกชนทั่วโลก

6. พระราชวังสนามจันทร์

ตั้งอยู่ในตัวเมืองจังหวัดนครปฐม โดยห่างจากองค์พระปฐมเจดีย์ไปทางทิศตะวันตก 2 กิโลเมตร มีพื้นที่ประมาณ 888 ไร่ 3 งาน 24 ตารางวา พระราชวังแห่งนี้ถูกสร้างขึ้นในสมัยสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว เริ่มก่อสร้างในปี พ.ศ.2450



ภาคผนวก ข
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสัมภาษณ์ผู้ประกอบการ ตัวแทนผู้ประกอบการ

เรื่อง การพัฒนาโมเดลธุรกิจโรงแรมขนาดกลางและขนาดเล็กในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม เพื่อเตรียมความพร้อมต่อการแข่งขันในยุคประเทศไทย 4.0

แนวคำถามในการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการหรือตัวแทนผู้ประกอบการ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการ

1. ชื่อ – นามสกุล อายุ ปี
2. ท่านมีความเกี่ยวข้องอย่างไรกับธุรกิจโรงแรมแห่งนี้ / ตำแหน่งงานที่ดำรงอยู่
.....
.....
3. จำนวนปีที่ท่านทำงานกับธุรกิจโรงแรมแห่งนี้ / ท่านทำงานที่นี่เป็นระยะเวลาเท่าไร / และก่อนที่จะมาทำงานที่นี่ท่านทำงานที่ใดและด้านใดมาก่อน
.....
.....

ส่วนที่ 2 กระบวนการบริหารงานของผู้ประกอบการในการประกอบธุรกิจโรงแรมขนาดกลางและขนาดเล็กในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม

ประเด็นที่ 1 กลุ่มลูกค้าเป้าหมายของโรงแรม

- กลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลักของโรงแรมหรือส่วนแบ่งทางการตลาดหลักๆของโรงแรมคือกลุ่มใด
- นอกจากกลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลักแล้วมีกลุ่มลูกค้าประเภทใดบ้างที่มาใช้บริการที่โรงแรม
- ปัจจัยที่มีผลต่อการเลือกหรือกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายของโรงแรมคือปัจจัยใด

ประเด็นที่ 2 คุณค่าของการบริการที่ลูกค้าจะได้รับ

- ทางโรงแรมมีบริการส่วนใดไว้รองรับลูกค้าบ้างเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับลูกค้า

- บริการต่างๆที่เพิ่มเติมนอกเหนือจากการบริการทั่วไปแล้ว มีบริการพิเศษอื่นๆอีกหรือไม่

ประเด็นที่ 3 ช่องทางการประชาสัมพันธ์ที่ลูกค้าสามารถเข้าถึงได้

- ช่องทางการประชาสัมพันธ์ของโรงแรมมีกี่ช่องทาง ประกอบไปด้วยช่องทางใดบ้าง
- ช่องทางหลักในการเข้าถึงข่าวสารของโรงแรมคือช่องทางใด
- ความสะดวกในการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารของโรงแรมอยู่ในระดับใด
- มีการทำโปรโมชั่นหรือประชาสัมพันธ์ข่าวสารต่างๆของโรงแรมผ่านช่องทางใด

ประเด็นที่ 4 แนวทางการสร้างความประทับใจให้กับลูกค้า

- การอบรม พัฒนาทักษะความสามารถที่จำเป็นต่อการบริการมีมากน้อยเพียงใด
- ปัจจัยหลักที่พนักงานหรือบุคลากรต้องคำนึงถึงเสมอในระหว่างปฏิบัติหน้าที่คืออะไร
- ความสามารถในการใช้ความเชี่ยวชาญเฉพาะทางในการปฏิบัติที่สำคัญคืออะไร
- มีการรับฟังความคิดเห็นของลูกค้าและนำมาพัฒนาหรือไม่

ประเด็นที่ 5 ขั้นตอนและกระบวนการคัดเลือกบุคลากร

- ขั้นตอนการรับสมัครบุคลากรและคัดเลือกบุคลากรมีขั้นตอนและเกณฑ์ในการคัดเลือกอะไรบ้าง
- การคัดเลือกหรือมาตรฐานในการรับบุคลากรเข้ามาทำงานมีมาตรฐานอย่างไร
- คุณสมบัติพิเศษที่บุคลากรต้องมีคืออะไร

ส่วนที่ 3 แนวทางการพัฒนาธุรกิจโรงแรมให้พร้อมต่อยุคประเทศไทย 4.0

ประเด็นที่ 1 แนวทางการเตรียมความพร้อมของผู้ประกอบการ

- ผู้ประกอบการมีการเตรียมพร้อมรับมืออย่างไรกับนโยบายประเทศไทย 4.0
- มีการสื่อความกับบุคลากรอย่างไรเพื่อให้บุคลากรตระหนักถึงความเปลี่ยนแปลง
- ทักษะที่จำเป็นในยุคประเทศไทย 4.0 มีทักษะด้านใดบ้างที่จำเป็น

- มีการระดมความคิดและวิธีการเกี่ยวกับการพัฒนาการบริการรวมถึงผลิตภัณฑ์ของโรงแรมอย่างน้อยเพียงใด

ประเด็นที่ 2 รูปแบบการบริหารงาน

- มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบบริหารงานภายในหรือไม่
- มีการเพิ่มหรือลดนโยบายเพื่อให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงอย่างไร
- มีการเตรียมความพร้อมอย่างไรในการแข่งขันหรือเพิ่มขีดความสามารถของโรงแรม
- กลยุทธ์การตลาดหรือนวัตกรรมบริการที่ใช้มีอะไรบ้าง
- ปัจจัยภายในและภายนอกด้านใดบ้างที่จำเป็นต่อการกำหนดกลยุทธ์การแข่งขัน

ประเด็นที่ 3 การพัฒนาคุณภาพของโรงแรม

- การปรับเปลี่ยนหรือพัฒนาโรงแรมเพื่อให้สามารถแข่งขันในยุคประเทศไทย 4.0 ประกอบด้วยส่วนใดบ้าง
- แนวโน้มในการพัฒนาโรงแรมเป็นในทิศทางใด เพราะอะไร
- มีการอบรมหรือเพิ่มทักษะความสามารถของบุคลากรด้านใดบ้าง
- สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกมีบทบาทต่อการพัฒนาโรงแรมหรือไม่
- มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบหรือพัฒนาการบริการให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและสถานการณ์การแข่งขันในยุคประเทศไทย 4.0 อย่างไร



ตารางกำหนดการเข้าสัมภาษณ์ผู้ประกอบการ ตัวแทนผู้ประกอบการโรงแรมขนาดกลาง
และขนาดเล็ก อำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม

ที่	ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์	วันที่ สัมภาษณ์	เวลา	ระยะเวลา สัมภาษณ์	วันที่ตรวจ แบบสอบถาม
1.	คุณวารารณ์ สุขสมบัติ	9 ธันวาคม พ.ศ.2562	13.00 – 14.30 น.	1.30 ชั่วโมง	13 ธันวาคม พ.ศ.2562
2.	คุณเจนจิรา มั่นพรธธา	9 ธันวาคม พ.ศ.2562	14.30 – 16.00 น.	1.30 ชั่วโมง	13 ธันวาคม พ.ศ.2562
3.	คุณพิมพ์ชนก ยิ่งวัฒนา	9 ธันวาคม พ.ศ.2562	16.00 – 17.30 น.	1.30 ชั่วโมง	13 ธันวาคม พ.ศ.2562
4.	คุณวรรณวนิช โคนสูง	9 ธันวาคม พ.ศ.2562	17.30 – 19.00 น.	1.30 ชั่วโมง	13 ธันวาคม พ.ศ.2562
5.	คุณสมบัติ วิริยะ	12 มกราคม พ.ศ.2563	10.00 – 12.00 น.	2 ชั่วโมง	20 มกราคม พ.ศ.2563
6.	คุณหทัยกาญจน์ รุ่งทรัพย์	12 มกราคม พ.ศ.2563	13.00 – 14.00 น.	2 ชั่วโมง	20 มกราคม พ.ศ.2563
7.	คุณรัชชก อินทร์ปาน	12 มกราคม พ.ศ.2563	15.00 – 17.00 น.	2 ชั่วโมง	20 มกราคม พ.ศ.2563
8.	คุณอมร เจียมพัฒนา	23 มกราคม พ.ศ.2563	9.00 – 11.00 น.	2 ชั่วโมง	28 มกราคม พ.ศ.2563
9.	คุณปิ่นประภา มวกสูงเนิน	23 มกราคม พ.ศ.2563	11.00 – 13.00 น.	2 ชั่วโมง	28 มกราคม พ.ศ.2563
10.	คุณเบญจวรรณ ศิริวิชัย	23 มกราคม	13.00 –	2 ชั่วโมง	28 มกราคม

ที่	ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์	วันที่ สัมภาษณ์	เวลา	ระยะเวลา สัมภาษณ์	วันที่ตรวจ แบบสอบถาม
		พ.ศ.2563	15.00 น.		พ.ศ.2563
11.	คุณวรรณิษา พุ่มปรีชา	23 มกราคม พ.ศ.2563	15.00 – 17.00 น.	2 ชั่วโมง	28 มกราคม พ.ศ.2563
12.	คุณมาลี สีเหลือง	5 เมษายน พ.ศ.2563	9.00 – 10.30 น.	1.30 ชั่วโมง	26 เมษายน พ.ศ.2563
13.	คุณนันทวรรณ เทศขำ	5 เมษายน พ.ศ.2563	10.30 – 12.00 น.	1.30 ชั่วโมง	1.30 ชั่วโมง
14.	คุณกุลธิดา เหล่าสวัสดิ์	5 เมษายน พ.ศ.2563	13.00 – 14.30 น.	1.30 ชั่วโมง	1.30 ชั่วโมง



ภาคผนวก ง
สถานที่สัมภาษณ์และผู้เข้าสัมภาษณ์



สถานที่สัมภาษณ์



ภาพที่ 1 โรงแรม เดอะ พราว เอ็กซ์คูซีฟ (ถ่ายเมื่อวันที่ 9 ธันวาคม พ.ศ.2563)



ภาพที่ 2 โรงแรม เซน นครปฐม (ถ่ายเมื่อวันที่ 12 มกราคม พ.ศ.2563)



ภาพที่ 3 โรงแรม เซน นครปฐม (ถ่ายเมื่อวันที่ 12 มกราคม พ.ศ.2563)



ภาพที่ 4 โรงแรมเทรนด์ดี้ นครปฐม (ถ่ายเมื่อวันที่ 23 มกราคม พ.ศ.2563)



ผู้เข้าร่วมสัมภาษณ์



ภาพที่ 5 คุณอมร เจียมพัฒนา (ถ่ายเมื่อวันที่ 23 มกราคม พ.ศ.2563)



ภาพที่ 6 คุณปิ่นประภา มวกสูงเนิน (ถ่ายเมื่อวันที่ 23 มกราคม พ.ศ.2563)



ภาพที่ 7 คุณเบญจวรรณ ศิริวิชัย (ถ่ายเมื่อวันที่ 23 มกราคม พ.ศ.2563)



ภาพที่ 8 คุณวรรณิษา พุ่มปรีชา (ถ่ายเมื่อวันที่ 23 มกราคม พ.ศ.2563)



ภาพที่ 9 คุณวรรณิษา พุ่มปรีชา (ถ่ายเมื่อวันที่ 23 มกราคม พ.ศ.2563)

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	นางสาวพรกมล เหมือนจันทร์เชย
วัน เดือน ปี เกิด	5 กันยายน 2537
สถานที่เกิด	โรงพยาบาลนครปฐม
วุฒิการศึกษา	พ.ศ. 2559 สำเร็จการศึกษาปริญญาบริหารธุรกิจบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน
ที่อยู่ปัจจุบัน	พ.ศ. 2560 ศึกษาต่อระดับปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต หลักสูตรบริหารธุรกิจ มหาบัณฑิต แผน ก แบบ ก 2 คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร 51 ม.1 ต.วังตะกู อ.เมือง จ.นครปฐม รหัสไปรษณีย์

