

ปัจจัยและกระบวนการบริหารจัดการที่มีอิทธิพลต่อระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจ

โรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร

FACTORS AND MANAGEMENT PROCESS AFFECTING THE SUCCESS LEVEL OF

BOUTIQUE HOTELS IN BANGKOK



ปัจจัยและกระบวนการบริหารจัดการที่มีอิทธิพลต่อระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจ  
โรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร

FACTORS AND MANAGEMENT PROCESS AFFECTING THE SUCCESS LEVEL OF BOUTIQUE  
HOTELS IN BANGKOK



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการอุตสาหกรรมบริการและการท่องเที่ยว  
มหาวิทยาลัยกรุงเทพ  
ปีการศึกษา 2557



© 2558

อิสยา พัฒนภักดี

สงวนลิขสิทธิ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ  
อนุมัติให้วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการอุตสาหกรรมบริการและการท่องเที่ยว

เรื่อง ปัจจัยและกระบวนการบริหารจัดการที่มีอิทธิพลต่อระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจ  
โรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร

ผู้วิจัย อิศยา พัฒนภักดี

ได้พิจารณาเห็นชอบโดย

อาจารย์ที่ปรึกษา

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สมยศ วัฒนากมลชัย)

อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

(ดร.สุชาดา เจริญพันธุ์ศิริกุล)

ผู้แทนบัณฑิตวิทยาลัย

(ดร.ชลวิษ สุธัญญารักษ์)

ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภีร์ภัทร ภักคีรี)

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อรรยา สิงห์สงบ)

รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ

รักษาการคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่ ๒๑ เดือน พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๕๘

อศยา พัฒนภักดี. ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการอุตสาหกรรมบริการและการท่องเที่ยว, มิถุนายน 2558, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.

ปัจจัยและกระบวนการบริหารจัดการที่มีอิทธิพลต่อระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร (127 หน้า)

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์: ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สมยศ วัฒนากมลชัย

#### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อระดับความสำเร็จของโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครจากมุมมองของผู้ใช้บริการ และเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการบริหารจัดการและระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครจากมุมมองของผู้ประกอบการ โดยใช้แบบสอบถามผู้ให้บริการ จำนวน 400 คน และแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ประกอบการ จำนวน 13 คน ใช้สถิติการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ และสถิติวิเคราะห์ความสัมพันธ์ตลอดจนการสรุปประเด็นในการวิเคราะห์ข้อมูล ผลการวิจัยพบว่า ในมุมมองของผู้ใช้บริการ ปัจจัยด้านการตลาด ปัจจัยด้านบุคลากร และปัจจัยด้านเทคโนโลยีสามารถพยากรณ์ความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ได้ร้อยละ 33.8 ในขณะที่ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ในมุมมองของผู้ประกอบการไม่พบว่ามีกระบวนการบริหารจัดการของผู้ประกอบการที่มีความสัมพันธ์กับระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $p > 0.05$ ) ซึ่งอาจเกิดมาจากจำนวนผู้ประกอบการที่ตอบแบบสอบถาม อย่างไรก็ตาม เมื่อสัมภาษณ์ผู้ประกอบการรายคนยังพบว่า กระบวนการบริหารจัดการมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกับความสำเร็จของการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติก

อนุมัติ: \_\_\_\_\_

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

Phatthanaphakdi, I. M.A. (Hospitality and Tourism Industry Management), June 2015,  
Graduate School, Bangkok University.

Factors and Management Process Affecting the Success Level of Boutique Hotels in  
Bangkok (127 pp.)

Thesis Advisor: Asst.Prof.Somyot Watanakamolchai, Ph.D.

#### ABSTRACT

This study aimed to explore the factors affecting the success level of boutique hotels in Bangkok from the customer perspective and to ascertain the relationship between the management process and the success level of boutique hotels in Bangkok from the entrepreneur perspective. Questionnaires and interview questions were used to collect data from 400 boutique hotel customers and 13 entrepreneurs. Data were analyzed employing multiple regression analysis, Pearson correlation analysis and thematic summary. The results from customer perspective showed that marketing factor, personnel factor and technology factor could statistically significantly explain 33.8 percent of the variance in the success level of boutique hotels in Bangkok ( $p < 0.05$ ). Unlike the statistical results from the entrepreneur perspective, the in-depth interview results of entrepreneurs supported that all 7 phases in the management process played an important role in the success level of boutique hotels in Bangkok.

Approved: \_\_\_\_\_

Thesis Advisor

## กิตติกรรมประกาศ

การวิจัยครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี โดยได้รับความเมตตาในการให้คำแนะนำ ความรู้ และการช่วยเหลือในการตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ เป็นอย่างดียิ่งจากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สมยศ วัฒนาภมลชัย อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และดร.สุชาดา เจริญพันธุ์ศิริกุล อาจารย์ที่ปรึกษาร่วมวิทยานิพนธ์ที่กรุณาตรวจแก้ไขและให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับงานวิจัยในทุกขั้นตอนจนงานนี้สำเร็จสมบูรณ์ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณอาจารย์ทั้งสองท่านเป็นอย่างสูงรวมทั้ง ดร.ชลวิช สุทธิญาณรักษ์ กรรมการบัณฑิตวิทยาลัย และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภริภัทร ภักคีรี กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้ข้อเสนอแนะอันเป็นประโยชน์ ทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

ขอขอบคุณผู้ประกอบการหรือผู้จัดการ และผู้ใช้บริการโรงแรมบุติกทุกท่านที่ให้ความกรุณาเสียสละเวลาในการตอบแบบสอบถาม พร้อมทั้งยังให้ข้าพเจ้าทำการสัมภาษณ์ ข้อมูลที่ได้รับมานั้นเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการศึกษาค้นคว้าในครั้งนี้

ข้าพเจ้าหวังว่าผลการศึกษานี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น ทั้งทางสังคม ผู้ประกอบการ หรือ รุ่่นน้อง ไม่ทางใดก็ทางหนึ่งต่อไป

อศยา พัฒนภักดี

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญตาราง	ฅ
สารบัญภาพ	ฐ
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์ของงานวิจัย	3
1.3 ขอบเขตของงานวิจัย	3
1.4 สมมติฐานของงานวิจัย	4
1.5 คำถามของงานวิจัย	5
1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	5
1.7 คำนิยามศัพท์เฉพาะ	6
1.8 กรอบแนวคิดงานวิจัย	7
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	8
2.1 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการดำเนินงานธุรกิจโรงแรมบูติก	8
2.2 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับความสำเร็จ	18
2.3 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการ	32
2.4 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	42
บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย	52
3.1 รูปแบบการวิจัย	52
3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย	53
3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	57
3.4 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล	62
3.5 การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้	62
3.6 ระยะเวลาของการวิจัย	65
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	66
4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสอบถามผู้ใช้บริการโรงแรมบูติกในเขต กรุงเทพมหานคร	67



สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 (ต่อ) ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	
4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสอบถามผู้ประกอบการโรงแรมบูติก ในเขตกรุงเทพมหานคร	76
4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการโรงแรมบูติก ในเขตกรุงเทพมหานคร	88
4.4 ผลการทดสอบสมมติฐาน	92
บทที่ 5 สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	103
5.1 สรุปผลการศึกษา	104
5.2 อภิปรายผล	106
5.3 ข้อเสนอแนะที่ได้จากงานวิจัย	111
5.4 ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป	112
บรรณานุกรม	114
ภาคผนวก	117
ประวัติเจ้าของผลงาน	127
ข้อตกลงว่าด้วยการอนุญาตให้ใช้สิทธิ์ในวิทยานิพนธ์	

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 3.1: รายชื่อโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครที่เข้าร่วมโครงการประกวดสุดยอดโรงแรมบูติกไทย ครั้งที่ 1 ปี 2010 และครั้งที่ 2 ปี 2011 จำนวน 26 โรงแรม	54
ตารางที่ 3.2: แสดงค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามผู้ใช้บริการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient)	61
ตารางที่ 3.3: แสดงระยะเวลาการเก็บรวบรวมข้อมูล	65
ตารางที่ 4.1: แสดงจำนวน และร้อยละของผู้ใช้บริการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกเพศ	67
ตารางที่ 4.2: แสดงจำนวน และร้อยละของผู้ใช้บริการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตามอายุ	67
ตารางที่ 4.3: แสดงจำนวน และร้อยละของผู้ใช้บริการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตามระดับการศึกษา	68
ตารางที่ 4.4: แสดงจำนวน และร้อยละของผู้ใช้บริการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน	68
ตารางที่ 4.5: แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ใช้บริการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จ	69
ตารางที่ 4.6: แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ใช้บริการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จ จำแนกตามปัจจัยด้านทำเลที่ตั้ง	70
ตารางที่ 4.7: แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ใช้บริการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จ จำแนกตามปัจจัยด้านการบริการ	70
ตารางที่ 4.8: แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ใช้บริการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จ จำแนกตามปัจจัยด้านบุคลากร	71
ตารางที่ 4.9: แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ใช้บริการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จ จำแนกตามปัจจัยด้านการตลาด	72

## สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.10: แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ใช้บริการโรงแรมบูติก ในเขตกรุงเทพมหานครเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จ จำแนกตามปัจจัยด้าน เทคโนโลยี	73
ตารางที่ 4.11: แสดงจำนวน ร้อยละ และค่าเฉลี่ยรวมของผู้ใช้บริการโรงแรมบูติกในเขต กรุงเทพมหานครเกี่ยวกับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขต กรุงเทพมหานคร	74
ตารางที่ 4.12: แสดงข้อเสนอแนะและความคิดเห็นของผู้ใช้บริการโรงแรมบูติกในเขต กรุงเทพมหานครเกี่ยวกับปัจจัยและกระบวนการบริหารจัดการที่มีอิทธิพลต่อ ระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร	75
ตารางที่ 4.13: แสดงจำนวน และร้อยละของผู้ประกอบการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกเพศ	76
ตารางที่ 4.14: แสดงจำนวน และร้อยละของผู้ประกอบการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตามอายุ	76
ตารางที่ 4.15: แสดงจำนวน และร้อยละของผู้ประกอบการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตามระดับการศึกษา	77
ตารางที่ 4.16: แสดงจำนวน และร้อยละของผู้ประกอบการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน	77
ตารางที่ 4.17: แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ประกอบโรงแรมบูติกในเขต กรุงเทพมหานครเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการ	78
ตารางที่ 4.18: แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ประกอบโรงแรมบูติกในเขต กรุงเทพมหานครเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการ จำแนกตามด้านการ วางแผน	79
ตารางที่ 4.19: แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ประกอบโรงแรมบูติกในเขต กรุงเทพมหานครเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการ จำแนกตามด้านการจัด องค์การ	80
ตารางที่ 4.20: แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ประกอบโรงแรมบูติกในเขต กรุงเทพมหานครเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการ จำแนกตามด้านการจัด คนเข้าทำงาน	81

## สารบัญตาราง (ต่อ)

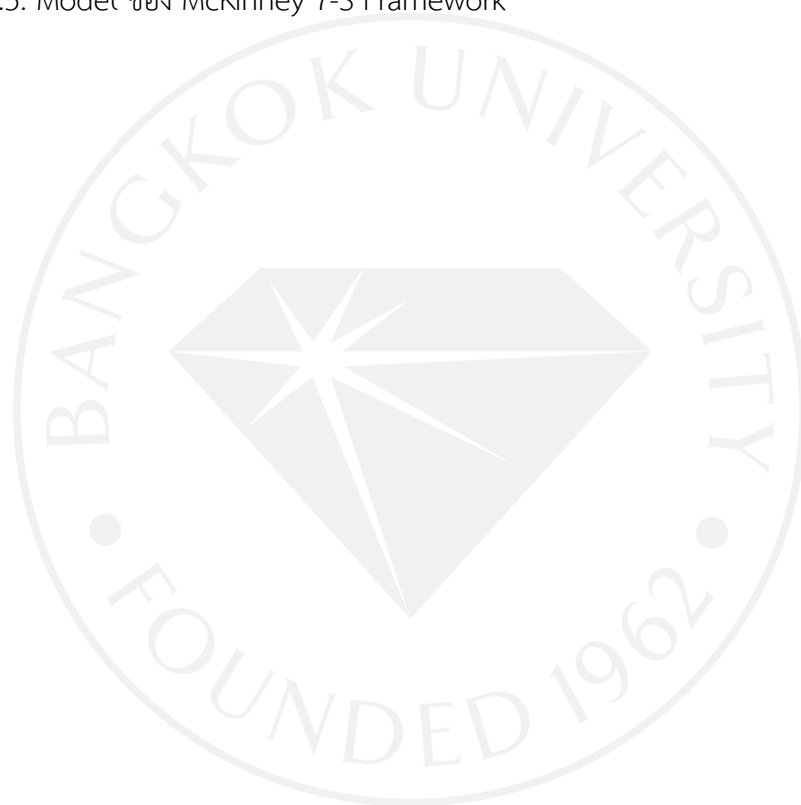
	หน้า
ตารางที่ 4.21: แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ประกอบโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการ จำแนกตามด้านกร อำนาจงาน	82
ตารางที่ 4.22: แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ใช้บริการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตามปัจจัยด้านบุคลากร	83
ตารางที่ 4.23: แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ประกอบโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการ จำแนกตามด้านกร รายงาน	84
ตารางที่ 4.24: แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ประกอบโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการ จำแนกตามด้านกร ประมาณ	85
ตารางที่ 4.25: แสดงจำนวน ร้อยละ และค่าเฉลี่ยรวมของผู้ประกอบการเกี่ยวกับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร	86
ตารางที่ 4.26: แสดงข้อเสนอแนะและความคิดเห็นของผู้ประกอบการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครเกี่ยวกับปัจจัยและกระบวนการบริหารจัดการที่มีอิทธิพลต่อ ระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร	87
ตารางที่ 4.27: แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ใช้บริการโรงแรมบูติกกับความคิดเห็นต่อระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตามเพศ	93
ตารางที่ 4.28: แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ใช้บริการโรงแรมบูติกกับความคิดเห็นต่อระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตามอายุ	94
ตารางที่ 4.29: แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ประกอบการโรงแรมบูติกกับระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตามอายุ	95
ตารางที่ 4.30: แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ประกอบการโรงแรมบูติกกับระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตามระดับการศึกษา	96

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.31: แสดงผลการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ ความสำเร็จในการประกอบธุรกิจ โรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร โดยใช้การวิเคราะห์ Multiple Regression	97
ตารางที่ 4.32: แสดงผลการวิเคราะห์อิทธิพลของปัจจัยที่มีผลต่อระดับความสำเร็จใน การประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ ถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)	98
ตารางที่ 4.33: แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของกระบวนการบริหารจัดการจากมุมมอง ของผู้ประกอบการกับระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติก ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ตามวิธีของ เพียร์สัน (Pearson Correlation Coefficient)	99
ตารางที่ 4.34: แสดงสรุปผลการทดสอบสมมติฐานข้อ 1	99
ตารางที่ 4.35: แสดงสรุปผลการทดสอบสมมติฐานข้อ 2	100
ตารางที่ 4.36: แสดงสรุปผลการทดสอบสมมติฐานข้อ 3	100
ตารางที่ 4.37: แสดงสรุปผลการทดสอบสมมติฐานข้อ 4	101

## สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1: กรอบแนวคิดงานวิจัย	7
ภาพที่ 2.1: เส้นไขว้สู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืนของธุรกิจบูติก โฮเต็ล	12
ภาพที่ 2.2: ปัจจัยในการตัดสินใจเลือกโรงแรม	21
ภาพที่ 2.3: องค์ประกอบของประสบการณ์ลูกค้า	30
ภาพที่ 2.4: กระบวนการบริหารจัดการ POSDCoRB	36
ภาพที่ 2.5: Model ของ McKinney 7-S Framework	40



## บทที่ 1

### บทนำ

#### 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ธุรกิจโรงแรมเป็นธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับนักท่องเที่ยวโดยตรง เนื่องจากนักท่องเที่ยวส่วนใหญ่มักจะเดินทางไปท่องเที่ยวในสถานที่ท่องเที่ยวที่ไม่สามารถเดินทางถึงจุดหมายปลายทางได้ภายในวันเดียว หรือมักจะท่องเที่ยวเป็นระยะเวลาที่นานกว่าหนึ่งวัน โดยจำเป็นที่จะต้องพักแรม เพื่อพักผ่อนระหว่างการเดินทาง ธุรกิจโรงแรมจึงเกิดขึ้นเพื่อให้บริการที่พักแก่นักท่องเที่ยวที่ต้องการหาที่พักค้างคืน (กุลวดี ละม้ายจีน, 2551, หน้า 38) การประกอบธุรกิจโรงแรม ซึ่งเป็นธุรกิจบริการนั้น มีความแตกต่างกับการประกอบธุรกิจในภาคอุตสาหกรรมการผลิต กล่าวคือ สินค้าของธุรกิจบริการเป็นสินค้าที่ไม่สามารถจับต้องได้ สิ่งที่มีผู้บริโภคได้รับจากการซื้อบริการ คือ ประสบการณ์ ซึ่งผู้ซื้อไม่สามารถที่จะจับหรือตรวจดูสินค้าก่อนตัดสินใจซื้อ การผลิตและการบริโภคเกิดขึ้นพร้อมกันไม่สามารถแยกจากกันได้ ผู้บริโภคจะต้องนำตัวเองเข้าไปสู่กระบวนการผลิตและกลายเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการ นอกจากนี้ งานบริการยังมีลักษณะที่หมดสิ้นได้ตามเวลา เช่น ห้องพักของโรงแรมจะต้องพร้อมสำหรับการให้บริการ และจะสูญเสียโอกาสในการสร้างรายได้ก็ต่อเมื่อไม่มีผู้มารับบริการ เป็นต้น (การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย, 2550 อังโน อิศรา สุรภาพ, 2553)

ธุรกิจโรงแรมมาตรฐานระดับ 4 – 5 ดาวของไทย ซึ่งส่วนใหญ่บริหารโดยโรงแรมระบบเครือข่ายต่างประเทศได้ขยายตัวอย่างรวดเร็วทั้งในเขตกรุงเทพมหานครและในเมืองท่องเที่ยวหลักของประเทศไทย ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2530 ที่มีการรณรงค์ส่งเสริมให้เป็นปีท่องเที่ยวไทยเป็นต้นมา ขณะที่ตลาดนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติ ซึ่งเป็นกลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลักของโรงแรมกลุ่มนี้ มีการชะลอและถดถอยลงบ้างบางช่วง โดยเฉพาะในระยะ 3 – 4 ปีที่ผ่านมา เนื่องจากปัจจัยด้านลบ เช่น วิกฤตเศรษฐกิจ ภัยธรรมชาติ ความไม่สงบภายในประเทศ และการแพร่ระบาดของโรคต่าง ๆ ส่งผลให้อัตราการเข้าพักของธุรกิจโรงแรมระดับ 4 – 5 ดาว โดยรวมของไทยลดลง และเกิดการแข่งขันที่รุนแรงยิ่งขึ้นในกลุ่มโรงแรมหรูหรานำไปสู่การแข่งขันด้านราคาแทนการใช้กลยุทธ์ด้านการบริการ ด้วยเหตุนี้ ในระยะ 3 – 4 ปีที่ผ่านมาอัตราค่าห้องพักโดยเฉลี่ยของโรงแรมระดับ 4 – 5 ดาวของไทยจึงทรงตัว และมีแนวโน้มที่จะมีระดับต่ำกว่าหลายประเทศในภูมิภาคอาเซียน โดยเฉพาะประเทศสิงคโปร์ และมาเลเซีย (ศูนย์วิจัยกสิกรไทย, 2555)

จากแนวโน้มดังกล่าว ประกอบกับความคาดหวังในการเดินทางของนักท่องเที่ยวยุคใหม่ที่เปลี่ยนแปลงไปในลักษณะที่ต้องการประสบการณ์ที่แตกต่าง และมีเอกลักษณ์เฉพาะตัวมากขึ้น ซึ่งโรงแรมระบบเครือข่ายมาตรฐานเดียวกันทุกแห่งทั่วโลกไม่สามารถตอบสนองความต้องการดังกล่าวของนักท่องเที่ยวกลุ่มนี้ได้ ศูนย์วิจัยกสิกรไทย (2555) จึงคาดการณ์ว่า จะเกิดช่องว่างทางการตลาดที่

เอื้ออำนวยให้ผู้ประกอบการที่มีทุนไม่มาก รวมทั้งผู้ประกอบการหน้าใหม่สามารถพัฒนาที่พักขนาดเล็ก โดยเน้นการออกแบบและตกแต่งที่มีลักษณะเฉพาะตัว มีความโดดเด่นแตกต่างจากคู่แข่ง รวมทั้งมีการให้บริการด้วยความเอาใจใส่อย่างใกล้ชิด สร้างบรรยากาศที่อบอุ่นใจแก่ผู้ที่มาพัก ที่พักรูปแบบดังกล่าวนิยมเรียกกันทั่วไปว่า “โรงแรมบูติก” (Boutique Hotel)

ธุรกิจโรงแรมบูติกในประเทศไทย ส่วนใหญ่มีจำนวนห้องพักเริ่มตั้งแต่ 2 – 3 ห้องไปจนถึงประมาณ 50 – 60 ห้อง สำหรับโรงแรมบูติกขนาดเล็กที่มีจำนวนห้องพักเพียงไม่กี่ห้อง ส่วนใหญ่มักดัดแปลงมาจากอาคารเก่า และรักษาสภาพบรรยากาศในอดีตไว้เป็นเสน่ห์ดึงดูดนักท่องเที่ยวกลายเป็นธุรกิจที่เน้นจุดขายด้านวัฒนธรรม และการท่องเที่ยวแบบมีวิถีชีวิตที่เป็นเอกลักษณ์ มีสิ่งอำนวยความสะดวกที่ครบครัน โดยอาศัยศิลปะการตกแต่งให้กลมกลืนไปกับบรรยากาศในอดีต ทำให้ไม่ต้องใช้เงินลงทุนจำนวนมากเท่ากับธุรกิจโรงแรมขนาดใหญ่ รวมทั้งไม่ต้องอาศัยตราสินค้าที่มีชื่อเสียงในการขยายฐานด้านการตลาด แต่จะต้องทำให้ที่พักมีเอกลักษณ์ มีรูปแบบการตกแต่งที่แตกต่างจากสถานที่อื่น ซึ่งต้องเริ่มตั้งแต่การวางแผนคิดรวบยอดของโรงแรม สำหรับทำเลที่ตั้ง ออกแบบและวางแผนการตกแต่ง โดยมีหลักสำคัญอยู่ที่การสร้างโรงแรมให้ทุกองค์ประกอบมีลักษณะเฉพาะตัว คือ ต้องแตกต่าง และเป็นหนึ่งเดียวโดยแท้จริง (ศุภชัยวิชัยสิทธิ์ไทย, 2555)

อย่างไรก็ตาม สถานที่พักที่ได้รับการออกแบบอย่างสวยงาม ยังคงต้องมีการบริการที่ดีควบคู่กัน เพื่อจะได้สามารถดึงดูดนักท่องเที่ยว ผู้ใช้บริการโรงแรมบูติกไม่ได้คาดหวังการบริการแบบครบวงจรเหมือนโรงแรมหรูหราราวทั่วไป แต่คาดหวังเพียงการบริการที่สามารถตอบสนองกับวิถีชีวิต และความต้องการเฉพาะบุคคลได้ เนื่องจากโรงแรมบูติกมักมีจำนวนห้องไม่มาก จึงมีจำนวนนักท่องเที่ยวที่สามารถเข้าพักในแต่ละช่วงไม่มากนัก พนักงานจึงสามารถเอาใจใส่กับทุกรายละเอียดในการบริการของนักท่องเที่ยวทุกคนมากกว่าโรงแรมขนาดใหญ่

ในปัจจุบันมีผู้ประกอบการหลายกลุ่มสนใจลงทุนในธุรกิจโรงแรมบูติกเพิ่มมากขึ้น แต่ยังคงขาดองค์ความรู้เพื่อพัฒนาด้านการออกแบบและตกแต่ง และการให้บริการ รวมทั้งการจัดการอย่างมืออาชีพของบุคลากร และการแข่งขันที่มีแนวโน้มทวีความรุนแรงยิ่งขึ้น ทั้งจากโรงแรมบูติกขนาดเล็ก และโรงแรมบูติกระดับ 5 ดาวที่บริหารโดยเครือข่ายโรงแรมต่างประเทศส่งผลกระทบต่อผู้ประกอบการรายย่อย ซึ่งเสียเปรียบด้านเงินลงทุน และด้านการบริหารจัดการ รวมทั้งด้านการตลาด

ด้วยเหตุผลดังกล่าวข้างต้น และเพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมในการดำเนินธุรกิจโรงแรมบูติกในกรุงเทพมหานครให้ประสบความสำเร็จ สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการให้ได้มากที่สุดแล้วนั้น คณะผู้วิจัยจึงทำการศึกษาปัจจัยและกระบวนการบริหารจัดการที่มีอิทธิพลต่อระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นสิ่งที่จำเป็นและมีความสำคัญ โดยผู้ประกอบการสามารถนำความรู้ที่ได้ไปใช้เป็นแนวทางในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกให้ตรงตามความต้องการของผู้ใช้บริการ และนำไปสู่ความสำเร็จของธุรกิจโรงแรมบูติกที่มีประสิทธิ-



ภาพอย่างยั่งยืนต่อไป

ในการศึกษารั้งนี้ ผู้วิจัยใช้ทฤษฎีกระบวนการบริหารของกูลิค ซึ่ง นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2522 อ้างใน จิรภา ถิรินทรพงศ์, 2550) กล่าวว่า กระบวนการบริหารของกูลิคได้รับความนิยมนมากที่สุดเพราะมีองค์ประกอบที่ละเอียดและเป็นสัดส่วนที่ชัดเจนแน่นอน ซึ่งกระบวนการบริหารเป็นปัจจัยสำคัญอย่างยิ่งต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลการบริหารงานโรงแรมบูติกที่จะต้องมีการบริหารอย่างเป็นระบบและมีขั้นตอนชัดเจน จากเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยจึงนำแนวคิดกระบวนการบริหารงาน POSDCoRB ของลูเทอร์ กูลิค และลิตเติล เออร์วิกค์ มาศึกษาถึงความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติก กระบวนการดังกล่าวประกอบด้วย 7 ด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผน ด้านการจัดการองค์การ ด้านการจัดคนเข้าทำงาน ด้านการสั่งการ ด้านการประสานงาน ด้านการรายงาน และด้านงบประมาณ สำหรับปัจจัยความสำเร็จนั้น ผู้วิจัยใช้ปัจจัย 5 ประการที่ ชนินสา ฤทธารมย์ และคณะ (2548, หน้า 134 – 135 อ้างใน ชยกร ปุตุระเศรณี, 2550, หน้า 7) พบว่าส่งผลให้การประกอบธุรกิจประสบความสำเร็จ ได้แก่ ปัจจัยด้านทำเลที่ตั้ง ปัจจัยด้านการบริการ ปัจจัยด้านบุคลากร ปัจจัยด้านการตลาด และปัจจัยด้านเทคโนโลยี

## 1.2 วัตถุประสงค์ของงานวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครจากมุมมองของผู้ใช้บริการ

1.2.2 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการบริหารจัดการและระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครจากมุมมองของผู้ประกอบการ

## 1.3 ขอบเขตของงานวิจัย

### 1.3.1 ขอบเขตด้านประชากร

1) ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้ใช้บริการโรงแรมบูติกชาวไทยและชาวต่างชาติในเขตกรุงเทพมหานคร และผู้ประกอบการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครที่เข้าร่วมโครงการประกวดสุดยอดโรงแรมบูติกไทย จำนวน 26 คน

2) กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้ใช้บริการโรงแรมบูติกชาวไทยและชาวต่างชาติในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 400 คน และผู้ให้ข้อมูลที่เป็นผู้ประกอบการโรงแรมบูติก จำนวน 10 คน

### 1.3.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา

1) ตัวแปรอิสระ (Independent Variables) คือ

1.1) ข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ (Gender) อายุ (Age) ระดับการศึกษา (Level of Educational) และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน (Income)

1.2) ปัจจัยความสำเร็จ โดยวัดจากความคิดเห็นของผู้ใช้บริการโรงแรมบูติก ทั้ง 5 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยด้านทำเลที่ตั้ง (Location) ปัจจัยด้านการบริการ (Service) ปัจจัยด้านบุคลากร (Human Resource) ปัจจัยด้านการตลาด (Marketing) และปัจจัยด้านเทคโนโลยี (Technology)

1.3) กระบวนการบริหารจัดการ โดยวัดความคิดเห็นของผู้ประกอบการ โรงแรมบูติกทั้ง 7 ด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผน (Planning) ด้านการจัดองค์การ (Organization) ด้านการจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) ด้านการสั่งการ (Directing) ด้านการประสานงาน (Coordinator) ด้านการรายงาน (Report) และด้านงบประมาณ (Budgeting)

2) ตัวแปรตาม (Dependent Variables) คือ ความสำเร็จในการประกอบธุรกิจ โรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร

### 1.3.3 ขอบเขตด้านเวลา

ระยะเวลาในการวิจัยครั้งนี้ตั้งแต่ เดือนเมษายน 2557 ถึง เดือนเมษายน 2558

### 1.3.4 ขอบเขตด้านสถานที่

การศึกษาครั้งนี้ได้กำหนดสถานที่ที่จะศึกษา คือ โรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครที่เข้าร่วมโครงการประกวดสุดยอดโรงแรมบูติกไทย ครั้งที่ 1 ปี 2010 และครั้งที่ 2 ปี 2011 จำนวน 26 โรงแรม

## 1.4 สมมติฐานของงานวิจัย

1.4.1 ผู้ใช้บริการโรงแรมบูติกที่มีข้อมูลส่วนบุคคลแตกต่างกัน จะมีความคิดเห็นต่อระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครแตกต่างกัน

1) ผู้ใช้บริการโรงแรมบูติกที่มีเพศแตกต่างกัน จะมีความคิดเห็นต่อระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครแตกต่างกัน

2) ผู้ใช้บริการโรงแรมบูติกที่มีอายุแตกต่างกัน จะมีความคิดเห็นต่อระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครแตกต่างกัน

1.4.2 ผู้ประกอบการโรงแรมบูติกที่มีข้อมูลส่วนบุคคลแตกต่างกัน จะมีระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครแตกต่างกัน

1) ผู้ประกอบการโรงแรมบูติกที่มีอายุแตกต่างกัน จะมีระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครแตกต่างกัน

2) ผู้ประกอบการโรงแรมบูติกที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน จะมีระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครแตกต่างกัน

1.4.3 ปัจจัยความสำเร็จจากมุมมองของผู้ใช้บริการ มีอิทธิพลต่อระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร

1.4.4 กระบวนการบริหารจัดการจากมุมมองของผู้ประกอบการ มีความสัมพันธ์กับระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร

## 1.5 คำถามของงานวิจัย

1.5.1 ผู้ใช้บริการโรงแรมบูติกที่มีข้อมูลส่วนบุคคลแตกต่างกัน จะมีความคิดเห็นต่อระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครแตกต่างกันหรือไม่

1) ผู้ใช้บริการโรงแรมบูติกที่มีเพศแตกต่างกัน จะมีความคิดเห็นต่อระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครแตกต่างกันหรือไม่

2) ผู้ใช้บริการโรงแรมบูติกที่มีอายุแตกต่างกัน จะมีความคิดเห็นต่อระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครแตกต่างกันหรือไม่

1.5.2 ผู้ประกอบการโรงแรมบูติกที่มีข้อมูลส่วนบุคคลแตกต่างกัน จะมีระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครแตกต่างกันหรือไม่

1) ผู้ประกอบการโรงแรมบูติกที่มีอายุแตกต่างกัน จะมีระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครแตกต่างกันหรือไม่

2) ผู้ประกอบการโรงแรมบูติกที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน จะมีระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครแตกต่างกันหรือไม่

1.5.3 ปัจจัยความสำเร็จจากมุมมองของผู้ใช้บริการ มีอิทธิพลต่อระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครอย่างไร

1.5.4 กระบวนการบริหารจัดการจากมุมมองของผู้ประกอบการ มีความสัมพันธ์กับระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครอย่างไร

## 1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.6.1 ทราบถึงปัจจัยสู่ความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร

1.6.2 ผู้ประกอบการรายใหม่ที่สนใจลงทุนในธุรกิจโรงแรมบูติก สามารถนำข้อมูลความคิดเห็นของผู้ใช้บริการโรงแรมบูติกมาปรับใช้เป็นแนวทาง เพื่อสร้างธุรกิจโรงแรมบูติกที่ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการกลุ่มเป้าหมายให้ได้มากที่สุด

1.6.3 ผู้ประกอบการรายเดิม สามารถนำความรู้ที่ได้เกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการไปใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการธุรกิจโรงแรมบูติก เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จของธุรกิจโรงแรมบูติกที่มีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืนต่อไป

### 1.7 คำนียามศัพท์เฉพาะ

กระบวนการบริหารจัดการ หมายถึง ภาระหน้าที่ที่สำคัญของนักบริหาร คือ POSDCoRB ของลูเทอร์ กูลิค และลิตเติล 7 ประการ ได้แก่ ด้านการวางแผน (Planning) ด้านการจัดองค์การ (Organization) ด้านการจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) ด้านการสั่งการ (Directing) ด้านการประสานงาน (Coordinator) ด้านการรายงาน (Report) และด้านงบประมาณ (Budgeting)

ปัจจัยความสำเร็จ หมายถึง ปัจจัยที่จะส่งผลให้การประกอบธุรกิจประสบความสำเร็จ 5 ประการ ได้แก่ ปัจจัยด้านทำเลที่ตั้ง (Location) ปัจจัยด้านการบริการ (Service) ปัจจัยด้านบุคลากร (Human Resource) ปัจจัยด้านการตลาด (Marketing) และปัจจัยด้านเทคโนโลยี (Technology)

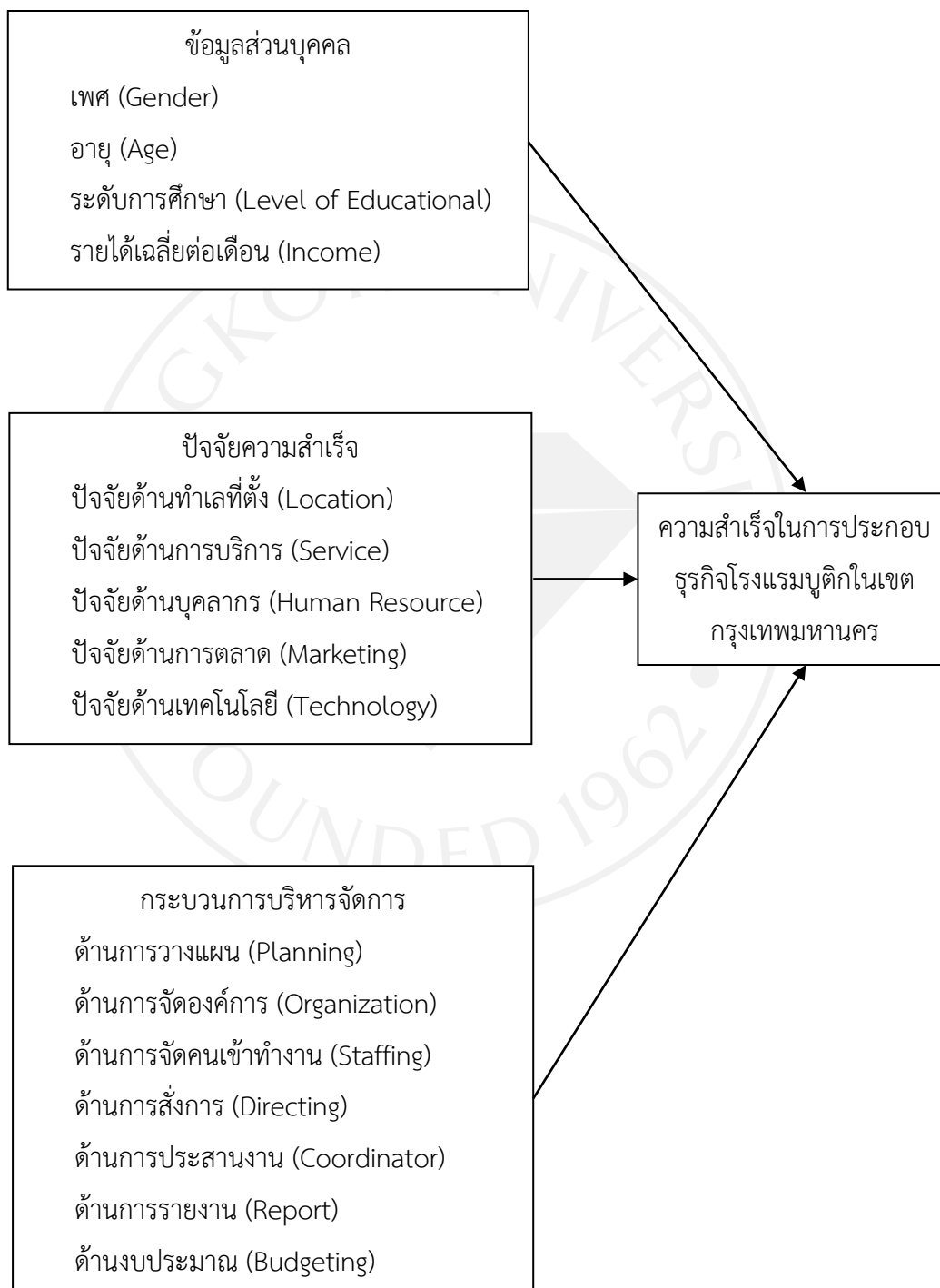
โรงแรมบูติก หมายถึง โรงแรมบูติกขนาดเล็กและขนาดกลางในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวนห้องพักตั้งแต่ 3 – 79 ห้อง และเข้าร่วมโครงการประกวดสุดยอดโรงแรมบูติกไทย (Thailand Boutique Awards) ครั้งที่ 1 ปี 2010 และครั้งที่ 2 ปี 2011

ผู้ประกอบการ หมายถึง บุคคลที่ทำหน้าที่เป็นทั้งเจ้าของโรงแรม ผู้ถือหุ้น หรือผู้บริหารจัดการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครที่เข้าร่วมโครงการประกวดสุดยอดโรงแรมบูติกไทย

ผู้ใช้บริการ หมายถึง นักท่องเที่ยวชาวไทยและชาวต่างชาติที่พักค้างคืนโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร

## 1.8 กรอบแนวคิดงานวิจัย

ภาพที่ 1.1: กรอบแนวคิดงานวิจัย



## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเรื่อง ปัจจัยและกระบวนการบริหารจัดการที่มีอิทธิพลต่อระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้ศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องตามลำดับ ดังนี้

- 2.1 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการดำเนินงานธุรกิจโรงแรมบูติก
- 2.2 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับความสำเร็จ
- 2.3 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการ
- 2.4 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 2.1 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการดำเนินงานธุรกิจโรงแรมบูติก

##### 2.1.1 ความหมายของธุรกิจโรงแรมบูติก

โรงแรมบูติก (Boutique Hotel) เป็นคำที่นิยมใช้กันในแถบอเมริกาเหนือ และสหราชอาณาจักร เพื่อบ่งบอกถึงลักษณะของโรงแรมที่มีสิ่งอำนวยความสะดวกที่หรูหราที่มีขนาดต่าง ๆ ที่มีลักษณะเฉพาะ (Unique) หรือจัดทำขึ้นอย่างลึกซึ้ง (Intimate) พร้อมด้วยการให้บริการต่าง ๆ ในที่พักอย่างครบครัน ซึ่งมีชื่อนี้ปรากฏให้เห็นตั้งแต่ปี ค.ศ. 1980 ในเมืองสำคัญเช่น ลอนดอน นิวยอร์ก และซานฟรานซิสโก ตามแบบฉบับของโรงแรมบูติกโดยปกติแล้วจะได้รับการตกแต่งในลักษณะที่มีแก่นสาร (Theme) สวยงามทันสมัย (Stylish) และมีลักษณะอย่างความใฝ่ฝัน (Aspiration) โรงแรมบูติกเหล่านี้มักจะเป็นโรงแรมปัจเจกอิสระไม่ขึ้นกับใคร และมุ่งเน้นที่จะเสนอบริการต่าง ๆ ในลักษณะของความสบาย (Comfortable) ความใกล้ชิดสนิทสนม (Intimate) และการต้อนรับขับสู้ (Welcoming) ที่มีการจัดไว้แก่ลูกค้าของตนเอง ซึ่งเป็นสิ่งที่ไม่สามารถหาได้จากโรงแรมขนาดใหญ่ทั่วไป (“การตลาดโรงแรมบูติก”, 2555)

โรงแรมบูติก คือ โรงแรมที่เน้นการเอาใจลูกค้าอย่างสูงสุด แต่ละห้องพักรับการตกแต่งที่เป็นแบบเฉพาะตัวแตกต่างจากโรงแรมทั่วไป คือ ภาพรวมและความรู้สึกเมื่อสัมผัสบรรยากาศในโรงแรม การตกแต่งสถานที่ ยูนิฟอร์ม พนักงานล้วนประณีตและอบอุ่นเหมือนอยู่ในบ้านที่ตกแต่งโดยเฉพาะ ทำให้ลูกค้ารู้สึกสบาย มีศิลปะหลากหลายของโรงแรมบูติก ซึ่งมีลักษณะเฉพาะ (Unique) และด้วยขนาดเล็ก หมายความว่าลูกค้าผู้พักจะคุ้นเคยกับพนักงาน และในทางกลับกัน พนักงานก็จะบริการลูกค้าได้อย่างสนิทสนม ลูกค้ามีความมั่นใจสบายใจเหมือนอยู่บ้านตนเอง ทำให้ได้รับการยอมรับอย่างมากจากลูกค้า โดยโรงแรมบูติกมีหลายระดับราคา (ปรีชา แดงโรจน์, 2549 อังโน ภัทรภร ชัยพุทธนพันธ์, 2554, หน้า 48)

ทั้งนี้ ภาวิณี เต็มดี (2553, หน้า 19) กล่าวถึงความหมายของโรงแรมบูติกเพิ่มเติมอีกว่า “บูติก โฮเต็ล (Boutique Hotel) คือ โรงแรมขนาดกะทัดรัด มักมีจำนวนไม่เกิน 100 ห้อง (บางบทความบอกว่าไม่เกิน 150 – 200) แต่ละห้องอาจมีขนาดไม่ใหญ่ เรียกว่า ใช้พื้นที่แบบ “The best out of small spaces” เดิมโรงแรมประเภทนี้ไม่ตอบสนองความต้องการและรูปแบบการดำเนินชีวิตของนักเดินทางแบบธุรกิจ (Business Traveler) หลายแห่งจึงไม่มีห้องประชุมและสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำธุรกิจ แต่เมื่อแนวโน้มของนักธุรกิจที่นิยมเข้าพักในโรงแรมบูติกมากขึ้น โรงแรมเหล่านี้จึงให้ความสำคัญกับการบริการและความสะดวกจุดนี้มากขึ้น พร้อมทั้งยังกล่าวอีกว่า โรงแรมบูติกมักมีการออกแบบและตกแต่งที่แตกต่างและโดดเด่น หรืออาจมีแก่นสารของการสร้างโรงแรมที่น่าสนใจ ขณะที่บางแห่งอาจดัดแปลงมาจากอาคารที่มีประวัติศาสตร์ยาวนาน ขณะที่บริการเฉพาะบุคคล/ กลุ่ม (Customized Service) ก็ถือเป็นอีกหนึ่งจุดขายของโรงแรมลักษณะนี้ เพราะขนาดโรงแรมที่เล็กกว่า พนักงานจึงสามารถใส่ใจกับรายละเอียดของลูกค้าแต่ละคน และมีความใกล้ชิดกับลูกค้าทุกคนได้มากกว่าโรงแรมขนาดใหญ่” ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศุภลักษณ์ สุริยะ (2556, หน้า 15) ได้ให้ความหมายของโรงแรมบูติกไว้ว่า “โรงแรมที่มีเอกลักษณ์สะท้อนความเป็นตัวตนที่โดดเด่น มีรูปแบบของการให้บริการที่สามารถตอบสนองความต้องการเฉพาะกลุ่มที่กำลังเป็นที่นิยมในปัจจุบันจากกลุ่มนักท่องเที่ยวที่ต้องการแสวงหาประสบการณ์ในการท่องเที่ยวที่แปลกใหม่แตกต่างไปจากการดำเนินชีวิตปกติ มักจะเป็นโรงแรมที่มีขนาดเล็ก แต่มีบริการด้านอื่น ๆ อย่างครบครัน”

สรุปความหมายของโรงแรมบูติก คือ โรงแรมขนาดกะทัดรัด มีการตกแต่งลักษณะเฉพาะตัว (Unique) ที่แตกต่างหรือได้รับการตกแต่งลักษณะที่มีแก่นสาร (Theme) มุ่งเน้นที่จะเสนอการบริการที่มีความใกล้ชิดกับลูกค้าเป็นสิ่งที่ลูกค้าไม่สามารถหาได้จากโรงแรมขนาดใหญ่ และเดิมโรงแรมบูติกไม่ตอบสนองกลุ่มนักธุรกิจ เนื่องจากโรงแรมมีขนาดไม่ใหญ่ หลายแห่งจึงไม่มีห้องประชุมและสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำธุรกิจ แต่ในปัจจุบันโรงแรมเหล่านี้ให้ความสำคัญกับการบริการและความสะดวกจุดนี้มากขึ้น พร้อมทั้งการบริการเฉพาะบุคคล/ กลุ่ม (Customized Service) ก็ถือเป็นอีกหนึ่งจุดขายของโรงแรมลักษณะนี้ด้วย

### 2.1.2 ประเภทของโรงแรมบูติก

ศูนย์วิจัยกสิกรไทย (2555) กล่าวถึง ประเภทของโรงแรมบูติกในประเทศไทย สามารถจำแนกออกเป็นประเภทต่าง ๆ ได้ดังนี้

#### 1) ด้านรูปแบบของที่พัก สามารถจำแนกประเภทของโรงแรมบูติก ออกเป็น 4 กลุ่ม ดังนี้

1.1) ที่พักที่ดัดแปลงมาจากอาคารเก่าแก่ที่มีประวัติศาสตร์ยาวนาน โดยมีแนวโน้มที่เด่นชัดในย่านเก่าแก่ อาทิ เกาะรัตนโกสินทร์และพื้นที่รอบ ๆ เช่น ย่านถนนพระสุเมรุอยู่ไม่ไกลจากสถานที่สำคัญ ได้แก่ ภูเขาทอง อนุสาวรีย์ประชาธิปไตย บางลำพู พิพิธภัณฑน์ วัดพระแก้ว และพระบรมมหาราชวัง เป็นต้น

1.2) ที่พักที่มีการออกแบบให้มีสไตล์ที่ทันสมัย และสะท้อนความเป็นตัวตนของ โรงแรมและผู้เข้าพัก นิยมเรียกกันว่า ฮิป โฮเต็ล (Hip Hotel)

1.3) ที่พักที่ออกแบบทุกองค์ประกอบอย่างละเอียด โดยเน้นประโยชน์การใช้สอย ของพื้นที่หรือข้าวของเครื่องใช้ และของตกแต่งค่อนข้างมาก เรียกได้ว่า บูติก โฮเต็ลระดับหรูหรหรือ บูติก โฮเต็ลระดับ 5 ดาวที่มุ่งจับตลาดระดับบน ส่วนใหญ่จะเป็นบูติก โฮเต็ลที่บริหารโดยโรงแรม ระบบเครือข่าย ซึ่งจะเน้นการออกแบบเป็นสำคัญ ส่วนด้านบริการยังเหมือนโรงแรมขนาดใหญ่ที่ให้บริการแบบมาตรฐาน บูติก โฮเต็ล กลุ่มนี้มักมีราคาแพง เรียกกันว่า ดีไซเนอร์ โฮเต็ล (Designer Hotel)

1.4) ที่พักที่ให้ความสำคัญกับรายละเอียดรูปแบบการดำเนินชีวิตของผู้มาพัก เรียกกันว่า ไลฟ์สไตล์ โฮเต็ล (Lifestyle Hotel) เช่น เน้นกลุ่มที่มีรูปแบบการดำเนินชีวิตใส่ใจในสุขภาพ โดยมีบริการสปา รวมทั้งร้านอาหารออร์แกนิก (Organic Food) เพื่อสุขภาพ กลุ่มที่ชื่นชอบในงาน ศิลปะและของเก่า กลุ่มที่ต้องการความเงียบสงบ ความเป็นส่วนตัวในบรรยากาศความเป็นธรรมชาติที่ ร่มรื่นผ่อนคลาย กลุ่มที่ต้องการประสบการณ์อะไรที่แปลกใหม่ไม่เคยพบเห็นมาก่อน กลุ่มที่เน้นการ ประหยัดพลังงาน และลดโลกร้อนภายใต้แนวคิดสีเขียว (Idea Green) และกลุ่มที่ต้องการบริการที่ สัมผัสกับสิ่งแวดล้อม และชุมชนในท้องถิ่นนั้น ๆ เป็นต้น

2) ด้านรูปแบบของการบริหารกิจการ สามารถจำแนกประเภทของโรงแรมบูติก ออกเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

2.1) บูติก โฮเต็ล ที่เจ้าของกิจการบริหารงานเอง ส่วนใหญ่เป็นโรงแรมของ ผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม โดยใช้เงินลงทุนไม่มากนัก และมีประสบการณ์ในการบริหาร โรงแรมมาบ้างแต่ไม่มากนัก หรือไม่มีประสบการณ์เลย (อาทิ สถาปนิก ซึ่งมีความได้เปรียบในด้านการ ใช้ความคิดสร้างสรรค์ใน การออกแบบและตกแต่ง ทำให้สามารถพัฒนาที่พักให้มีความพิเศษและมีเสน่ห์เฉพาะตัว รวมทั้งยังสอดคล้องกับรูปแบบการดำเนินชีวิตแบบแนวคิดสีเขียว ทำให้สามารถ ประหยัดการใช้ไฟฟ้าในด้านการให้แสงสว่าง และลดการใช้เครื่องปรับอากาศ เพราะอาคารมีความโล่ง และโปร่ง ทำให้แสงสว่างส่องเข้ามาในห้องพักได้เพียงพอในช่วงกลางวัน รวมทั้งยังมีการออกแบบโดย ใช้วัสดุหรือต้นไม้ช่วยในการกรองแสงอาทิตย์ที่ส่องเข้ามาในห้องพักตรง ๆ และมีช่องเปิดให้มีลมพัด ผ่านทำให้อากาศในห้องพักเย็นสบาย) โรงแรมประเภทนี้มักมีขนาดไม่ใหญ่นัก มีจำนวนห้องไม่มาก อาจมีจำนวนห้องพักเพียง 2 – 3 ห้องไปจนถึงประมาณ 100 ห้อง

2.2) บูติก โฮเต็ล ที่บริหารกิจการโดยผู้บริหารโรงแรมมืออาชีพ รวมทั้งบริหารโดย โรงแรมระบบเครือข่ายที่เริ่มขยายเครือข่ายการบริหารโรงแรมเข้ามาในกลุ่มบูติก โฮเต็ล ซึ่งกำลังได้รับความนิยมนักท่องเที่ยวยุคใหม่ รวมทั้งกลุ่มที่รับบริหารบูติก โฮเต็ล โดยเฉพาะสำหรับบูติก โฮเต็ลประเภทนี้มักมีห้องจำนวนมากแต่ไม่เกิน 200 ห้อง อย่างไรก็ตาม บูติก โฮเต็ลที่บริหารโดย



โรงแรมระบบเครือข่ายมืออาชีพ มักเน้นในด้านการออกแบบให้เป็นบูติก โฮเต็ลระดับ 5 ดาว ส่วนในด้านบริการไม่แตกต่างจากโรงแรมขนาดใหญ่ทั่วไป (เป็นโรงแรมขนาดเล็กที่มีคุณภาพระดับ 5 ดาว) ส่วนกลุ่มที่รับบริหารบูติก โฮเต็ลโดยเฉพาะนั้น เน้นการสร้างเอกลักษณ์และรูปแบบเฉพาะตัวให้ที่พิก ทั้งในด้านรูปแบบการตกแต่ง และบริการ รวมทั้งดัดแปลงรูปแบบการบริหาร และด้านการตลาดจากโรงแรมระบบเครือข่ายต่างประเทศมาเสริมความแข็งแกร่งให้กับบูติก โฮเต็ล

สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุภัทธา สุขชู (2547 อ้างใน ภัทรภร ชัยพุทธพันธ์, 2554, หน้า 48) กล่าวถึง กลุ่มย่อยของโรงแรมบูติก ได้แก่

1) ดีไซน์เนอร์ โฮเต็ล (Designer Hotel) เป็นหนึ่งกลุ่มย่อยในโรงแรมบูติก หมายถึง โรงแรมที่เน้นการออกแบบในทุกรายละเอียดขององค์ประกอบและเน้นประโยชน์ใช้สอยของพื้นที่หรือของตกแต่งค่อนข้างมาก จนมองข้ามเรื่องบริการเฉพาะบุคคล (Customized Service) บ้างก็เรียกโรงแรมบูติกที่สร้างหรือบริหารโดยกลุ่มโรงแรมระบบเครือข่ายเป็นดีไซน์เนอร์ โฮเต็ล เพราะโรงแรมบูติกของกลุ่มโรงแรมระบบเครือข่าย ส่วนใหญ่เกิดจากความพยายามปรับเปลี่ยนด้านการออกแบบเป็นสำคัญ ขณะที่บริการยังเป็นแบบมาตรฐานครบวงจรเหมือนเดิม ขณะที่บางแห่งก็กล่าวว่าเป็นการนำข้อดีของโรงแรมระบบเครือข่ายและโรงแรมบูติกมารวมกัน ซึ่งก็ทำให้โรงแรมกลุ่มนี้มีราคาแพง เช่น “W Hotel”

2) ไลฟ์สไตล์ โฮเต็ล (Lifestyle Hotel) เป็นกลุ่มย่อยอีกหนึ่งกลุ่มของโรงแรมบูติก และเป็นกลุ่มที่ค่อนข้างให้ความสำคัญกับรายละเอียดรูปแบบการดำเนินชีวิตของผู้มาพักค่อนข้างมาก เช่น The Metropolitan กรุงเทพฯ ที่เน้นจับกลุ่มผู้ที่มีรูปแบบการดำเนินชีวิตใส่ใจสุขภาพ จึงมีสิ่งอำนวยความสะดวกรับแสงแดดยามเช้าทุกห้อง มีโคโม แชมบาลา สปา (Como Shambhala Spa) และร้านอาหารออร์แกนิกเพื่อสุขภาพไว้บริการ นอกจากนี้ยังอาจหมายรวมถึงโรงแรมที่มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการสร้าง “ประสบการณ์” จากความเชื่อมโยง (ทางความรู้สึก) ระหว่างผู้มาพักกับธรรมชาติและความเป็นท้องถิ่นหรือคนท้องถิ่น

ทั้งนี้ มิ่งสรรพ์ ขาวสะอาด และคณะ (2548 อ้างใน จารุณี สุนทรนาถ, 2550, หน้า 7) กล่าวถึง การจำแนกประเภทของบูติก โฮเต็ล สามารถแบ่งออก 2 รูปแบบ ตามลักษณะที่ตั้ง คือ

1) ซิตี้ โฮเต็ล (City Hotel) เน้นให้ความสำคัญกับที่ตั้งที่อยู่ในเมืองที่เป็นย่านเศรษฐกิจ ความสะดวกสบาย ความนิยม และความหรูหราของละแวกนั้น มักตั้งอยู่ในเมืองที่น่าอยู่ และเมืองเศรษฐกิจ ถนน การตกแต่งจะไม่เหมือนรีสอร์ท แต่มีความสอดคล้องกับประวัติศาสตร์ และศิลปะที่ถูกพิจารณาว่าทันสมัย มีเทคโนโลยีที่ทันสมัย มีการเสริมสร้างบรรยากาศ และอารมณ์ที่สอดคล้องระหว่างลูกค้ากับตัวตึก หรือมีเทคโนโลยีที่ทันสมัย มีความสะดวกสบาย มีคอมพิวเตอร์ แต่การต้อนรับจะขึ้นอยู่กับเจ้าของ และลักษณะของซิตี้ โฮเต็ล

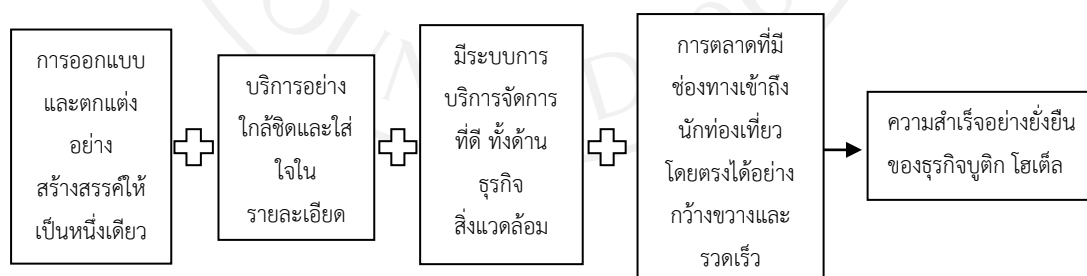
2) รีสอร์ท โฮเต็ล (Resort Hotel) บุติก โฮเต็ลในรีสอร์ทจะต้องมีความแปลก เล็ก และให้ความสนิทสนมใกล้ชิด เสนอความรู้สึกที่ไม่ใช่ความหรูหรา ถึงแม้ว่าทำเลที่ตั้งจะมีความสำคัญเช่นเดียวกันกับบุติกในเมือง แต่จะต้องอยู่ที่ช่อน และไกลออกไปอาจจะเป็นเกาะ หรือหุบเขาที่ลำบากต่อการเดินทาง มีความทันสมัย ยังคงมีกลิ่นไอธรรมชาติของที่ตั้ง และต้องมีบริการที่พิเศษกว่าบุติกโฮเต็ลในเมือง อันที่จริงแล้วการประชาสัมพันธ์บุติก โฮเต็ลจะไม่มีการประชาสัมพันธ์ในเรื่องของเครื่องใช้ไฟฟ้า หรือการติดต่อสื่อสาร เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน แต่จะเสนอในรูปแบบของสปา สระว่ายน้ำส่วนตัว เป็นต้น

จากประเภทของโรงแรมบุติก ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การแบ่งประเภทของโรงแรมบุติก สามารถจำแนกออกได้เป็นตามลักษณะที่ตั้ง ตามลักษณะรูปแบบของการบริหารจัดการ และตามลักษณะรูปแบบของที่พัก ซึ่งโรงแรมแต่ละประเภทจะมีการดึงดูดกลุ่มเป้าหมายที่แตกต่างกัน โดยผู้ให้บริการสามารถเลือกให้บริการโรงแรมบุติกที่มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการสร้างประสบการณ์จากความเชื่อมโยงทางความรู้สึก

#### 2.1.2 ความสำเร็จของธุรกิจโรงแรมบุติก

ศูนย์วิจัยกสิกรไทย (2555) กล่าวถึง เงื่อนไขสำคัญนำบุติก โฮเต็ลสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน ซึ่งการจะดำเนินกิจการบุติก โฮเต็ลให้ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืนได้นั้นขึ้นกับเงื่อนไขสำคัญที่สรุปได้ดังแสดงในภาพที่ 2.1 ดังนี้

ภาพที่ 2.1: เงื่อนไขสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืนของธุรกิจบุติก โฮเต็ล



ที่มา: ศูนย์วิจัยกสิกรไทย. (2555). *Boutique Hotel: ที่พักรูปแบบใหม่ที่กำลังมาแรงในปัจจุบัน.*

สืบค้นวันที่ 4 พฤษภาคม 2557 จาก [http://www.ksme care.com/Article/82/27821/](http://www.ksme care.com/Article/82/27821/Boutique-Hotel-)

Boutique-Hotel-.

1) องค์ประกอบสำคัญของการเป็นที่พักแบบบูติก โฮเต็ลอย่างแท้จริง ซึ่งสามารถตอบสนองความต้องการของนักท่องเที่ยวในปัจจุบัน ซึ่งแสวงหาประสบการณ์ที่แตกต่างจากบริการแบบเดิม ๆ ของโรงแรมขนาดใหญ่ทั่วไป คือ

1.1) ที่พักขนาดเล็ก มีจำนวนห้องไม่มากนักใช้เงินลงทุนต่ำกว่าโรงแรมขนาดใหญ่ มีการตกแต่งและออกแบบด้วยรูปแบบที่ทันสมัยหรือร่วมสมัย โดยมีเอกลักษณ์เฉพาะตัวที่แตกต่าง มีความเป็นหนึ่งเดียวอย่างแท้จริง สามารถตอบสนองรูปแบบการดำเนินชีวิตของนักท่องเที่ยวยุคใหม่ หรือลูกค้าเฉพาะกลุ่ม

1.2) การให้บริการลูกค้าอย่างเอาใจใส่และใกล้ชิด เข้าถึงเป็นรายบุคคล และบริการอย่างเป็นกันเองเสมือนหนึ่งลูกค้าเป็นสมาชิกในครอบครัว ต่างจากบริการแบบมาตรฐานของโรงแรมขนาดใหญ่ที่เหมือนกันทุกแห่ง ดังนั้น พนักงานผู้ให้บริการแก่ลูกค้าที่มาพักจึงมีบทบาทสำคัญ เพราะเป็นผู้สื่อสารและถ่ายทอดแนวคิดของโรงแรมให้แก่พนักงานที่เข้ามาพักโดยตรง ฉะนั้น ควรมีการคัดสรรและพัฒนาบุคลากรให้มีบุคลิกภาพ รวมทั้งสามารถนำเสนอบริการให้ลูกค้าได้อย่างสอดคล้องกับแนวคิดของบูติก โฮเต็ลนั้น ๆ

2) การประชาสัมพันธ์ และการตลาดที่เข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย เนื่องจากผู้ประกอบการบางรายไม่มีประสบการณ์ในธุรกิจโรงแรม ทำให้มักประสบปัญหาด้านการตลาดที่ค่อนข้างจำกัด และเสียค่าใช้จ่ายด้านการตลาดที่ค่อนข้างสูง ผู้บริหารบูติก โฮเต็ลส่วนใหญ่จึงเลือกใช้การตลาดออนไลน์ เพื่อประหยัดค่าใช้จ่าย แต่สามารถเข้าถึงนักท่องเที่ยวยุคใหม่ได้อย่างทั่วถึง รวมทั้งการลงโฆษณาประชาสัมพันธ์โรงแรมไว้กับเว็บไซต์ยอดนิยมในหมู่นักเดินทาง และเว็บไซต์จองห้องพักทางอินเทอร์เน็ต เพราะปัจจุบันนักท่องเที่ยวที่จัดการเดินทางกันเองส่วนใหญ่นิยมค้นหาข้อมูลที่พักผ่านทางอินเทอร์เน็ต นอกจากนี้ ยังควรนำเสนอข้อมูลที่พักในกลุ่มโซเชียลเน็ตเวิร์ค ซึ่งมีการสื่อสารภายในกลุ่มผ่านเครื่องมือสื่อสารอิเล็กทรอนิกส์ เช่น ไอโฟน ไอแพด และโทรศัพท์แอนดรอยด์ เมื่อพิจารณาจากแนวโน้มที่ผู้ใช้บริการบูติก โฮเต็ลเริ่มปรับเปลี่ยนการจองห้องพักและการสืบค้นข้อมูลจากเว็บไซต์ไปใช้ผ่านเครื่องมือสื่อสารอิเล็กทรอนิกส์ข้างต้น

3) ระบบการบริหารจัดการธุรกิจที่ดี โดยเชื่อมโยงกับสิ่งแวดล้อม และชุมชน เพื่อสร้างความสมดุลที่จะนำไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืนของกิจการ นอกจากการมีระบบการบริหารจัดการในด้านธุรกิจที่ดี (เน้นการประหยัดต้นทุน จากการบริหารจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น) เพื่อช่วยกิจการสามารถอยู่รอดได้แล้ว ควรเชื่อมโยงกิจการกับเรื่องสิ่งแวดล้อม และชุมชนในท้องถิ่น เพื่อให้พนักงานมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมรองรับกระแสที่กำลังมาแรงในต่างประเทศ รวมทั้งเชื่อมโยงพนักงานที่เกี่ยวกับวิถีวัฒนธรรมของชุมชนในท้องถิ่น เพื่อจูงใจนักท่องเที่ยวต่างชาติให้เลือกที่จะเข้าพัก และเมื่อมาสัมผัสแล้วเกิดความประทับใจจะนำไปสู่การ

ประชาสัมพันธ์ในลักษณะการบอกกันปากต่อปาก ทั้งในหมู่คนใกล้ชิดและแชร์ประสบการณ์กันในโซเชียลเน็ตเวิร์คส่งผลดีในด้านการตลาดได้อีกทาง

ทั้งนี้ พัชรพร ยศบุญเรือง (2551, หน้า 4 – 5 อ้างใน ภัทรภร ชัยพุทธนพันธ์, 2554, หน้า 53) ได้กล่าวเพิ่มเติมว่า กุญแจแห่งความสำเร็จของธุรกิจบูติก โฮเต็ล มีอยู่ 3 เรื่อง คือ

1) การออกแบบและสถาปัตยกรรม (Design & Architecture) โดยเน้นความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัว เช่น บางแห่งเน้นความเรียบง่าย หรูหรา บางแห่งเน้นความฉูดฉาด สนุกเร้าใจบางแห่งเน้นธรรมชาติ การอนุรักษ์ เป็นต้น

2) การบริการแบบเฉพาะตัว (Personalized Service) จะเป็นการบริการที่เน้นลูกค้าเป็นหลักให้ความสำคัญกับลูกค้าเป็นรายบุคคล เอาใจใส่ดูแลลูกค้าเป็นอย่างดี หรือจัดกิจกรรม เพื่อให้ลูกค้าเกิดความประทับใจ เป็นต้น

3) กลุ่มเป้าหมาย (Target Group) เป็นการกำหนดกลุ่มเป้าหมายตามรูปแบบที่คิดขึ้น (Concept) ซึ่งในธุรกิจบูติก โฮเต็ล กลุ่มเป้าหมายจะไม่ใช้เรื่องเพศ หรือวัย แต่เกี่ยวกับรูปแบบการดำเนินชีวิต (Life Style) ของลูกค้า เช่น กลุ่มที่ต้องการความท้าทายแปลกใหม่ กลุ่มรักธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม กลุ่มที่ชอบความสะดวกสบายและความทันสมัย เป็นต้น

จากแนวคิดความสำเร็จของธุรกิจโรงแรมบูติก ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การที่โรงแรมบูติกจะประสบความสำเร็จได้อย่างยั่งยืน ควรมีเงื่อนไขที่สำคัญ คือ การออกแบบตกแต่งอย่างสร้างสรรค์ เน้นเรื่องราวที่มีเอกลักษณ์ พร้อมทั้งการบริการเฉพาะตัว ใส่ใจทุกรายละเอียดของผู้ใช้บริการ มีระบบบริหารจัดการที่ดีทั้งด้านสิ่งแวดล้อมและชุมชน และการตลาดที่สามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย โดยตรงอย่างกว้างขวาง

จากบทความ สภาวะการแข่งขัน จุดแข็ง – จุดอ่อน – โอกาส – อุปสรรค ของธุรกิจบูติก โฮเต็ล ซึ่งศูนย์วิจัยกสิกรไทย (2555) กล่าวว่า การทำธุรกิจบูติก โฮเต็ล มีความโดดเด่นอยู่ที่การออกแบบตกแต่งในรูปแบบต่าง ๆ และการให้บริการที่ใส่ใจรายละเอียดลูกค้าแต่ละราย ซึ่งหากพิจารณาในด้านความพร้อมของทรัพยากรการท่องเที่ยวของประเทศไทยที่มีอยู่อย่างอุดมสมบูรณ์ และหลากหลายประเภทแล้ว นับว่าเอื้ออำนวยให้ผู้ประกอบการสามารถนำเสนอบูติก โฮเต็ลได้หลายรูปแบบในหลายพื้นที่เป็นการเพิ่มทางเลือกให้กับนักท่องเที่ยวที่มองหาที่พัก ซึ่งสามารถสะท้อนความเป็นตัวตนหรือรูปแบบการดำเนินชีวิตของพวกเขาได้ โดยนักท่องเที่ยวที่เลือกใช้บริการบูติก โฮเต็ล ส่วนใหญ่จะเป็นกลุ่มนักท่องเที่ยวคุณภาพมีกำลังซื้อสูง นับเป็นประเด็นหลักที่จูงใจให้นักลงทุนทั้งรายใหญ่และรายเล็กสนใจเข้ามาลงทุนในธุรกิจบูติก โฮเต็ลมากขึ้น รวมทั้งเครือข่ายบริหารโรงแรมต่างประเทศที่เริ่มขยายธุรกิจเข้ามาบริหารจัดการธุรกิจบูติก โฮเต็ล ซึ่งกำลังเป็นที่ต้องการของนักท่องเที่ยวในยุคปัจจุบัน

นอกจากนี้ ยังมีผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมบางราย และผู้ประกอบการอิสระที่มีประสบการณ์จากการบริหารโรงแรมระบบเครือข่ายต่างชาติในหลายภูมิภาคบริหารบูติก โฮเต็ลโดยเฉพาะ โดยเฉพาะตลาดผู้ประกอบการมือใหม่ เพื่อเพิ่มศักยภาพด้านการแข่งขันให้ทั้งบูติก โฮเต็ลขนาดเล็ก ๆ ที่มุ่งตอบสนองความต้องการของลูกค้าเฉพาะราย และบูติก โฮเต็ลที่มีขนาดกลาง ในระดับ 5 ดาว ทั้งนี้ด้วยการเพิ่มเติมในด้านรูปแบบการบริหารอย่างมืออาชีพ และการสร้างรูปแบบของบูติก โฮเต็ลเพื่อมีลักษณะเฉพาะตัวที่แตกต่าง ทำให้เป็นโรงแรมที่มีความเป็นหนึ่งเดียว (Unique) รวมทั้งมีระบบการจองที่พักร่วมกับเครือข่ายพันธมิตร และทำการตลาดในต่างประเทศด้วยค่าใช้จ่ายที่ต่ำ

อย่างไรก็ตาม แม้ว่าปัจจุบันจะมีผู้ประกอบการหลายกลุ่มสนใจลงทุนในธุรกิจบูติก โฮเต็ลเพิ่มมากขึ้น แต่ผู้ประกอบการรายเล็กของไทยก็ยังสามารถเพิ่มขีดความสามารถด้านการแข่งขันแม้มีเงินลงทุนไม่มาก โดยเริ่มจากการศึกษาจุดแข็ง – จุดอ่อน – โอกาส – อุปสรรค เพื่อประเมินสถานะตลาดธุรกิจบูติก โฮเต็ล และวางแผนธุรกิจ ซึ่งสามารถปรับใช้ได้กับทั้งผู้ประกอบการรายใหม่และผู้ประกอบการที่อยู่ในธุรกิจนี้อยู่แล้ว ซึ่งศูนย์วิจัยกสิกรไทย (2555) ได้สรุปไว้ในเบื้องต้น ดังนี้

#### 2.1.4 การวิเคราะห์ SWOT ของธุรกิจบูติก โฮเต็ลไทย

##### จุดแข็ง (Strengths)

1) ความอุดมสมบูรณ์และหลากหลายของแหล่งท่องเที่ยวในภูมิภาคต่าง ๆ ของไทยเกื้อหนุนให้ธุรกิจบูติก โฮเต็ล ของไทยมีความหลากหลาย ซึ่งสามารถสะท้อนความเป็นตัวตน หรือรูปแบบการดำเนินชีวิตของนักท่องเที่ยวแต่ละกลุ่มได้อย่างกว้างขวาง อาทิ บูติก โฮเต็ลในท่าเลชุมชนเก่าแก่ย่านเกาะรัตนโกสินทร์ บูติก โฮเต็ลในเชียงใหม่ ท่ามกลางวัฒนธรรมล้านนา บูติก โฮเต็ลในแหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติประเภทต่าง ๆ ในทุกภูมิภาค ทั้งป่าภูเขา และแม่น้ำ รวมถึงเกาะ และชายทะเล

2) ความโดดเด่นของเอกลักษณ์ความเป็นไทยในด้านศิลปวัฒนธรรม และประเพณีในแต่ละท้องถิ่นเหล่านี้ล้วนช่วยเกื้อหนุนธุรกิจบูติก โฮเต็ลของไทยให้มีความเข้มแข็งของลักษณะเฉพาะตัวที่แตกต่างไม่เหมือนใคร

3) อุปนิสัยที่ยิ้มแย้ม เป็นมิตร และมีมิตรจิตของคนไทย เป็นปัจจัยสำคัญที่เกื้อหนุนต่อการให้บริการอย่างเอาใจใส่ และเข้าถึงผู้มาเยือนแต่ละราย ซึ่งเป็นความได้เปรียบที่สำคัญของธุรกิจบูติก โฮเต็ลที่สามารถสร้างความประทับใจให้ผู้เข้าพักได้มากกว่าการบริการแบบมาตรฐานของโรงแรมขนาดใหญ่ที่เหมือน ๆ กันทุกแห่ง

4) ประเทศไทยมีความได้เปรียบด้านค่าครองชีพที่ต่ำกว่า เมื่อเทียบกับประเทศคู่แข่งภายในภูมิภาคเดียวกัน จึงเกื้อหนุนต่อธุรกิจบูติก โฮเต็ลที่เป็นโรงแรมขนาดเล็ก ทำให้มีความได้เปรียบในการขยายตลาดพำนักระยะยาวของนักท่องเที่ยวต่างชาติ (Long Stay) ที่ให้บริการในบรรยากาศอบอุ่นเสมือนเป็นสมาชิกในครอบครัว

### จุดอ่อน (Weaknesses)

1) ขาดการบริหารจัดการทรัพยากรท่องเที่ยว และสิ่งแวดล้อมอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญในการตอบรับกระแสการมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมของนักท่องเที่ยวในต่างประเทศที่กำลังมาแรงในปัจจุบัน

2) ขาดการสร้างความเป็นเอกลักษณ์ที่โดดเด่น และเป็นหนึ่งเดียวอย่างแท้จริง ซึ่งจะนำไปสู่การสร้างแก่นสารที่ชัดเจนของโรงแรม และสามารถดึงดูดนักท่องเที่ยวให้มาสัมผัส

3) ขาดแคลนบุคลากรที่มีทักษะในด้านภาษาต่างประเทศ ทั้งภาษาอังกฤษ และภาษาอื่น ๆ อาทิ จีน ญี่ปุ่น เกาหลีใต้ รัสเซีย และภาษาในกลุ่มประเทศอาเซียน

4) ความเชื่อมั่นด้านความปลอดภัยในชีวิต และทรัพย์สินที่ถดถอยลงของนักท่องเที่ยวต่างชาติจากเหตุการณ์ความไม่สงบในประเทศในช่วงที่ผ่านมา

5) ระบบคมนาคมขนส่งที่ควรเร่งพัฒนาเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับนักท่องเที่ยวที่ต้องการเดินทางระหว่างภูมิภาคต่าง ๆ ของไทย และเชื่อมโยงไปยังประเทศเพื่อนบ้านในภูมิภาคอาเซียนของไทย ซึ่งต้องอาศัยการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดังกล่าว

6) ขาดองค์ความรู้เพื่อพัฒนาด้านการออกแบบและตกแต่ง และการให้บริการ รวมทั้งการบริหารจัดการอย่างมืออาชีพของบุคลากร ซึ่งต้องอาศัยการสนับสนุนจากหน่วยงานด้านท่องเที่ยวในการฝึกอบรมผู้ประกอบการและผู้ให้บริการ เพื่อช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถนำแนวคิดใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้กับบูติก โฮเต็ล

### โอกาส (Opportunities)

1) กระแสการตื่นตัวด้านสิ่งแวดล้อม และการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ ที่กำลังมาแรงในต่างประเทศ ทำให้นักท่องเที่ยวต่างตื่นตัวอยากมีส่วนร่วมในการช่วยลดการก่อให้เกิดสภาวะการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม รวมทั้งภูมิภาค เป็นโอกาสที่เอื้อต่อการพัฒนาบูติก โฮเต็ลในรูปแบบการดำเนินชีวิตแบบแนวคิดสีเขียว

2) การสนับสนุนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งของภาครัฐ และภาคเอกชน โดยเฉพาะกิจกรรมต่าง ๆ ที่ดึงดูดนักท่องเที่ยว และกิจกรรมส่งเสริมด้านการตลาด ช่วยกระตุ้นการเดินทางท่องเที่ยวของนักท่องเที่ยว ทั้งคนไทยและต่างชาติ

3) การเปิดเสรีประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ปี 2558 จะช่วยขยายตลาดนักท่องเที่ยวในภูมิภาคให้กว้างขวางขึ้น ทั้งนักท่องเที่ยวจากประเทศสมาชิกอาเซียนกันเอง และนักท่องเที่ยวจากภายนอกภูมิภาคอาเซียน

4) แนวโน้มการเติบโตอย่างต่อเนื่องของผู้สูงอายุในวัยเกษียณของประเทศไทยที่พัฒนาแล้วทั้งหลาย ทำให้ความต้องการแหล่งพำนักระยะยาว (Long Stay) ในต่างประเทศเพิ่มขึ้นตามลำดับ เพื่อต่อการพัฒนาธุรกิจบูติก โฮเต็ล เพื่อรองรับนักท่องเที่ยวกลุ่มนี้

อุปสรรค (Threats)

1) ปัญหาวิกฤตเศรษฐกิจในตลาดท่องเที่ยวหลัก เช่น ยุโรป

2) การแข่งขันด้านการท่องเที่ยวที่ทวีความรุนแรงจากกลุ่มประเทศในภูมิภาคอาเซียน ซึ่งต่างหันมาส่งเสริมด้านการท่องเที่ยวเพื่อสร้างรายได้เข้าประเทศ รวมทั้งประเทศซึ่งเริ่มเปิดประเทศคือ พม่า ที่ได้รับความสนใจอย่างมากจากนักท่องเที่ยวและนักลงทุนต่างชาติในขณะนี้

3) การแข่งขันในธุรกิจบูติก โฮเต็ลที่มีแนวโน้มทวีความรุนแรงยิ่งขึ้น ทั้งจากบูติก โฮเต็ลขนาดเล็กกันเอง และจากบูติก โฮเต็ลระดับ 5 ดาว ที่บริหารโดยเครือข่ายโรงแรมต่างประเทศที่เริ่มขยายเครือข่ายการบริหารและการลงทุนเข้ามาในธุรกิจบูติก โฮเต็ลเพิ่มขึ้น ส่งผลกระทบโดยตรงต่อผู้ประกอบการรายย่อย ซึ่งเสียเปรียบในด้านเงินลงทุน และด้านการบริหารจัดการ รวมทั้งด้านการตลาด

4) การเปิดเสรีประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ในปี 2558 จะยิ่งเพิ่มการแข่งขันในธุรกิจบูติก โฮเต็ล กล่าวคือ จะมีการขยายการลงทุนจากประเทศในภูมิภาคอาเซียนเข้ามาในธุรกิจบูติก โฮเต็ล ในหลายพื้นที่ของไทย อาทิ กรุงเทพฯ ฯ ภูเก็ต เชียงใหม่ อุดร หนองคาย เป็นต้น โดยมีแนวโน้มจะจ้างเครือข่ายโรงแรมชั้นนำจากต่างประเทศเข้ามาบริหาร ส่งผลกระทบโดยตรงต่อผู้ประกอบการรายย่อยในธุรกิจบูติก โฮเต็ลของไทย

ประเทศไทยมีความได้เปรียบหลายประการที่เกื้อหนุนต่อธุรกิจบูติก โฮเต็ล ซึ่งเป็นโรงแรมขนาดเล็กไม่ใหญ่โต (ไม่เกิน 200 ห้อง) โดยเฉพาะปัจจัยเกื้อหนุนในด้านความพร้อมของทรัพยากรด้านการท่องเที่ยวที่มีอยู่หลากหลายประเภท ทำให้สามารถพัฒนาบูติก โฮเต็ลที่สะท้อนความเป็นตัวตนของนักท่องเที่ยวแต่ละกลุ่มได้อย่างลงตัว ซึ่งสอดคล้องกับแนวโน้มพฤติกรรมและความต้องการโดยรวมที่เปลี่ยนแปลงไปของลูกค้าในอนาคต อาทิ

1) การใช้ตัวเองเป็นศูนย์กลาง ผู้ประกอบการบูติก โฮเต็ล ควรพัฒนาและนำเสนอการออกแบบตกแต่งที่ชัดเจน รวมถึงการใส่ใจให้บริการแก่ผู้มาใช้บริการ

2) ความภักดีในแบรนด์น้อยลง ผู้ประกอบการบูติก โฮเต็ล ควรพัฒนาช่องทางในการสื่อสารเพื่อให้ข้อมูล และสร้างความสัมพันธ์อย่างยั่งยืน

3) มีความต้องการสูง (Demanding) บุคลากรผู้ให้บริการควรแสดงถึงความใส่ใจในรายละเอียดของแขกที่มาพักแต่ละราย

ดังนั้น ผู้ประกอบการรายย่อยที่มีความสนใจลงทุนทำธุรกิจบริการที่พักแก่นักท่องเที่ยว โดยเฉพาะอย่างยิ่งบูติก โฮเต็ล ควรพิจารณาศักยภาพความพร้อมของตน ทั้งด้านเงินทุน เอกลักษณ์

ของอาคาร/ สถานที่ บุคลากร และกลยุทธ์ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมนักท่องเที่ยว รวมถึงแนวโน้มที่ตลาดนักท่องเที่ยวในอนาคตกาดหวัง อาทิ ห้องพักประหยัดพลังงาน หรือห้องพักสีเขียวตามแนวทางการท่องเที่ยวสีเขียว (Green Tourism) ที่ไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม เหล่านี้จะช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถนำเสนอจุดขายด้าน ที่พักและบริการที่เหนือความคาดหวังแก่ผู้มาใช้บริการ

## 2.2 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับความสำเร็จ

### 2.2.1 การวัดความสำเร็จของธุรกิจ

การวัดผลความสำเร็จขององค์กรไม่ได้เป็นเพียงเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลการดำเนินงานเท่านั้น แต่ช่วยในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ อีกทั้งยังเป็นเครื่องมือในการเชื่อมโยงระหว่างวิสัยทัศน์กับแผนการปฏิบัติขององค์กร (มันทนา เฟ็งแจ่ม, 2554, หน้า 32) ในการวัดความสำเร็จของธุรกิจนั้น มีนักวิชาการได้ให้แนวคิดไว้หลายแนวทาง ดังเช่น

เคปแลน และนอร์ตัน (Kaplan & Norton, 1992, pp. 71 – 79 อ้างใน มันทนา บุญเฮง, 2553, หน้า 8) กล่าวว่า ในระบบการวัดผลสำเร็จทางธุรกิจแบบดั้งเดิมมุ่งเน้นการวัดด้านการเงินเป็นหลัก แต่การวัดด้านการเงินเป็นเพียงการบอกเรื่องราวของเหตุการณ์ในอดีต ซึ่งเหมาะสมกับยุคของธุรกิจอุตสาหกรรมที่ลงทุนในกำลังการผลิตสำหรับระยะยาว และความสัมพันธ์กับลูกค้า ซึ่งไม่ใช่จุดสำคัญที่นำไปสู่ความสำเร็จทั้งหมด เมื่อธุรกิจก้าวสู่ยุคเทคโนโลยี ธุรกิจจำเป็นต้องสร้างคุณค่าในอนาคตโดยผ่านการลงทุนด้านลูกค้า ผู้ร่วมค้า พนักงาน กระบวนการธุรกิจ เทคโนโลยีและนวัตกรรม ดังนั้น การที่จะวัดผลสำเร็จขององค์กรนั้น นอกจากจะวัดความสำเร็จทางด้านการเงินแล้ว ยังวัดผลสำเร็จทางด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายในธุรกิจ และด้านการเรียนรู้กับการเติบโต หรือด้านการเรียนรู้และนวัตกรรมประกอบกันด้วย สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุรพันธ์ ฉันทแดนสุวรรณ (2550, หน้า 142 อ้างใน อุบลรัตน์ อุตเจริญ, 2552, หน้า 31) กล่าวว่า ดัชนีชี้วัดผลสำเร็จขององค์กร (Key Performance Indicators: KPIs) ได้เสนอตัวชี้วัดเพิ่มเติมอีก 3 ด้าน คือ ด้านลูกค้า ด้านการเรียนรู้กับการเจริญเติบโตขององค์กร และด้านกระบวนการภายในองค์กร นอกจากด้านการเงินเป็น 4 ดัชนีชี้วัด เพื่อความสมดุลของการจัดการองค์กร ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้ คือ

1) ดัชนีชี้วัดผลสำเร็จด้านลูกค้า (Customer Perspective) หลักการสำคัญ คือ การสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า รักษาลูกค้าให้อยู่กับองค์กรนาน ๆ ความสามารถในการทำกำไรจากลูกค้า และสามารถได้ลูกค้าใหม่ ๆ เพิ่มเติม

2) ดัชนีชี้วัดผลสำเร็จด้านการเรียนรู้กับการเจริญเติบโตขององค์กร (Learning and Perspective) เป็นการวิเคราะห์โครงสร้างพื้นฐานขององค์กร การเจริญเติบโตขององค์กร และปัจจัยที่สำคัญที่สุดของด้านความสำเร็จในปัจจุบันและอนาคต ซึ่งการเจริญเติบโตและการเรียนรู้ขององค์กร



พิจารณาได้จากผลลัพธ์ ผลผลิตภาพของพนักงาน ความพึงพอใจของพนักงาน การพัฒนาฝึกอบรมพนักงาน และการรักษาพนักงานขององค์กร

3) ดัชนีชี้วัดผลสำเร็จด้านกระบวนการภายในองค์กร (Internal Business Process Perspective) ผู้บริหารมักสนใจดัชนีชี้วัดผลสำเร็จด้านกระบวนการภายในองค์กรของธุรกิจด้านที่ 1 คือ มักเน้นการพยายามติดตามและปรับปรุงในด้านกระบวนการนวัตกรรมโดยวัดในเรื่องของการวิจัย การให้บริการ กระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ และด้านที่ 2 คือ กระบวนการปฏิบัติ โดยวัดที่คุณภาพ เวลา ค่าใช้จ่ายขององค์กร และผลงานที่เกิดขึ้น

4) ดัชนีชี้วัดผลสำเร็จด้านการเงิน (Financial Perspective) เป็นดัชนีชี้วัดที่รู้จักกันดีด้านการเงินต้องการชี้วัดที่เป็นการสร้างเครื่องมือเพื่อปรับปรุงผลกำไรและขาดทุนขององค์กรธุรกิจ ซึ่งกลยุทธ์ด้านการเงิน ประกอบด้วย 1) ช่วงที่องค์กรธุรกิจเติบโต 2) ช่วงต่อเนื่องขององค์กร และ 3) ช่วงเก็บเกี่ยวผลประโยชน์

ทั้งนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ พสุ เดชะรินทร์ (2544, หน้า 20 – 21 อ้างใน มันทนา เฟ็งแจ่ม, 2554, หน้า 40) กล่าวว่า การวัดความสำเร็จขององค์กรธุรกิจ โดยใช้หลักการวัดความสำเร็จจากแนวคิดผลการดำเนินงานแบบสมดุล Balanced Scorecard (BSC) เป็นเครื่องมือทางด้านการจัดการที่ช่วยในการกำหนดวิสัยทัศน์และการวางแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Implementation) เพื่อใช้ในการควบคุม ติดตามผลการดำเนินงาน รวมถึงการวัดผลการดำเนินงานขององค์กรที่ชัดเจนและให้ความสำคัญกับมุมมองต่าง ๆ ทั้ง 4 มุมมอง คือ มุมมองด้านการเงิน มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านกระบวนการ และมุมมองด้านการเรียนรู้และนวัตกรรม

นอกจากนี้ เฟรเซอร์ส (Frese, 2000, pp. 152 อ้างใน ประหยัด แซ่หลิม, 2547) กล่าวว่า การวัดความสำเร็จของผู้ประกอบการสามารถวัดได้จาก

1) ตัวบุคคล โดยที่ผู้ประกอบการเป็นผู้กำหนดความสำเร็จด้วยตนเอง ซึ่งมักใช้ความเห็นในด้านการเงินเป็นตัวสะท้อนธุรกิจและความพึงพอใจจากรายได้ที่มาจากการดำเนินธุรกิจ

2) ระดับความสำเร็จทางเศรษฐกิจ โดยพิจารณาจากข้อมูลด้านการเงิน จำนวนลูกค้าที่เพิ่มขึ้นหรือลดลง ผลกำไร และยอดขาย 1 – 2 ปี ล่าสุด

3) วัดจากผู้เกี่ยวข้องในธุรกิจ ทั้งด้านลูกค้า และพนักงานในด้านการรับรู้ความสำเร็จที่มีต่อธุรกิจ โดยใช้แบบสอบถามด้วยภาพของ บรูเดอร์ล, เพรสเซนดร์ฟเฟอร์ และซิกเกลอร์ (Beuederl, Presisendoerfer & Ziegler, 1992)

4) วัดจากการสังเกตของผู้สัมภาษณ์ ซึ่งให้คะแนนที่แบ่งเป็น 5 ระดับย่อยในการสัมภาษณ์ เพื่อประเมินความสำเร็จของผู้ประกอบการ

ไซเบิร์ต, แครน และไครเมอร์ (Seibert, Crant & Kraimer, 1999, pp. 417 อ้างใน สลักจิต พรหมพ่าย, 2552, หน้า 46) ได้กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จไว้ 2 ลักษณะ คือ ตัวชี้วัดด้านอัตวิสัย (Subjectivity) หมายถึง การรับรู้ถึงความสำเร็จส่วนตน ความพึงพอใจในอาชีพ และตัวชี้วัดด้านภาวะวิสัย (Objectivity) เป็นความสำเร็จที่เห็นประจักษ์แจ้ง เช่น เงินเดือน และความก้าวหน้าในงาน

จากการศึกษาการวัดความสำเร็จของธุรกิจ ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การวัดความสำเร็จขององค์กรธุรกิจ คือ เป็นเครื่องมือทางการจัดการที่ช่วยในการกำหนดวิสัยทัศน์และการวางแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ โดยการวัดผลการดำเนินงานขององค์กรที่ชัดเจนและให้ความสำคัญกับมุมมองต่าง ๆ ทั้ง 4 มุมมอง คือ มุมมองด้านการเงิน มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านกระบวนการ และมุมมองด้านการเรียนรู้และนวัตกรรม

### 2.2.2 ปัจจัยความสำเร็จ

ชนิสา ฤทธารมย์ และคณะ (2548, หน้า 134 – 135 อ้างใน ชยกร ปุตรเศรณี, 2550, หน้า 7) ได้ศึกษาปัจจัยที่จะส่งผลให้การประกอบธุรกิจประสบความสำเร็จ 5 ประการ คือ ปัจจัยด้านทำเลที่ตั้ง (Location) ปัจจัยด้านการบริการ (Service) ปัจจัยด้านบุคลากร (Human Resource) ปัจจัยด้านการตลาด (Marketing) และปัจจัยด้านเทคโนโลยี (Technology) โดยผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้าข้อมูลเพิ่มเติม เพื่อสนับสนุนแนวคิดดังกล่าวให้สอดคล้องกับธุรกิจโรงแรม ดังนี้

#### 1) ปัจจัยด้านทำเลที่ตั้ง (Location)

ชนิสา ฤทธารมย์ และคณะ (2548, หน้า 134 – 135 อ้างใน ชยกร ปุตรเศรณี, 2550, หน้า 7) กล่าวถึง “ปัจจัยที่จะส่งผลให้การประกอบธุรกิจประสบความสำเร็จในด้านทำเลที่ตั้ง ควรอยู่ในทำเลที่เหมาะสม และการคมนาคมสะดวก”

ชยกร ปุตรเศรณี (2550, หน้า 17) ได้กล่าวถึง “การเลือกสถานที่ตั้งเป็นการตัดสินใจสำคัญหนึ่งในระบบการจัดการดำเนินงาน ซึ่งการพิจารณาเลือกสถานที่ตั้งนั้น จำเป็นที่จะต้องดูระบบเชื่อมโยงทั้งหมดของขอบข่ายธุรกิจและทำการศึกษาระวัติศาสตร์หรือบทเรียนของผู้ที่เคยทำมาก่อน โดยผู้บริหารหรือเจ้าของกิจการจะต้องเอาใจใส่อย่างระมัดระวังด้วยเหตุผล 3 ประการ คือ 1) ความได้เปรียบในเชิงการแข่งขัน 2) ความสามารถกำหนดต้นทุนได้อย่างเหมาะสม และการลดการสูญเสียโอกาสในการดำเนินธุรกิจ”

ปัจจัยสำคัญที่นำมาพิจารณาในการเลือกสถานที่ตั้ง ได้แก่ ปัจจัยทางการตลาด ปัจจัยทางด้านต้นทุน เช่น ค่าขนส่ง ค่าแรงงาน ค่าที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง ค่าภาษี นอกจากนี้ ยังมีปัจจัยอื่น ๆ เช่น ระเบียบข้อบังคับและกฎหมาย สิ่งแวดล้อม ทัศนคติของชุมชน ความพร้อมของพนักงาน ฯลฯ เจ้าของกิจการจึงต้องนำปัจจัยต่าง ๆ มาพิจารณาอย่างละเอียดในการเลือกสถานที่ตั้งโรงแรม มิใช่สร้างโรงแรม เนื่องจากมีที่ดินเป็นของตนเองเป็นปัจจัยเดียวที่นำมาพิจารณา ซึ่งจะเห็นได้

ชัดเจนว่า มีโรงแรมจำนวนมากที่ไปสร้างในที่ห่างไกลจากแหล่งชุมชน แหล่งท่องเที่ยว ห้างตลาดขาย วัตถุประสงค์หรืออาหารสด ถนนหนทางเข้าออกจากถนนใหญ่เข้าไปโรงแรมไม่สะดวก ทำให้ประสบปัญหาหลายประการ เช่น การจัดซื้ออาหารสด ข้าวของเครื่องใช้ลำบาก การเดินทางของพนักงานมาทำงานไม่สะดวก ปัญหาการไม่มีจุดขาย เนื่องจากห่างไกลจากแหล่งท่องเที่ยว แหล่งบันเทิง ห้างไกลชุมชน ลูกค้าเองก็ไม่อยากใช้บริการ เนื่องจากห่างไกลใช้ระยะเวลาเดินทางมากกว่าจะถึงสถานที่พักแรม

การตัดสินใจเลือกโรงแรมเข้าพักของลูกค้าโรงแรมส่วนใหญ่นั้น มีโรงแรมจำนวนไม่น้อยที่ได้ทำการสำรวจความต้องการลูกค้าของตนเองและนำมาพัฒนากลยุทธ์ทางการตลาดของตนเองผู้วิจัยได้ทำการศึกษาบทความของ ไอโฮเต็ล มาเก็ตเตอร์ (iHotel Marketer, 2556) กล่าวว่าเมื่อช่วงต้นเดือนมกราคม 2013 ที่ผ่านมา รองศาสตราจารย์ Dr.Jonathan Barsky ซึ่งเป็นศาสตราจารย์ทางการตลาดที่ University of San Francisco's School of Business and Management ผู้ร่วมก่อตั้งและหัวหน้าเจ้าหน้าที่วิจัยของ Market Metrix ซึ่งเป็นองค์กรทางการวิจัยตลาดที่มีชื่อเสียงได้นำเอาผลการศึกษาพฤติกรรมในการเลือกโรงแรมจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นนักเดินทางชาวอเมริกา ยุโรป และเอเชีย ซึ่งถือได้ว่าเป็นกลุ่มตัวอย่างที่มีปัจจัยพื้นฐานและปัจจัยแวดล้อมที่มีความแตกต่างหลากหลายมากกว่า 4 หมื่นตัวอย่างที่ได้มีการจัดเก็บรวบรวมไว้ตลอดปี 2012 ที่จัดได้ว่าเป็นผลการศึกษาทั้งหมดทั่วโลก (Global Results) มาเผยแพร่ไว้ใน Market Metrix Hospitality Index (MMHI) ให้เห็นอย่างแจ่มแจ้ง ดังภาพที่นำมาแสดงไว้ด้านล่างนี้

ภาพที่ 2.2: ปัจจัยในการตัดสินใจเลือกโรงแรม



ที่มา: iHotel Marketer. (2556). ปัจจัยในการตัดสินใจเลือกโรงแรม. สืบค้นวันที่ 13 พฤษภาคม 2557 จาก [http://www.ihotelmarketer.com/index.php?option=com\\_k2&view=item&id=350:hotel-selection-factors&Itemid=358](http://www.ihotelmarketer.com/index.php?option=com_k2&view=item&id=350:hotel-selection-factors&Itemid=358).

ผลการศึกษานำมาเผยแพร่ในครั้งนี้แสดงให้เห็นถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการตัดสินใจเลือกโรงแรมของกลุ่มตัวอย่างไว้อย่างชัดเจน และเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อโรงแรม/รีสอร์ททั้งหลายในการที่จะนำเอาปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้ไปใช้ในการวางแผนและกำหนดกลยุทธ์การตลาดของตนเองให้สอดคล้องกับพฤติกรรมของลูกค้าต่อไป โดยสรุปได้ว่า ปัจจัยด้านทำเลที่ตั้ง (Location) จัดว่าเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงสุดในการตัดสินใจเลือกโรงแรมโดยเฉพาะอย่างยิ่งในกลุ่มของแขกที่เดินทางไปท่องเที่ยวพักผ่อน (Leisure Guest) และกลุ่มนักท่องเที่ยวสูงอายุ (มากกว่า 50 ปีขึ้นไป) ที่มีรายได้สูง (USD \$ 100,000 - 150,000) ที่จะเลือกพักในโรงแรมสูงกว่าระดับกลาง (Upper Midscale) หรือระดับหรูหร่า (Upscale) เสียเป็นส่วนใหญ่

นอกจากนี้ ลูเซียน (Lucienne, 2007 อ้างใน สุจินต์ สุขะพงษ์, 2552, หน้า 9) ได้กล่าวถึง สถานที่ตั้งของโรงแรมบูติก ไว้ว่า

1) โรงแรมบูติกในเมือง (Boutique hotels in city destinations) ปัจจัยสำคัญที่สุดของโรงแรมบูติกในเมืองคือทำเลที่ตั้งของโรงแรม ทำเลที่ได้ไม่ใช่เพียงแต่ไปมาสะดวกเท่านั้น แต่บรรยากาศพื้นที่โดยรอบถือเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง โรงแรมบูติกในเมืองส่วนใหญ่อยู่ในเมืองหลวง หรือเมืองใหญ่ที่มีชื่อเสียง เช่น นิวยอร์ก ลอนดอน ซานฟรานซิสโก สิงคโปร์ เป็นต้น และยังมีแนวโน้มในการขยายการให้บริการไปยังทำเลบริเวณแถบเมืองที่มีการเติบโตด้านเศรษฐกิจ มีผู้คนที่มียาได้สูงอาศัยอยู่อีกด้วย เทคโนโลยีมีอิทธิพลอย่างสูงในการสร้างบรรยากาศ และเชื่อมโยงแขกที่เข้าพักเข้ากับตัวโรงแรม เช่น แสง สี เสียง เสริมความสะดวกสบายให้กับแขก เช่น การให้บริการโดยการใช้สื่อไฮเทคต่าง ๆ ในห้องพักของแขก เป็นต้น

2) โรงแรมบูติกในสถานที่พักตากอากาศ (Boutique hotels in resort destinations) คือ โรงแรมขนาดเล็กที่มีความแตกต่างด้านบรรยากาศที่อบอุ่นเป็นกันเองให้ความรู้สึกถึงความเป็นพื้นเมืองแต่มีความเป็นอยู่อย่างมีระดับ ทำเลที่ตั้งต้องโดดเด่น ไม่ปะปนกับความพลุกพล่าน หนทางในการไปสู่โรงแรมต้องมีความพิเศษโดดเด่นไม่ธรรมดาให้ความสำคัญกับการให้บริการมากเป็นพิเศษ สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ จะแฝงอยู่ในความเรียบง่าย แต่มีความโรแมนติกแขกผู้พัก สามารถรู้สึกได้ถึงความสะดวกสบายระหว่างการใช้ชีวิตอยู่ในโรงแรม

จากการศึกษาปัจจัยด้านทำเลที่ตั้ง ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า ปัจจัยด้านทำเลที่ตั้งของโรงแรม นับว่ามีอิทธิพลต่อผู้ใช้บริการในการตัดสินใจเลือกโรงแรมเพื่อเข้าพัก หากโรงแรมบูติกอยู่ในทำเลที่ตั้งที่มีความสะดวกสบายในการเดินทาง บรรยากาศดี หรือผู้ใช้บริการสามารถรู้สึกถึงความเป็นพื้นเมือง มีความส่วนตัว ก็จะเกิดความประทับใจ และกลับมาใช้บริการอีกครั้ง ดังนั้น ผู้ประกอบการจึงต้องให้ความสำคัญในการพิจารณาเลือกสถานที่ตั้ง โดยศึกษาความได้เปรียบในเชิงการแข่งขัน ความสามารถกำหนดต้นทุนได้อย่างเหมาะสม และการลดการสูญเสียโอกาสในการดำเนินธุรกิจพร้อมทั้งพิจารณาปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ปัจจัยทางการตลาด ปัจจัยทางด้านต้นทุน เช่น ค่าขนส่ง

ค่าแรงงาน ค่าที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง ค่าภาษี นอกจากนี้ ยังมีปัจจัยอื่น ๆ เช่น ระเบียบข้อบังคับและกฎหมาย สิ่งแวดล้อม ทักษะคติของชุมชน ความพร้อมของพนักงาน ฯลฯ

## 2) ปัจจัยด้านการบริการ (Service)

ชนิสรา ฤทธารมย์ และคณะ (2548, หน้า 134-135 อ้างใน ชยกร บุตรระเศรณี, 2550, หน้า 7) กล่าวถึง “ปัจจัยที่จะส่งผลให้การประกอบธุรกิจประสบความสำเร็จในด้านการบริการ เป็นสิ่งสำคัญที่จะต้องทำให้ลูกค้าเกิดความประทับใจ”

ชัยสมพล ชาวประเสริฐ (2550, หน้า 18 อ้างใน มันทนา เฟื่องแจ่ม, 2554, หน้า 26) ได้ให้ความหมายไว้ว่า “การบริการ หมายถึง กิจกรรมของกระบวนการส่งมอบสินค้าที่ไม่มีตัวตนของ ธุรกิจให้กับผู้รับบริการ โดยสินค้าที่ไม่มีตัวตนนั้นจะต้องตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการจนนำไปสู่ความพึงพอใจได้”

พรตารา หลวงเจริญ (2552, หน้า 12) กล่าวถึง “ปัจจัยด้านการต้อนรับของ พนักงานและการบริการเป็นหัวใจสำคัญในการดำเนินงานด้านการให้บริการ คือ การให้บริการที่ดีทั้ง ทางด้านการต้อนรับ อธิยาศัยไมตรีของพนักงาน ความดูแลเอาใจใส่ลูกค้าของพนักงาน รวมถึงความ คล่องตัวและรวดเร็วในการปฏิบัติงาน”

ภัทรภร ชัยพุทธรพันธ์ (2554, หน้า 55) กล่าวถึง “การบริการเป็นอีกคุณสมบัติที่ โรงแรมบูติกต้องมีบริการแบบครบวงจรสะดวกสบาย เช่นโรงแรมหรูหราชั่วไปอาจไม่จำเป็นสำหรับ โรงแรมบูติก แต่บริการที่ตอบสนองกับวิถีชีวิตหรือรูปแบบการดำเนินชีวิตของนักเดินทาง กลุ่ม เป้าหมาย และความต้องการส่วนบุคคล (Personalized Service) รวมถึงความใส่ใจในบริการเล็ก ๆ น้อย ๆ ที่เหนือความคาดหมายของแขกเป็นลักษณะของ “บูติก” และที่ทำเช่นนี้ได้ก็เพราะจำนวน ห้องน้อย แขกจึงไม่มากนัก พนักงานจึงสามารถเอาใจใส่กับทุกรายละเอียดในการบริการได้ไม่ยาก” สอดคล้องกับงานวิจัยของ ภาวิณี เต็มดี (2553, หน้า 15) กล่าวว่า “ถึงแม้ บูติก โฮเต็ล (Boutique Hotel) ส่วนใหญ่จะเป็นโรงแรมขนาดเล็ก เน้นการตกแต่งที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัว แต่การบริการ ไม่ได้ยิ่งหย่อนไปกว่าโรงแรมใหญ่ ๆ เลย เพราะว่า การบริการ คือ ความพิเศษของ บูติก โฮเต็ล (Boutique Hotel) ส่วนใหญ่มีหลักการแบ่งงานแบบง่าย ๆ คือ พนักงานเบื้องหน้าและพนักงาน เบื้องหลัง พนักงานเบื้องหลังส่วนสำคัญอยู่ที่การจัดตารางการทำงานให้เป็นไปตามตาราง ตามระบบ ส่วนงานเบื้องหน้ามีส่วนสำคัญอยู่ที่ทัศนคติในการบริการ”

ทัศนคติแรกที่สำคัญ คือ หัวใจบริการ (Service Mind)

ทัศนคติที่สอง คือ ใจเขาใจเรา เขาชอบ ไม่ชอบอะไร เขากลับ ไม่กลัวอะไร เขาอยาก ได้ ไม่อยากได้อะไรก็จัดให้ตามนั้น

ทัศนคติที่สาม คือ บรรยากาศ สำคัญกว่า ทัศนคติ คือ พนักงานหลายคนคิดว่า ทัศนคติของตนดีแล้วจึงให้ความสำคัญกับการ แสดงออก ทำที่ ที่ทำ เป็นเรื่องรอง เป็นเรื่องที่เกิด เพราะงานเบื้องหน้า สิ่ง que เห็นสำคัญกว่าทัศนคติ (ซึ่งมองไม่เห็น) การแสดงออก ไม่เฉพาะเรื่อง ทำทาง และทำที่ เท่านั้น แต่ยังรวมถึง การแต่งตัว ทรงผม กลิ่นปาก บุคลิก การพูดจา อีกด้วย

นอกจากนี้ งานวิจัยของ ชัยสมพล ชาวประเสริฐ (2547, หน้า 106 อ้างใน อุบลรัตน์ อดุเจริญ, 2552, หน้า 65) กล่าวว่า “คุณภาพการบริการ หมายถึง การบริการที่ดีเลิศ ตรงกับความ ต้องการหรือเกินความต้องการของผู้รับบริการ จนทำให้ผู้รับบริการเกิดความพอใจและเกิดความ จงรักภักดี”

คุณภาพการบริการจึงมีความสำคัญมากต่อธุรกิจบริการที่ต้องการมุ่งสู่ความสำเร็จใน ด้านการบริการ ตามที่ มาติน (Martin, 1995 อ้างใน ศุภลักษณ์ สุริยะ, 2556, หน้า 35) กล่าวไว้ว่า คุณภาพการบริการมีความสำคัญด้วยเหตุผล 4 ประการ คือ

- (1) การเจริญเติบโตของธุรกิจบริการ การดำเนินธุรกิจในปัจจุบันให้ความสำคัญกับการบริการ หากมีการดำเนินธุรกิจควบคู่ไปกับการบริการจะส่งผลให้ธุรกิจเติบโตอย่างรวดเร็ว อาทิ ธุรกิจโรงแรมถือว่ามีบริการเป็นผลิตภัณฑ์หลัก
- (2) การแข่งขันทางธุรกิจที่สูงขึ้น การบริการถือเป็นกลยุทธ์ตัวหนึ่งที่ถูกนำมาใช้ เพื่อสร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน หากธุรกิจใดมีการบริการที่ดีตรงกับความต้องการ และก่อให้เกิด ความประทับใจแก่ลูกค้า ก็จะทำให้เกิดการกลับมาใช้บริการความภักดีต่อสินค้าของธุรกิจนั้นจน กระทั่งก่อให้เกิดการบอกต่อแบบปากต่อปาก
- (3) ความต้องการของลูกค้าที่มีมากขึ้น ในปัจจุบันลูกค้ามีการรับรู้ข่าวสารจากแหล่ง ต่าง ๆ มากมาย จึงก่อให้เกิดความคาดหวังที่สูงขึ้นเรื่อย ๆ ในการตัดสินใจซื้อสินค้าในแต่ละครั้ง นอกจากจะคำนึงถึงคุณภาพของสินค้าว่าเหมาะสมกับราคาหรือไม่แล้ว ยังคำนึงถึงคุณภาพของการ ให้บริการอีกด้วย ตัวอย่างเช่น ธุรกิจโรงแรมมีห้องพักหรูหรา สิ่งอำนวยความสะดวกครบครัน แต่ พนักงานผู้ให้บริการพูดจาไม่สุภาพ ไม่มีใจให้บริการ ลูกค้าก็ไม่เกิดความประทับใจและไม่ก่อให้เกิด การตัดสินใจเลือกโรงแรมนั้น ๆ เป็นต้น

(4) คุณภาพการบริการสะท้อนถึงสถานะของธุรกิจ เนื่องจากคุณภาพของการบริการ ที่ดีส่งผลต่อการซื้อซ้ำและกลับมาให้บริการอีก นอกจากจะสามารถรักษฐานลูกค้าเดิมไว้ได้แล้ว ยัง ก่อให้เกิดกลุ่มลูกค้ารายใหม่เพิ่มขึ้นด้วย ส่งผลให้สถานะของธุรกิจเป็นไปในทิศทางที่ดีขึ้นเรื่อย ๆ

จากการศึกษาปัจจัยด้านการบริการ ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การบริการถือเป็นปัจจัยความ สำเร็จของโรงแรมบูติก และเป็นสิ่งที่ผู้บริหารควรคำนึงถึง เพราะถ้าโรงแรมบูติกมีกระบวนการ บริการที่ดี สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการให้เกิดความพึงพอใจสูงสุด สร้างความ

ประทับใจที่เหนือความคาดหมาย และก่อให้เกิดคุณภาพการบริการ ส่งผลให้โรงแรมบูติกประสบความสำเร็จ

### 3) ปัจจัยด้านบุคลากร (Human Resource)

ชนิสรา ฤทธารมย์ และคณะ (2548, หน้า 134 – 135 อ้างใน ชยกร ปุตรระเศรณี, 2550, หน้า 7) กล่าวถึง “ปัจจัยที่จะส่งผลให้การประกอบธุรกิจประสบความสำเร็จในด้านบุคลากร ต้องเน้นการฝึกอบรม การสร้างขวัญกำลังใจ การมีส่วนร่วม เพื่อให้เกิดความภักดีต่อองค์กร พร้อมทั้งยังกล่าวอีกว่า แนวคิดในยุคสมัยใหม่ที่เน้นทรัพยากรมนุษย์ให้ความสำคัญกับบุคลากร หรือพนักงาน ขององค์กรเป็นอย่างมาก โดยเน้นเรื่องคุณภาพของชีวิตในที่ทำงาน (Quality of Work Life) ซึ่งมีแนวคิดที่ว่า ถ้าพนักงานขององค์กรมีความสุข มีชีวิตที่ดี ผลการทำงานก็จะดีไปด้วย พนักงานก็จะเกิดความจงรักภักดี (Loyalty) ต่อองค์กร มีความตั้งใจ พุ่มเพและเสียสละให้แก่องค์กร ค่าใช้จ่ายในการพัฒนา เช่น การฝึกอบรม ดูงาน ไม่คิดว่าเป็นค่าใช้จ่าย แต่ถือเป็นการลงทุนอย่างหนึ่งที่จะให้ผลตอบแทนกลับคืนมาในระยะยาว”

การคัดเลือกพนักงานให้เข้ามาทำหน้าที่ในการให้บริการแก่ลูกค้าเป็นเรื่องที่ฝ่ายบริหารจะต้องให้ความสำคัญเป็นอย่างมาก เนื่องจากการคัดเลือกที่มีระบบการคัดเลือกที่ดี จะทำให้สามารถได้ผู้ที่เข้ามาทำหน้าที่ให้บริการที่ดี มีคุณภาพและมีคุณสมบัติตรงตามความต้องการของโรงแรม ในยุคสมัยใหม่นี้ แนวคิดทางด้านการรับบุคลากรเข้ามาทำงานในองค์กรได้มีแนวคิดเปลี่ยนไปจากสมัยก่อนมาก ปัจจุบันการรับพนักงานใหม่เข้ามาทำงาน จะพิจารณาจากทัศนคติ ความเป็นคนดี สุภาพอ่อนน้อม สัมมาคารวะ โดยจะพิจารณาความรู้ ความสามารถเป็นเรื่องรองลงไป ทั้งนี้เนื่องจากว่า การที่ได้พนักงานที่มีทัศนคติที่ดี เป็นคนดีเข้ามาในองค์กร จะทำให้องค์กรมีปัญหาน้อยลง มีความเจริญเติบโตได้ดีกว่า เพราะความรู้ความสามารถของพนักงานนั้น ทางองค์กรสามารถที่จะจัดอบรมให้พนักงานได้มีโอกาสเรียนรู้ฝึกฝนกันได้ แต่การปรับเปลี่ยนทัศนคติของพนักงาน ทำได้ยากกว่า และเสียค่าใช้จ่ายสูง พนักงานในอุตสาหกรรมโรงแรมที่รับผิดชอบในการให้บริการลูกค้าของโรงแรม จึงเป็นส่วนที่สำคัญอย่างมาก เนื่องจากจะต้องให้บริการที่ดี มีคุณภาพแล้ว บริการที่ให้แก่ลูกค้าจะต้องตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ เพื่อให้ลูกค้ามีความรู้สึกว่าการที่ได้เข้ามาใช้บริการในโรงแรมแล้วได้รับการบริการที่ดีเกินความคาดหมาย

สุจินต์ สุขะพงษ์ (2552, หน้า 22) กล่าวว่า องค์ประกอบด้านบุคลากร (People) ครอบคลุมใน 2 ประเด็น คือ (1) บทบาทของบุคลากร สำหรับธุรกิจบริการ ผู้ให้บริการนอกจากจะทำหน้าที่ผลิตบริการแล้ว ยังต้องทำหน้าที่ขายผลิตภัณฑ์บริการไปพร้อม ๆ กันด้วย การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้ามีส่วนจำเป็นอย่างมากสำหรับการบริการ (2) ความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้าด้วยกัน คุณภาพบริการของลูกค้ารายหนึ่งอาจมีผลมาจากลูกค้ารายอื่นแนะนำมา ตัวอย่างที่เกิดขึ้น เช่น กลุ่ม

ลูกค้าหรือลูกค้า จากร้านอาหารที่บอกต่อกันไป แต่ปัญหาหนึ่งที่ผู้บริหารการตลาดจะพบก็คือการควบคุมระดับของคุณภาพการบริการที่ให้อยู่ในระดับคงที่

ภาณุวัฒน์ วัฒนสมบุญชัย (2555) กล่าวถึง กลยุทธ์ทางด้านบุคคลหรือพนักงาน ผู้ใช้บริการให้ความสำคัญกับด้านอสังหาริมทรัพย์และมารยาทของพนักงานมากที่สุด เนื่องจากธุรกิจประเภทโรงแรม เป็นธุรกิจประเภทบริการ พนักงานจึงเป็นผู้พบกับผู้ใช้บริการ การสร้างความประทับใจจะเป็นสิ่งที่ทำให้ผู้ใช้บริการเกิดความพึงใจและกลับมาใช้บริการ นอกจากนี้ยังต้องมีการบริการที่รวดเร็วถูกต้อง หากมีการพัฒนากลยุทธ์นี้ได้อย่างต่อเนื่อง จะสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน

ภัทรภร ชัยพุทธรพันธ์ (2554, หน้า 55) กล่าวว่า “พนักงานเป็นกุญแจสำคัญ ทั้งนี้ มาตรการที่โรงแรมบูติกส่วนใหญ่ใช้คัดเลือกพนักงานบริการ คือ ทักษะที่ต้องงานบริการและต่อโรงแรมมากกว่าประสบการณ์ที่พนักงานมี และเลือกคนที่มีบุคลิกที่ไปได้ดีกับบุคลิกของโรงแรม เช่น พนักงานโรงแรม The Metropolitan มีบุคลิกมั่นใจ กล้าสบตาขณะพูด ก็สอดคล้องกับบุคลิกโรงแรมที่เสนอ “ความเป็นคนรุ่นใหม่” บ่อยครั้งจะเห็นคนท้องถิ่นกลายเป็นพนักงานส่วนใหญ่ของโรงแรม ก็เพื่อสร้างความกลมกลืนกับบรรยากาศของสถานที่ ส่วนสิ่งสำคัญที่โรงแรมต้องปลูกฝังให้พนักงานก็คือ แนวคิดหรือรูปแบบของโรงแรมบูติก”

จากการศึกษาปัจจัยด้านบุคลากร ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า การบริหารบุคคลในธุรกิจโรงแรมบูติก ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการพิจารณาคัดเลือกพนักงานบริการ เกี่ยวกับ มารยาท บุคลิกภาพ อสังหาริมทรัพย์และทัศนคติ นอกจากนี้ โรงแรมต้องปลูกฝังพนักงานคือ แนวคิดหรือรูปแบบของโรงแรมบูติก เพื่อให้พนักงานสามารถมอบบริการให้ผู้ใช้บริการรู้สึกประทับใจ ทั้งนี้ผู้บริหารควรเน้นเรื่องคุณภาพของชีวิตในที่ทำงาน (Quality of Work Life) หากพนักงานขององค์กรมีความสุข มีชีวิตที่ดี ผลการทำงานก็จะดีไปด้วย

#### 4) ปัจจัยด้านการตลาด (Marketing)

ชนิสสา ฤทธารมย์ และคณะ (2548, หน้า 134 – 135 อ้างใน ชยกร ปุตรระเศรณี, 2550, หน้า 7) กล่าวถึง “ปัจจัยที่จะส่งผลให้การประกอบธุรกิจประสบความสำเร็จในด้านการตลาด ต้องสร้างความแตกต่าง การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า โดยใช้กลยุทธ์การบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า และการเพิ่มช่องทางการจำหน่ายตลอดจนการมีพันธมิตรในธุรกิจให้มากเพื่อขยายตลาดให้เติบโต”

กลยุทธ์การตลาด ด้านการสร้าง ความแตกต่าง ซึ่ง ชยกร ปุตรระเศรณี (2550, หน้า 37 – 41) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การสร้างความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ (Product Differentiation) เป็นกลยุทธ์ทางการตลาดอย่างหนึ่งและเป็นสิ่งที่สำคัญอย่างมาก สำหรับการแย่งชิงลูกค้ากันอย่างมากในภาวะที่มีการแข่งขันกันอย่างสมบูรณ์เช่นในปัจจุบันนี้ ผลิตภัณฑ์หรือโรงแรมและรีสอร์ทต่าง ๆ



หลายแห่งต่างก็พยายามที่จะสร้างความแตกต่างให้กับผลิตภัณฑ์ของตนเอง เพื่อเพิ่มจำนวนลูกค้าให้เข้าไปใช้บริการให้มากขึ้น โดยอาศัยหลักเกณฑ์ ดังนี้

- (1) ความแตกต่างอย่างเห็นได้ชัด (Distinctive) การส่งมอบบริการหรือผลิตภัณฑ์ที่โดดเด่น
- (2) ความเหนือกว่า (Superior) ความรู้สึกที่เหนือกว่าในการได้รับบริการ
- (3) ความเป็นผู้นำที่ลอกเลียนแบบไม่ได้ (Preemptive) ความแตกต่างที่คนอื่นไม่สามารถเลียนแบบได้
- (4) ความสามารถที่จะจ่ายได้ (Affordable) ความแตกต่างนั้น ผู้บริโภคสามารถที่จะจ่ายได้

โรงแรมบางแห่งอาจจะจัดให้มีบริการสปาที่มีความโดดเด่นแตกต่างจากที่อื่น เช่น เรื่องสภาพแวดล้อม การตกแต่ง น้ำมนต์ที่มีกลิ่นเป็นเอกลักษณ์ของตนเอง การแต่งตัวของพนักงาน สปาที่สวยงาม ฯลฯ หรือโรงแรมบางแห่งทำเป็นโรงแรมบูติก (Boutique Hotel) เป็นโรงแรมขนาดเล็ก จำนวนห้องไม่มากนัก มีรูปแบบที่สวยงาม ออกแบบโดดเด่น ทำให้ลูกค้าที่เข้าไปใช้บริการรู้สึกประทับใจ และอีกแนวคิดหนึ่งที่กำลังเป็นที่กล่าวถึงมากในปัจจุบันนี้ ได้แก่ กลยุทธ์น่านน้ำสีคราม (Blue Ocean Strategy) ซึ่งเป็นผลงานของ คิม และโมบอร์ค (Kim & Mauborgne, 2005 อังโน ชยกร ปุตุระเศรณี, 2550, หน้า 40) เป็นแนวคิดในการสร้างตลาดใหม่เช่นเดียวกัน เน้นการสร้างอุปสงค์ หรือความต้องการของผู้บริโภคหรือลูกค้าใหม่ในส่วนที่ไม่มีการแข่งขัน โดยไม่ให้ความสนใจหรือความสำคัญกับคู่แข่งเดิม ๆ ที่มีอยู่ในตลาด โดยไม่เข้าไปต่อสู้กันในตลาดที่แข่งขันรุนแรง ในน่านน้ำสีแดง แต่เข้าไปในตลาดใหม่ที่ไม่มีการแข่งขัน หรือเป็นน่านน้ำสีคราม เช่น กรณี สายการบินต้นทุนต่ำ เป็นต้น

ดังนั้น สรุปได้ว่าในภาวะการแข่งขันที่ต้องแย่งชิงลูกค้ากันอย่างเต็มที่ โรงแรมและรีสอร์ทต่างก็พยายามออกแบบผลิตภัณฑ์และบริการของตนเองให้มีความแตกต่างกว่าคนอื่น เพื่อให้ลูกค้าเกิดความประทับใจตั้งแต่แรกเห็นและเข้ามาใช้บริการ เนื่องจากการที่จำนวนโรงแรมและรีสอร์ททางจังหวัดมีมากกว่าความต้องการ ทำให้ลูกค้ามีทางเลือกมากขึ้นและพยายามให้บริการที่ดีที่สุดแก่ลูกค้าที่เข้าไปใช้บริการ เพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจและกลับมาใช้บริการอีก

กลยุทธ์การตลาดที่สำคัญอีกตัวหนึ่งในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า คือ การใช้กลยุทธ์การบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า (Customer Relationship Management) ควรนำมาใช้กับธุรกิจโรงแรมเนื่องจากเป็นธุรกิจที่มีการแข่งขันสูงและเป็นตลาดของผู้ซื้อ ซึ่งผู้ให้บริการสามารถที่จะเลือกไปใช้บริการได้อย่างเสรี เนื่องจากโรงแรมต่าง ๆ ได้เกิดขึ้นมาอย่างมากมายไม่แต่เฉพาะในเขตกรุงเทพฯ เท่านั้น แต่สถานที่ท่องเที่ยวในต่างจังหวัดก็มีผู้ลงทุนสร้างโรงแรมใหม่ ๆ เป็นจำนวนมาก และเป็นโรงแรมที่สวยงาม ทันสมัย บางโรงแรมเน้นที่ความแตกต่างจากคนอื่น มีจุดขายที่น่าสนใจ

เช่น ฮิป โฮเต็ล (HIP Hotel) ที่เน้นการออกแบบที่ทันสมัยโดดเด่น สำหรับลูกค้ามีระดับโดยเฉพาะ หรือบูติก โฮเต็ล (Boutique Hotel) ที่เน้นลูกค้าที่ชอบบรรยากาศสบาย ๆ มีความสะดวกสบายและมีสภาพแวดล้อมเหมือนอยู่บ้านของตนเอง

ผู้บริหารโรงแรมต่าง ๆ จึงได้นำเอากลยุทธ์การบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า (Customer Relationship Management) เข้ามาใช้ในการทำการตลาดกันมากขึ้น เพื่อที่จะทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจสูงสุด มีความจงรักภักดีต่อโรงแรม และเป็นลูกค้าที่กลับมาใช้บริการซ้ำแล้วซ้ำอีก โดยเป็นลูกค้าที่ดีมีคุณค่าอย่างยั่งยืนตลอดชั่วชีวิต (Customer Lifetime Value) โดยเบอร์รี่ (Beery, 2006 อ้างใน ชยกร ปุตรระเศรณี, 2550, หน้า 55) ได้กล่าวถึง กลยุทธ์ทางด้านการตลาดในเรื่องการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า ดังนี้

(1) กลยุทธ์การบริการหลัก (Core Service Strategy) ได้แก่ การกำหนดกลยุทธ์ในการทำให้บริการหลักสำหรับธุรกิจโรงแรมเป็นตัวที่จะรักษาลูกค้าเก่าให้คงอยู่ ตลอดจนเป็นสิ่งที่จะทำให้มีลูกค้าใหม่เข้ามาใช้บริการของโรงแรมเพิ่มขึ้นด้วยการบริการที่เป็นเลิศ เช่น การบริการเช็คอินลูกค้าตั้งแต่อยู่ในรถลีมูซีน ขณะเดินทางจากสนามบินเพื่อเข้าพักที่โรงแรม หรือการเช็คอินในห้องพักสำหรับแขก VIP

(2) กลยุทธ์ความสัมพันธ์รายบุคคล (Relationship Customization Strategy) ได้แก่ การกำหนดกลยุทธ์ โดยการนำวิธีทำตลาดแบบหนึ่งต่อหนึ่งมาใช้ (One to One Marketing) โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลของลูกค้าที่เข้ามาพักในโรงแรม ทั้งนี้ก็เพื่อที่จะให้บริการเฉพาะแก่ลูกค้าแต่ละบุคคลได้ เช่น ลูกค้าของโรงแรมโอเรียนเต็ลที่เดินทางมาพักอีกก็จะได้รับการทักทายจากพนักงานได้พักห้องเดิม นั่งรับประทานอาหารในมุมเดิมที่ชอบ นอกจากนี้บางโรงแรมก็มีการส่งการ์ดอวยพรเนื่องในโอกาสครบรอบวันเกิด การ์ดอวยพรในโอกาสปีใหม่ การเชิญมาร่วมงานในเทศกาลต่าง ๆ การเชิญมารับประทานอาหารในโอกาสครบรอบวันแต่งงาน เป็นต้น

(3) กลยุทธ์การให้บริการที่เหนือความคาดหมาย (Service Augmentation Strategy) ได้แก่ การกำหนดกลยุทธ์การบริการที่เหนือความคาดหมาย เป็นบริการที่พิเศษกว่าบริการทั่วไปที่แตกต่างจากโรงแรมอื่น เพื่อที่จะทำให้ลูกค้ารู้สึกแปลกใจ และรู้สึกว่าได้ใช้บริการที่พิเศษกว่าที่อื่นที่เคยใช้บริการ ซึ่งจะทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจสูงสุด เกิดความภักดีต่อโรงแรม และจะกลับมาใช้บริการอีก เช่น การให้บริการเช็คเอาท์ด่วน การจัดเค้กอวยพรวันเกิดให้แขกที่มาใช้บริการ การให้ของที่ระลึกสำหรับแขกที่มาใช้บริการซ้ำ เป็นต้น

(4) กลยุทธ์ราคาพิเศษ (Relationship Pricing Strategy) ได้แก่ การให้ราคาพิเศษแก่ลูกค้าที่ดีของโรงแรม หรือการให้คูปองราคาพิเศษ สำหรับลูกค้าที่เข้าพักเพื่อใช้ในโอกาสต่อไปหรือบางโรงแรมได้จัดทำโครงการสะสมแต้ม (Point Collection Program) สำหรับลูกค้าที่เข้าพักเป็นประจำ โดยยิ่งสะสมแต้มมากขึ้น ก็จะได้รับของรางวัลที่มีมูลค่ามากขึ้น

(5) กลยุทธ์การตลาดภายใน (Internal Marketing Strategy) ได้แก่ การตลาดภายในโรงแรม โดยมีแนวคิดว่าการจะบริการลูกค้าให้ได้ดีนั้น พนักงานของโรงแรม จะต้องได้รับการบริหารความสัมพันธ์ด้วย นั่นหมายถึงฝ่ายบริหารจะต้องทราบความต้องการของพนักงานว่า ต้องการจะให้โรงแรมทำอะไร ให้แก่พนักงานบ้าง เพื่อที่จะได้ทำให้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ และจะได้ทุ่มเทให้กับการทำงาน การบริการลูกค้าที่ดี ตลอดจนมีความจงรักภักดีต่อโรงแรมอย่างดี

ดังนั้น จะเห็นได้ว่าการนำกลยุทธ์การบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า (Customer Relationship Management) เข้ามาใช้ เพื่อที่จะรักษาลูกค้าโรงแรมให้เป็นลูกค้าที่มีความพึงพอใจสูงสุดเมื่อเข้ามาใช้บริการ และกลับมาใช้บริการอีกเป็นประจำนั้นจะต้องมีการเก็บข้อมูลของลูกค้า มีการกำหนดกลยุทธ์ทางด้านลูกค้า แบ่งลูกค้าออกเป็นกลุ่ม ๆ ตามความสำคัญค้นหาความต้องการ ตลอดจนกำหนดกลยุทธ์ การบริหารความสัมพันธ์ลูกค้าอย่างเป็นระบบ ทั้งภายในและภายนอก ก็จะทำให้การบริหารความสัมพันธ์ลูกค้าที่ถูกรับเข้ามาใช้ในการตลาดธุรกิจโรงแรมเกิดผลสำเร็จอย่างแท้จริง

ส่วนกลยุทธ์การตลาดสำหรับโรงแรมบูติกนั้น มีผู้วิจัยเสนอแนวคิดไว้หลากหลาย โดยจากการศึกษาบทความ Marketing Boutique Hotel (สุภัทธา สุขชู, 2547 อังใน ภาวิณี เต็มดี, 2553, หน้า 13) กล่าวถึงการตลาดโรงแรมบูติกไว้ว่า

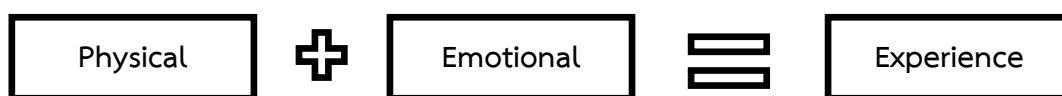
(1) กลุ่มเป้าหมาย โรงแรมบูติกมักตั้งกลุ่มเป้าหมายเป็นคนรุ่นใหม่ที่ชอบความแตกต่างและนิยมเป็นตัวของตัวเอง รวมทั้งต้องการแสดงออกซึ่งรูปแบบการดำเนินชีวิต และ “ตัวตน” ผ่านรูปแบบการเดินทาง ซึ่งคนกลุ่มนี้ส่วนใหญ่อยู่ในวัยหนุ่มสาว หรือคนที่มี “ใจหนุ่ม” และมีหน้าที่การงานและรายได้ดี ทั้งนี้ เพราะโรงแรมบูติกหลายแห่งมีราคาสูง บางแห่งราคาสูงเกือบเท่าโรงแรมหรูหร่า แต่ถึงจะแพงกระแสะ “บูติก” ก็ยังมาแรงด้วยคุณค่าการบริโภคในแง่ของการแสดง “ตัวตน” และตอบสนองรูปแบบการดำเนินชีวิตของตนผ่านตัวสินค้าที่บริโภค

(2) กลยุทธ์การตลาด จากข้อจำกัดด้านเงินทุน และสาขาซึ่งไม่มี (มาก) เหมือนโรงแรมระบบเครือข่าย กลยุทธ์หนึ่งที่ใช้ คือ การสื่อสารถึงกลุ่มเป้าหมายโดยตรง หรือผ่านเว็บไซต์ โดยเนื้อหาส่วนใหญ่มุ่งที่จะขายประสบการณ์และภาพลักษณ์ของ “ความเป็นบูติก” เชื่อมโยงกับความงามประวัติศาสตร์ หรือความเป็นท้องถิ่น (Locality) ของทำเลตรงนั้น ซึ่งโรงแรมบูติกหลายแห่งให้บริการ หรือเป็นสมาชิกบริษัทที่ให้บริการด้านเทคโนโลยีการตลาดและประชาสัมพันธ์ในตลาดโลก ให้กับโรงแรมกลุ่มนี้ โดยบริษัทเหล่านี้จะเข้ามารวบรวมโรงแรมบูติกเป็นกลุ่มก้อน แล้วทำการตลาดไปทั่วโลกให้กับโรงแรมสมาชิกอันเป็นการประยุกต์มาจากจุดแข็งด้านการตลาดของโรงแรมระบบเครือข่าย ปัจจุบัน บริษัทลักษณะนี้มีอยู่มากมายในตลาดโลก เช่น The Small Luxury Hotels of the World, SRS – Worldhotels และ Design Hotels TM เป็นต้น

ทั้งนี้ ลูเซียน (Lucienne, 2010 อ้างใน ภัทรภร ชัยพุทธพันธ์, 2554, หน้า 54) ได้กล่าวถึง การทำตลาดสำหรับโรงแรมบูติกไว้อีกว่า แยกส่วนใหญ่พักในโรงแรมบูติกเพราะว่ามันเป็นแพคเกจที่จะทำเช่นนั้น ไม่ใช่เพราะสิ่งอำนวยความสะดวกที่โรงแรมเสนอให้ การทำตลาดของโรงแรมบูติกก็เช่นเดียวกับสินค้าอื่นที่เน้นที่ประสบการณ์และขายภาพลักษณ์มากกว่าตัวสินค้าจริง ส่วนสำคัญของการทำตลาดโรงแรมบูติกจึงอยู่ที่การ “การส่งข้อความ” ไปยังกลุ่มเป้าหมาย การพัฒนาเนื้อเรื่องจึงมีความสำคัญมาก ซึ่งจะสัมพันธ์กลับไปสู่ธรรมชาติของประสบการณ์ สถานที่ หรือประวัติศาสตร์เบื้องหลังการสร้างโรงแรม โดยเรื่องราวที่มีเอกลักษณ์นี้ จะต้องถูกถ่ายทอดอย่างมีประสิทธิภาพผ่านช่องทางต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นจดหมายตรง หรือการขายตรง การทำตลาดร่วมกับพันธมิตร ตัวแทนการท่องเที่ยวกลุ่มต่าง ๆ การทำประชาสัมพันธ์ ผ่านสื่อต่าง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุจินต์ สุขะพงษ์ (2552, หน้า 23) ที่กล่าวว่า การตลาดบริการกับโรงแรมบูติกในทางการตลาด “บูติก” สร้างจุดขายด้วยอารมณ์สินค้าหรือบริการนั้นจะต้องใส่ความรู้สึกเข้าไปในสินค้า (Emotional) เพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดีของลูกค้า (Experience) นั่นคือองค์ประกอบหลักสำคัญของความเป็น “บูติก” เพราะโดยทั่วไปการสร้างจุดขายให้สินค้าหรือบริการมักจะใช้เหตุผลทางการขาย เพื่อให้ลูกค้ามองเห็นถึงเหตุผลในการซื้อสินค้า แต่ความจริงแล้วลูกค้าไม่ได้ซื้อเพียงเพื่อเหตุผลเพียงอย่างเดียวเท่านั้น

นักการตลาดจึงจำเป็นต้องมีการประเมินความรู้สึกในใจของลูกค้า เพื่อที่จะสร้างความรู้สึกและประสบการณ์ที่ดี องค์ประกอบที่สำคัญที่ช่วยให้นักการตลาดสามารถประเมินความรู้สึกของลูกค้า ประกอบไปด้วย องค์ประกอบที่ 1 คือ สิ่งที่ลูกค้ามองเห็น (Physical Element) และองค์ประกอบที่ 2 คือ ส่วนที่มาจากความรู้สึกภายในของลูกค้า (Emotional Element) ซึ่งรวมกันเป็นประสบการณ์ของลูกค้านั่นเอง ดังแสดงในภาพที่ 2.3

ภาพที่ 2.3: องค์ประกอบของประสบการณ์ลูกค้า



ที่มา: สุจินต์ สุขะพงษ์. (2552). *แนวทางการจัดการตลาดบริการสำหรับโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร: กรณีศึกษากลุ่มหนุ่มเจ้าสำอาง*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยศรีปทุม.

จากบทความทางเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ ผู้จัดการ ออนไลน์ กล่าวถึงมุมมองทางการตลาด โดยการเชื่อมโยงในการใช้คำว่า “บูติก” ว่าเป็นแนวคิดทางการตลาดที่ต้องการสร้างความรู้สึกพิเศษ (Exclusive) ให้ลูกค้าที่จะได้รับการตอบสนองในความเป็นส่วนตัว ความสะดวกสบาย เพื่อให้เห็นคำว่า “บูติก” เป็นที่มาจากตัวของลูกค้าที่ใช้บริการเอง ยกตัวอย่างจากกรณี บูติก แอร์ไลน์ของสายการบิน บางกอก แอร์เวย์ ไม่ได้เน้นจุดขายว่าเป็น สายการบินที่มีเส้นทางการบินหลากหลาย ค่าโดยสารถูก แต่กลับดึงจุดขายไปในเรื่องของการบินให้บริการที่มีความนำสมัยตรงกับความต้องการและความเป็นตัวตนของแขกที่มาใช้บริการ มีเป้าหมายสำคัญในการสร้างประสบการณ์ที่ดีของลูกค้าเป็นสำคัญ

จากการศึกษาปัจจัยด้านการตลาด ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า กลยุทธ์ทางการตลาดที่สำคัญในการดำเนินธุรกิจโรงแรมบูติกให้ประสบความสำเร็จ ควรจะมีกลยุทธ์สร้างความแตกต่างให้กับสินค้าหรือบริการของตนเอง เน้นสร้างจุดขายด้วยอารมณ์ สินค้าหรือบริการนั้นจะต้องใส่ความรู้สึกเข้าไปในสินค้า (Emotional) เพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดีของลูกค้า (Experience) พร้อมทั้งตอบสนองรูปแบบการดำเนินชีวิตให้ตรงกับกลุ่มเป้าหมาย ตลอดจนมีการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า โดยใช้กลยุทธ์การบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า และมีการเพิ่มช่องทางการจำหน่ายตลอดจนการมีพันธมิตรในธุรกิจให้มาก เพื่อขยายตลาดให้เติบโต และเพิ่มจำนวนลูกค้าให้เข้าไปใช้บริการให้มากขึ้น

#### 5) ปัจจัยด้านเทคโนโลยี (Technology)

ชนิสรา ฤทธารมย์ และคณะ (2548, หน้า 134 – 135 อ้างใน ชยกร ปุตรระเศรณี, 2550, หน้า 7) กล่าวถึง ปัจจัยที่จะส่งผลให้การประกอบธุรกิจประสบความสำเร็จในด้านเทคโนโลยี ควรนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามาใช้เพื่อให้เกิดความสะดวกและมีประสิทธิภาพ

เทคโนโลยีที่ใช้ในการปฏิบัติงานมีอิทธิพลต่อบรรยากาศในองค์กร โดยที่เทคโนโลยีแบบประจำ มีแนวโน้มที่จะสร้างบรรยากาศซึ่งเน้นกฎเกณฑ์เข้มงวด การไว้วางใจกันและการสร้างสรรค์จะต่ำ ในขณะที่องค์กรที่ใช้เทคโนโลยีที่คล่องตัวหรือเปลี่ยนแปลงง่ายกว่าจะนำไปสู่บรรยากาศที่มีการติดต่อสื่อสารกันอย่างเปิดเผย มีการไว้วางใจกันและสร้างสรรค์สูงตลอดจนมีความรับผิดชอบในการทำงานจนบรรลุเป้าหมายขององค์กร (Steers & Porter, 1979 อ้างใน ศาวิตรี คงจินดา, 2550, หน้า 22)

เมื่อความต้องการใช้บริการโรงแรมบูติกเพิ่มขึ้น ทำให้ผู้ประกอบการโรงแรมประเภทเจ้าของคนเดียว เริ่มวิ่งตามกระแสแฟชั่นที่เกิดขึ้น การดึงเอาความแปลกใหม่ในทุก ๆ ด้านของโรงแรมบูติก ออกมาเพื่อตอบสนองกลุ่มลูกค้าจุดเด่นที่สำคัญคือ มุ่งเน้นในเรื่องของความแตกต่างในความเหมือนเดียวกัน ตั้งแต่การออกแบบ รูปลักษณ์ภายในและภายนอก การแต่งกายของพนักงานที่มีความแปลกตา อาหารที่เน้นไปในเรื่องของสุขภาพ รวมถึงอุปกรณ์อำนวยความสะดวกประเภทเทคโนโลยี ไม่ว่าจะเป็นคอมพิวเตอร์จอแอลซีดี ระบบอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงแบบไร้สายโทรศัพท์ที่

สามารถต่อสายต่างประเทศได้โดยตรงในห้องพัก โทรทัศน์จอแบนแบบพลาสมาหรือแอลซีดีที่สามารถรับสัญญาณผ่านดาวเทียมสามารถรับสัญญาณได้จากทุกทวีปทั่วโลก คือ จุดขายที่กำลังได้รับความนิยมจากกลุ่มลูกค้าอย่างสูง (สุจินต์ สุขะพงษ์, 2552, หน้า 24)

จากบทความ Boutique Hotel Generation โรงแรมบูติก...จากวันวานถึงวันนี้ (สุภัทธา สุขชู, 2547 อ้างใน ภาวิณี เต็มดี, 2553, หน้า 10) กล่าวว่า “คุณภาพของระบบอินเทอร์เน็ตที่ก้าวหน้าและครอบคลุมมากขึ้น ทำให้นักเดินทางจากทุกมุมโลกรู้จักและเข้าถึงการจองของโรงแรมบูติกเหล่านี้ได้มากขึ้นตามไปด้วยประกอบกับบริษัทที่ให้บริการด้านเทคโนโลยีการจองและการตลาดเพื่อกลุ่มโรงแรมบูติกมีมากขึ้น ล้วนเป็นปัจจัยบวกต่อกระแสนิยมโรงแรมบูติก”

จากการศึกษาปัจจัยด้านเทคโนโลยี ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า เทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ผู้บริหารควรนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาปรับใช้กับธุรกิจโรงแรมบูติก เพื่ออำนวยความสะดวกสบายให้ผู้ใช้บริการและพนักงาน จึงจะนำมาสู่ความสำเร็จของธุรกิจโรงแรมบูติก

## 2.3 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการ

### 2.3.1 ความหมายของกระบวนการบริหารจัดการ

เกษม จันทร์แก้ว (2540, หน้า 512 อ้างใน กิรกร จันทร์กษา, 2552) การบริหารเป็นการดำเนินการให้ทุกโครงการทำหน้าที่สัมพันธ์กันเป็นเรื่องยากที่จะทำให้เกิดการผสมผสานกัน ถ้าไม่มีการวางแผนการดำเนินการที่ดี ซึ่งขึ้นอยู่กับวางแผนของผู้บริหาร ผู้บริหารมีหน้าที่อำนวยความสะดวกตามอำนาจหน้าที่จากหน่วยงานที่เป็นผู้รับผิดชอบควบคุมในการวางแผนงานที่ได้กำหนดไว้แล้วดำเนินการร่วมกับทรัพยากรทำให้เกิดการผลิตหรือการใช้ปัจจัยการบริหาร ก่อให้เกิดผลผลิตขั้นสุดท้าย การบริหารจัดการจึงเป็นกระบวนการของกิจกรรมที่ต่อเนื่องและประสานงานกัน ผู้บริหารต้องเข้ามาช่วยเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การ

อนันต์ เกตุวงศ์ (2540, หน้า 370 – 402 อ้างใน ยุพิน ไกรหาญ, 2552, หน้า 12) กล่าวว่า “เขาเป็นนักบริหารงานแบบวิทยาศาสตร์ บริหารงานโดยหวังผลงานเป็นใหญ่ (Task Centered) เขาได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการที่เรียกว่า โปสคอ์บ (POSDCoRB) อันประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organization) การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) การอำนวยความสะดวก (Directing) การประสานงาน (Coordinator) การรายงาน (Report) และการบริหารงบประมาณ (Budgeting)”

วิโรจน์ สารรัตนะ (2545, หน้า 3 อ้างใน อุบลรัตน์ อุตเจริญ, 2552, หน้า 36) กล่าวว่า “การบริหาร หมายถึง กระบวนการดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ โดยอาศัยหน้าที่ของการบริหารที่สำคัญ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุม” สอดคล้องกับงานวิจัยของ สมยศ นาวิการ (2543, หน้า 3 อ้างใน มลิวรรณ ประจันนวล, 2553) ได้ให้ความหมายของการบริหาร

ไว้ว่า “เป็นกระบวนการของการวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการ และการควบคุมทรัพยากรขององค์การ (วัสดุ คน ข้อมูล เป็นต้น) เพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้”

คาร์ลิส (Carlisle, 1976 อ้างใน มลิวรรณ ประจันนวล, 2553) ได้กล่าวถึงความหมายของการบริหารว่าเป็นเรื่องของการใช้ทรัพยากรขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพรวมทั้งเป็นกระบวนการผสมผสานงานเพื่อดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยสรุปไว้เป็นประเด็นสำคัญคือ 1) การบริหารเป็นกระบวนการ 2) การบริหารเป็นเรื่องของกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับคน 3) การบริหารที่มีประสิทธิภาพ ทำให้ได้รับผลลัพธ์ที่ต้องการและมีการตัดสินใจที่ถูกต้อง 4) การบริหารที่มีประสิทธิภาพ ทำให้มีการใช้ทรัพยากรที่ประหยัด 5) การบริหารทำให้มุ่งเน้นไปที่กิจกรรมเพื่อบรรลุเป้าหมาย

ไวริช และคูนซ์ (Wehrich & Koontz, 1993 อ้างใน มลิวรรณ ประจันนวล, 2553) ได้ให้ความหมายการบริหาร คือ กระบวนการของการตัดสินใจ การบริหารจัดการทรัพยากรการบริหารให้บรรลุวัตถุประสงค์ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีหน้าที่ 5 ประการ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การบริหารงานบุคคล การอำนวยความสะดวกและการควบคุม สอดคล้องกับการให้ความหมายของ สถาบัน Opinion (2540, หน้า 25 อ้างใน มนต์รัก ธีรานุสรณ์, 2550, หน้า 19) กล่าวว่า “การบริหาร คือ กระบวนการของการวางแผน การจัดองค์การ การจัดบุคคลเข้าทำงานการอำนวยความสะดวก และการควบคุม เพื่อให้การใช้ทรัพยากรต่าง ๆ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ”

จากคำจำกัดความข้างข้างต้นสรุปได้ว่า กระบวนการบริหารจัดการ หมายถึง ขั้นตอนกระบวนการดำเนินการที่มีความสัมพันธ์กัน ซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะบริหารจัดการทรัพยากรให้บรรลุวัตถุประสงค์ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

### 2.3.2 แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการ

กระบวนการบริหารจัดการเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้ผู้บริหารสามารถดำเนินงานประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้ เป็นหน้าที่และขั้นตอนในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร ซึ่งนักวิชาการได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการไว้หลายท่าน ดังนี้

ไวริช และคูนซ์ (Wehrich & Koontz, 1993 อ้างใน มลิวรรณ ประจันนวล, 2553) กล่าวว่า กระบวนการบริหารจัดการ มีองค์ประกอบ 5 ประการ คือ

1) การวางแผน (Planning) เกี่ยวข้องกับการคาดการณ์ การกำหนดวัตถุประสงค์ การพัฒนาวิธีการในการวางแผน โดยจำแนกแผนออกเป็นโครงการกำหนดงบประมาณและแนวทางปฏิบัติตลอดจนการต้นตัว ปรับปรุงนโยบายให้สอดคล้องและทันเหตุการณ์อยู่เสมอ กล่าวโดยสรุปก็คือ เป็นการเตรียมการขั้นแรกในการที่จะปฏิบัติงานนั่นเอง

2) การจัดองค์การ (Organizing) เกี่ยวข้องกับการจัดโครงสร้างขององค์การ การสร้างขอบเขตของงานและความสัมพันธ์ของงานต่าง ๆ การกำหนดตำแหน่งหน้าที่ ตลอดจนการกำหนดคุณสมบัติที่ต้องการในตำแหน่งนั้น ๆ การดำเนินงานขั้นนี้เป็นการจัดงานให้ประสานสอดคล้องให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

3) การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) เป็นขั้นตอนที่เกี่ยวกับการเลือกสรร ปรุมนิเทศ การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคคลเพื่อให้บุคคลที่ดำรงตำแหน่งต่าง ๆ มีความรู้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ ความรับผิดชอบที่มีอยู่ ซึ่งอาจสรุปกระบวนการขั้นนี้ได้ว่าเป็นการเลือกสรรบุคคลเพื่อให้ได้บุคคลที่มีความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งที่กำหนดไว้

4) การอำนวยการและภาวะผู้นำ (Directing and Leadership) การบริหารขั้นนี้ เป็นหน้าที่เกี่ยวกับการตัดสินใจ มอบหมายหน้าที่การงาน การจูงใจ การประสานงาน การจัดให้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติ เพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางสร้างสรรค์ ความเจริญก้าวหน้าแก่องค์การ เป็นการดำเนินการเพื่อให้ภารกิจบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

5) การควบคุมกำกับ (Controlling) ในการควบคุมงานนั้น จะต้องระบุรายการงาน พัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน การวัดผลงาน ดำเนินการแก้ไขข้อบกพร่อง ทั้งนี้ เพื่อให้งานดำเนินไปโดยถูกต้อง ความมุ่งหมายของการควบคุมงาน คือ การให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ และหากไม่บรรลุวัตถุประสงค์ก็จะได้รับทราบปัญหา อุปสรรคต่าง ๆ

ฟาโย (Fayol, 1930, pp. 20 – 23 อ้างใน จิรภา ถิรินทรพงศ์, 2550) อธิบายถึง กระบวนการบริหารจัดการ (Management Process) ประกอบด้วยหน้าที่ (Functions) 5 ประการ คือ 1) Planning คือ การวางแผน 2) Organizing คือ การจัดองค์การ 3) Commanding คือ การบังคับบัญชาสั่งการ 4) Coordinating คือ การประสานงาน 5) Controlling คือ การควบคุม โดยทฤษฎีการจัดการบริหารของฟาโย (Fayol) เป็นหลักบริหารจัดการที่แท้จริง มีขอบเขตความหมายลึกซึ้งที่สามารถครอบคลุม ทำให้เกิดผลทั่วทั้งองค์กร ตลอดทั้งนำมาใช้บริหารจัดการจนบังเกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพ (Effective and efficiency) ที่สำคัญได้มาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ยุทธ ไกรวรรณ (2547, หน้า 38 – 39 อ้างใน อุบลรัตน์ อุตเจริญ, 2552, หน้า 38) กล่าวถึงหน้าที่ของการบริหาร ประกอบด้วยหลัก 5 ประการ คือ

1) การวางแผน (Planning) คือ การคาดการณ์ล่วงหน้าถึงเหตุการณ์และกิจกรรมต่าง ๆ ที่จะมีผลกระทบ หรือมีความเกี่ยวข้องกับธุรกิจ แล้วมากำหนดการปฏิบัติเอาไว้ล่วงหน้า

2) การจัดองค์การ (Organizing) เป็นการจัดโครงสร้างของหน่วยงาน และความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรมหรืองานต่าง ๆ หรือเป็นการจัดรูปร่างเท่าที่จำเป็น เพื่อการดำเนินเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ



3) การบังคับบัญชา (Commanding) เป็นการหาแนวทางหรือวิถีทางให้คนงาน (Employee) หรือพนักงานทำงานในหน้าที่ที่ได้รับผิดชอบด้วยความตั้งใจ

4) ประสานงาน (Coordinating) เป็นภาระหน้าที่ที่โยงงานของทุกคน ทุกฝ่าย ทุกแผนกให้สอดคล้องกันได้ โดยความร่วมมือร่วมใจ แก้ปัญหาหรือแนวทางในการทำงานให้เป็นไปตาม จุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

5) การควบคุมงาน (Controlling) การควบคุมงานเป็นการกำกับกิจกรรมในการดำเนินงาน ให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้

ทั้งนี้ เดล (Dale, 1973 อ้างใน ณรงค์ วงศ์แดง, 2552) ได้เสนอลำดับขั้นตอนกระบวนการบริหารเป็นแนวใหม่ที่เน้นในทางการบริหารธุรกิจอันประกอบด้วยขั้นตอน ดังนี้ คือ การจัดองค์การ (Organizing) การวางแผนงาน (Planning) การจัดการเกี่ยวกับเจ้าหน้าที่ (Staffing) การอำนวยการ (Directing) การควบคุม (Controlling) การคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ (Innovation) และการเป็นตัวแทนขององค์การ (Representation)

กล่าวโดยสรุปคือ แนวคิดกระบวนการบริหารจัดการ ประกอบด้วยหน้าที่ของผู้บริหารหลัก ๆ 5 ประการ คือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การบังคับบัญชา (Commanding) ประสานงาน (Coordinating) และการควบคุมงาน (Controlling) โดยทฤษฎีไวธีริช และคูนซ์ (Wehrich & Koontz, 1993 อ้างใน มลิวรรณ ประจันนวล, 2553) จะแยกการจัดองค์การ (Organizing) ออกมาเป็นการจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) และตัดการประสานงาน (Coordinating) ออกไป

นอกจากนี้แล้ว ผู้วิจัยพบว่า งานวิจัยของ นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2522 อ้างใน จิรภา ถิรินทรพงศ์, 2550) ได้สนับสนุนว่า กระบวนการบริหารจัดการของกูลิคได้รับความนิยมยกย่องมากที่สุด เพราะมีองค์ประกอบที่ละเอียดและเป็นสัดส่วนที่ชัดเจนแน่นอน ซึ่งกระบวนการบริหารจัดการเป็นปัจจัยสำคัญอย่างยิ่งต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลการบริหารงานโรงแรมบูติก จะต้องมีการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบและมีขั้นตอนที่ชัดเจน จากเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยจึงได้นำแนวคิดกระบวนการบริหารจัดการ POSDCoRB ของลูเทอร์ กูลิค และลิดัลล เออร์วิกค์ (Luther Gulick & Lyndall Urwick) มาศึกษาถึงปัจจัยและกระบวนการบริหารจัดการที่มีอิทธิพลต่อระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร และจากบทความ Luther gulick and his work “POSDCORB” กล่าวว่า ระหว่างช่วงชีวิตของกูลิค ผลงานด้านการบริหารจัดการภาครัฐที่สร้างชื่อเสียงให้กับเขาอย่างมากและเป็นที่รับรู้กัน โดยทั่วไปอย่างกว้างขวาง ได้แก่การกำหนดหน้าที่ของผู้บริหารด้วยการนิยาม POSDCoRB โดยกูลิค เห็นว่าการบริหารจัดการของประเทศสหรัฐอเมริกา นั้นยังขาดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์การเป็นอย่างมาก

กูลิค มีสมมติฐานว่า “ความสำเร็จของงานขึ้นอยู่กับการปฏิบัติงานของฝ่ายบริหารมากกว่าการทำงานของฝ่ายปฏิบัติการ” นอกจากนี้ยังมีความเชื่อว่า ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความประหยัดของการปฏิบัติงานภายใต้การนำของผู้บริหารจะเกิดขึ้นถ้าฝ่ายบริหารยึดแนวทางการบริหารจัดการตามหลัก POSDCoRB ดังนั้น จุดสนใจการศึกษาของเขาจึงมุ่งเน้นไปที่วิธีการทำงานและพฤติกรรมของฝ่ายบริหารโดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารระดับสูง POSDCoRB ได้รับการยอมรับในการบริหารจัดการองค์กร เป็นการพัฒนาแนวความคิดต่อยอดมาจากแนวคิดของเฮนรี ฟาโย (Henri Fayol) ที่ว่า กระบวนการบริหารจัดการ ประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญต่าง ๆ 5 ขั้นตอน คือ 1) การวางแผน (Planning) 2) การจัดการองค์การ (Organization) 3) การบังคับบัญชา (Commanding) 4) การประสานงาน (Coordinator) 5) การควบคุม (Controlling) ซึ่งแนวคิดกระบวนการบริหารจัดการของลูเทอร์ กูลิค ได้เพิ่มเติมขั้นตอนกระบวนการบริหารจัดการ ต่อจากแนวคิดของ เฮนรี ฟาโย (Henri Fayol) ได้แก่ การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) การรายงาน (Report) และงบประมาณ (Budgeting) แต่ได้ตัดขั้นตอนการควบคุม (Controlling) ออกไป โดยได้เผยแพร่เมื่อปี 1937 ซึ่งเขาได้ร่วมงานกับ ลีคดัล เออร์วิคค์ เสนอผลงานต่อ Brownlow Committee ซึ่งกระบวนการบริหารจัดการ POSDCoRB ทั้ง 7 ขั้นตอน สรุปได้ดังแสดงในภาพที่ 2.4 ดังนี้

ภาพที่ 2.4: กระบวนการบริหารจัดการ POSDCoRB



ที่มา: สุรเดช จงวัฒนาสิริ. (2555). *Luther gulick and his work “POSDCORB”*. สืบค้นวันที่ 13 พฤษภาคม 2557 จาก <http://mgtsharing.files.wordpress.com/2012/09/posdcorb.pdf>.

ภาระหน้าที่ที่สำคัญของนักบริหาร 7 ประการ คือ

1) P- Planning หมายถึง การวางแผน ได้แก่ การจัดวางโครงการและแผนงานต่าง ๆ ขึ้นมาไว้ล่วงหน้าเพื่อทราบว่า ต้องการทำอะไร ที่ไหน เมื่อใด อย่างไร ใครเป็นผู้ทำ ทำร่วมกับใคร และต้องการผลสำเร็จออกมาอย่างไร

2) O-Organizing หมายถึง การจัดองค์การ ได้แก่ การแบ่งงาน การกำหนดส่วนงาน กำหนดโครงสร้างขององค์การ การกำหนดตำแหน่งงานต่าง ๆ พร้อมกับอำนาจหน้าที่และขอบเขตของอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบขึ้นมาไว้อย่างชัดเจนและมีเอกภาพในการบังคับบัญชาเพื่อเป็นศูนย์กลางในการปฏิบัติงานร่วมกันของคนในองค์การ

3) S-Staffing หมายถึง การจัดการเกี่ยวกับตัวบุคคลในองค์การ นับตั้งแต่ การจัดอัตรากำลัง การสรรหา การคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้งบุคคล การเลื่อนชั้น เลื่อนตำแหน่ง เงินเดือน การโยกย้าย การพัฒนาบุคคลในองค์การเรื่อยไปจนกระทั่งการให้บุคคลพ้นจากตำแหน่ง

4) D-Directing หมายถึง การอำนวยการ ได้แก่ การทำหน้าที่ในการตัดสินใจ วินิจฉัยและสั่งการ การออกคำสั่ง มอบหมายภารกิจการทำงานไปให้ผู้ใต้บังคับบัญชา หลังจากนั้นต้องใช้ภาวะของการเป็นผู้นำในการกระตุ้นจูงใจคนให้ยอมรับในผู้บริหาร ยอมรับุมเหตุชีวิตจิตใจความรู้ความสามารถทำงานอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์การ

5) Co- Coordinating หมายถึง การประสานงาน ได้แก่ การทำหน้าที่ในการประสานกิจกรรมต่าง ๆ ที่ได้มีการแบ่งแยกออกไปเป็นส่วนงานย่อย ๆ เพื่อให้ทุกภาคส่วนสามารถทำงานประสานสอดคล้องกัน และมุ่งไปสู่เป้าหมายเดียวกันคือการทำงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ โดยรวมขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

6) R- Reporting หมายถึง การรายงาน ได้แก่ การทำหน้าที่ในการรับฟังรายงานผลการปฏิบัติงานของบุคคลและหน่วยงานที่เป็นผู้ใต้บังคับบัญชาได้รายงานมา เพื่อทราบถึงความเคลื่อนไหวของงานส่วนต่าง ๆ ว่า งานต่าง ๆ สามารถดำเนินไปตามแผนงานที่กำหนดไว้หรือไม่เพียงใด การรายงานถือเป็นมาตรการในการตรวจสอบและควบคุมงาน

7) B- Budgeting หมายถึง การงบประมาณ ได้แก่ หน้าที่ที่เกี่ยวกับการจัดทำงบประมาณ การจัดทำบัญชีการใช้จ่ายเงินและการตรวจสอบควบคุมด้านการเงิน การบัญชีของหน่วยงานนั่นเอง โดยปกติแล้วงบประมาณ ถือว่าเป็นแผนงานชนิดหนึ่งที่แสดงให้เห็นถึงกิจกรรมโครงการต่าง ๆ ที่องค์การจะปฏิบัติจัดทำในระยะเวลาหนึ่งที่กำหนดไว้

### 2.3.3 ประโยชน์ของ POSDCoRB

ในปัจจุบันที่มนุษย์มีการเรียนรู้ตลอดเวลา มีการศึกษาที่สูงขึ้น เทคโนโลยีมีความทันสมัยกว่าในอดีต นอกจากนี้ ยังมีตัวแปรด้านสภาวะแวดล้อมทางวัฒนธรรม สังคม การเมือง เศรษฐกิจเข้ามาเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมมนุษย์จะเป็นผลทำให้เกิดแนวคิดทางการจัดการที่มีความทันสมัยและมอง

ปัญหาต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับสถานะแวดล้อมที่องค์การได้เผชิญอยู่ อย่างไรก็ตาม วัตถุประสงค์ขององค์การจะไม่เปลี่ยนแปลงไปตามสถานะแวดล้อม ดังนั้นหากผู้บริหารต้องการที่จะบรรลุผล วัตถุประสงค์จะมีเพียงสิ่งที่จะต้องทำ คือ การจัดโครงสร้างองค์การเพียงเพื่อที่จะประสานงานให้ราบรื่นเท่านั้น จัดให้มีการประสานงานอย่างเป็นทางการ การออกคำสั่งลงไปตามสายการบังคับบัญชา การควบคุมให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ เป็นต้น

#### 2.3.4 การนำไปใช้ประโยชน์

จากแนวความคิดทางการจัดการในสมัยเดิมหรือยุคคลาสสิก จึงกำหนดหลักการที่มีความเกี่ยวข้องและความสัมพันธ์กับการประสานงาน ตลอดจนการแบ่งงานกันทำตามความชำนาญเฉพาะด้าน ซึ่งหลักการต่าง ๆ ดังกล่าวข้างต้นนี้ ยังยอมรับและนำมาใช้กันอยู่ในปัจจุบัน หลักการที่สำคัญ (สุโขทัยธรรมาธิราช, 2548 อ้างใน สุรเดช จงวัฒนาสิริ, 2555) ดังนี้

1) หลักสเกลาร์ หรือสายการบังคับบัญชา เป็นการกำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจนและมีการแบ่งระดับของสายการบังคับบัญชาลดหลั่นกันลงมาจากบนสู่ล่าง ผู้ที่อยู่ในตำแหน่งที่สูงกว่าจะมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบมากกว่าผู้อยู่ในตำแหน่งที่ต่ำกว่า

2) หลักเอกภาพในการบังคับบัญชา หลักการนี้ กล่าวว่าในการปฏิบัติหน้าที่หนึ่งหน้าที่ใดนั้น ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่ควรจะได้รับคำสั่งจากผู้บังคับบัญชา 2 คนในเวลาเดียวกันเพื่อหลีกเลี่ยงการสั่งการหรือการปฏิบัติงานที่ซ้ำซ้อน

3) หลักช่วงการบังคับบัญชา หลักการนี้ กล่าวว่าผู้บังคับบัญชาคนหนึ่งจะสามารถบังคับบัญชาได้อย่างมีประสิทธิภาพควรมีผู้ใต้บังคับบัญชาจำนวนจำกัดเนื่องจากเวลาและขอบเขตความสามารถในการควบคุมดูแลของผู้บังคับบัญชามีอยู่อย่างจำกัดนั่นเอง

4) หลักการเน้นที่จุดสำคัญ หลักการนี้ กล่าวว่าผู้บริหารจะมีเวลาและสมรรถภาพส่วนบุคคลอย่างจำกัดจึงควรละเว้นจากปัญหาการตัดสินใจในปัญหาประจำวันแต่ควรเน้นตัดสินใจเฉพาะปัญหาที่สำคัญ ๆ โดยปล่อยให้การแก้ปัญหาประจำวันเป็นหน้าที่ของผู้บริหารระดับล่างแทน

5) หลักการจัดแบ่งแผนกงาน หลักการนี้ กล่าวว่ากิจกรรมที่จะต้องดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ ดังนั้นกิจกรรมจึงควรได้รับการรวมกลุ่มเข้าไว้ด้วยกัน เรียกว่า แผนกงาน เพื่อการปฏิบัติและการประสานงานจนเกิดประสิทธิภาพ

6) หลักการเกี่ยวกับหน่วยงานหลักและหน่วยอำนวยการ หลักการนี้ กล่าวว่า โครงสร้างขององค์การควรจัดให้มี 2 หน่วยงาน คือ หน่วยงานหลักที่จะต้องรับผิดชอบโดยตรงต่อวัตถุประสงค์ขององค์การ และหน่วยงานอำนวยการซึ่งทำหน้าที่ในการให้คำปรึกษาแนะนำต่อหน่วยงานหลัก

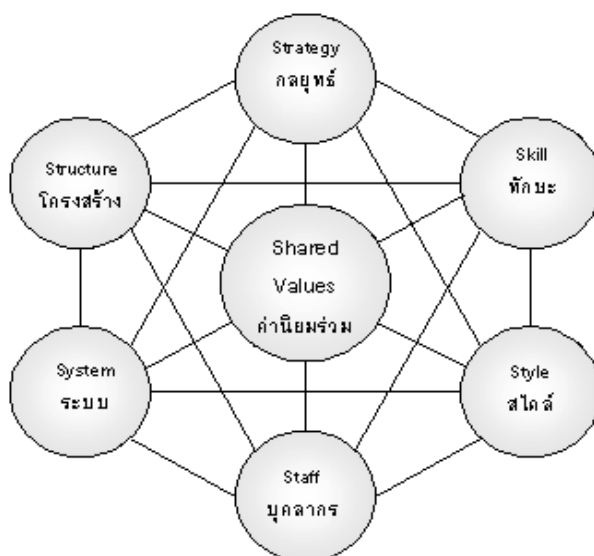
7) หลักการเกี่ยวกับศูนย์กำไร หลักการนี้ กล่าวว่าในโครงสร้างองค์การควรให้แต่ละหน่วยงาน มีนโยบาย วัตถุประสงค์ กลยุทธ์ และบุคลากรเป็นของตนเองรวมทั้งมีความรับผิดชอบต่อผลกำไรและขาดทุนด้วย จะทำให้หน่วยงานเกิดความรู้สึกในการแข่งขันและทำให้ผลกำไรขององค์การดีขึ้น

จากกระบวนการบริหารจัดการ ดังกล่าวของลูเทอร์ กูลิค พบว่า ธุรกิจจะประสบความสำเร็จจะต้องมีกระบวนการบริหารจัดการที่ดีด้านการวางแผน เพื่อให้ผลสำเร็จตรงตามเป้าหมายที่วางไว้ การจัดการองค์การจะต้องมอบหมายอำนาจหน้าที่อย่างชัดเจน พร้อมทั้งจัดคนเข้าทำงานในตำแหน่งที่เหมาะสม ตลอดจนพัฒนาบุคคลในองค์การเรื่อยไปจนกระทั่งบุคคลพ้นตำแหน่ง นอกจากนั้นผู้บริหารต้องใช้ภาวะของการเป็นผู้นำในการกระตุ้นจูงใจคนให้ยอมทุ่มเทชีวิตจิตใจความรู้ความสามารถ เพื่อความสำเร็จขององค์การ มีการประสานงานทุกภาคส่วนให้งานประสานสอดคล้องกัน มุ่งไปสู่เป้าหมายเดียวกัน ทั้งนี้ผู้บริหารจะต้องรับฟังรายงานผลการปฏิบัติงาน และจัดทำงบประมาณ ถือเป็นมาตรการและแผนงานในการตรวจสอบและควบคุมงาน

### 2.3.5 แนวคิดปัจจัย 7 ประการในการประเมินองค์การ (McKinney 7-S Framework)

จากบทความการบริหารจัดการของ อำนาจ วัดจินดา (2551) กล่าวถึง หนังสือขายดีที่สุดในเผยแพร่ในปี ค.ศ. 1980 คือ หนังสือ In search of Excellence โดย ดร.โรมัส เจ ปีเตอร์ส และ โรเบิร์ต เอช วอเตอร์แมน ซึ่งเผยแพร่ผลการวิจัยการเทียบเคียงข้อมูลของบริษัทชั้นนำกว่า 60 บริษัท ด้วยเกณฑ์การประเมินเดียวกัน ซึ่งปรากฏผลว่ามีบริษัทเพียงจำนวนหนึ่งที่ได้ชื่อว่าเป็นบริษัทชั้นเลิศ (Excellence Companies) ซึ่งมีความโดดเด่นอย่างยิ่งโดยเฉพาะในด้านนวัตกรรม และการประดิษฐ์คิดค้นสิ่งใหม่ ๆ โดยกรอบแนวคิดพื้นฐานที่นำมาใช้ในการคัดสรรบริษัทต่าง ๆ นั้น เรียกว่า McKinney 7-S Framework ซึ่งกรอบแนวคิดประกอบด้วยปัจจัย 7 ประการในการประเมินองค์การ โดยในระยะต่อมาได้รับการยอมรับและนำไปใช้อย่างกว้างขวาง และในปัจจุบันได้มีการนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์องค์การในส่วนของ SWOT ในด้านของปัจจัยภาพในว่าองค์การนั้นมีจุดแข็งและจุดอ่อนในปัจจัยทั้ง 7 อย่างไร แผนภาพ 2.5 ข้างล่างนี้เป็น Model ของ McKinney 7-S Framework ซึ่งจะเห็นถึงความเชื่อมโยงระหว่างปัจจัยต่าง ๆ ดังนี้

ภาพที่ 2.5: Model ของ McKinney 7-S Framework



ที่มา: อำนาจ วัตจินดา. (2551). แนวคิดปัจจัย 7 ประการในการประเมินองค์การ (McKinney 7-S Framework). สืบค้นวันที่ 18 มิถุนายน 2558 จาก <http://www.gracezone.org/Index.php/management-article/81--in-search-of-excellence>.

1) กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy) การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการอย่างหนึ่งที่จะช่วยให้ผู้บริหารตอบคำถามที่สำคัญ อาทิ องค์กรอยู่ที่ไหนในขณะนี้ องค์กรมีเป้าหมายอยู่ที่ไหน พันธกิจของเราคืออะไร พันธกิจของเราควรจะเป็นอะไร และใครเป็นผู้รับบริการของเรา การบริหารเชิงกลยุทธ์จะมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง การบริหารเชิงกลยุทธ์จะช่วยให้องค์กร กำหนดและพัฒนาข้อได้เปรียบทางการแข่งขันขึ้นมาได้และเป็นแนวทางที่บุคคลภายในองค์กรรู้ว่าจะใช้ความพยายามไปในทิศทางใดจึงจะประสบความสำเร็จ

2) โครงสร้างองค์กร (Structure) คือ โครงสร้างที่ได้ตั้งขึ้นตามกระบวนการ หรือหน้าที่ของงานโดยมีการรับบุคลากรให้เข้ามาทำงานร่วมกันในฝ่ายต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้ หรือหมายถึง การจัดระบบระเบียบให้กับบุคคล ตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป เพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ เนื่องจากองค์กรในปัจจุบันมีขนาดใหญ่ การจัดองค์กรที่ดีจะมีส่วนช่วยให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน ลดความซ้ำซ้อนหรือขัดแย้งในหน้าที่ ช่วยให้บุคลากรได้ทราบขอบเขตงานความรับผิดชอบ มีความสะดวกในการติดต่อประสานงาน ผู้บริหารสามารถตัดสินใจในการบริหารจัดการได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว

3) ระบบการปฏิบัติงาน (System) ในการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ตามที่กำหนดไว้นอกจากการจัดโครงสร้างที่เหมาะสมและมีกลยุทธ์ที่ดีแล้ว การจัดระบบการทำงาน

(Working System) ก็มีความสำคัญยิ่ง อาทิ ระบบบัญชี/ การเงิน (Accounting/ Financial System) ระบบพัสดุ (Supply System) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology System) ระบบการติดตาม/ประเมินผล (Monitoring/ Evaluation System) ฯลฯ

4) บุคลากร (Staff) ทรัพยากรมนุษย์นับเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์กร องค์กรจะประสบความสำเร็จหรือไม่ส่วนหนึ่งจะขึ้นอยู่กับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการวิเคราะห์ความต้องการทรัพยากรมนุษย์ในอนาคต โดยการตัดสินใจเกี่ยวกับบุคลากรนั้นควรมีการวิเคราะห์ที่อยู่บนพื้นฐานของกลยุทธ์องค์การที่เป็นสิ่งกำหนดทิศทางที่องค์การจะดำเนินไปให้ถึง ซึ่งจะเป็นผลให้กระบวนการกำหนดคุณลักษณะ และการคัดเลือกและจัดวางบุคลากรได้อย่างเหมาะสมยิ่งขึ้น

5) ทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skill) ทักษะในการปฏิบัติงานของทรัพยากรบุคคลในองค์การสามารถแยกทักษะ ออกเป็น 2 ด้านหลัก คือ ทักษะด้านงานอาชีพ (Occupational Skills) เป็นทักษะที่จะทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ได้ ตามหน้าที่ และลักษณะงานที่รับผิดชอบ เช่น ด้านการเงิน ด้านบุคคล ซึ่งคงต้องอยู่บนพื้นฐานการศึกษาหรือได้รับการอบรมเพิ่มเติม ส่วนทักษะ ความถนัด หรือความชาญฉลาดพิเศษ (Aptitudes and Special Talents) นั้นอาจเป็นความสามารถที่ทำให้พนักงานนั้น ๆ โดดเด่นกว่าคนอื่น ส่งผลให้มีผลงานที่ดีกว่าและเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานได้รวดเร็ว ซึ่งองค์การคงต้องมุ่งเน้นในทั้ง 2 ความสามารถไปควบคู่กัน

6) รูปแบบการบริหารจัดการ (Style) แบบแผนพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของผู้บริหารเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่งของสภาพแวดล้อมภายในองค์กร พบว่า ความเป็นผู้นำขององค์กรจะมีบทบาทที่สำคัญต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์กร ผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะต้องวางโครงสร้างวัฒนธรรมองค์กรด้วยการเชื่อมโยงระหว่างความเป็นเลิศและพฤติกรรมทางจรรยาบรรณให้เกิดขึ้น

7) ค่านิยมร่วม (Shared Values) ค่านิยมและบรรทัดฐานที่ยึดถือร่วมกันโดยสมาชิกขององค์กรที่ได้กลายเป็นรากฐานของระบบการบริหาร และวิธีการปฏิบัติของบุคลากรและผู้บริหารภายในองค์กร หรืออาจเรียกว่าวัฒนธรรมองค์กร รากฐานของวัฒนธรรมองค์กรก็คือ ความเชื่อ ค่านิยม ที่สร้างรากฐานทางปรัชญาเพื่อทิศทางขององค์กร โดยทั่วไปแล้วความเชื่อจะสะท้อนให้เห็นถึงบุคลิกภาพและเป้าหมายของผู้ก่อตั้งหรือผู้บริหารระดับสูง ต่อมาความเชื่อเหล่านั้นจะกำหนดบรรทัดฐาน เป็นพฤติกรรมประจำวันขึ้นมาภายในองค์กร เมื่อค่านิยมและความเชื่อได้ถูกยอมรับทั่วทั้งองค์กร และบุคลากรกระทำตามค่านิยมเหล่านั้นแล้วองค์กรก็จะมีวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง

ในการประเมินสมรรถนะขององค์การถือว่าเป็นความจำเป็นอย่างยิ่งในการสร้างความยั่งยืนในการพัฒนา เนื่องจากจะทำให้เราได้รู้สภาพความเป็นจริงว่าองค์การของเรามีสมรรถนะอย่างไร อาจเปรียบได้กับการตรวจร่างกายของคนเพื่อที่จะทราบถึงความแข็งแรงและสมบูรณ์ และค้นหาโรคภัย

ต่าง ๆ ในกรณีองค์การก็เช่นเดียวกัน การค้นพบจุดอ่อนก็เปรียบการค้นพบโรคที่จำเป็นต้องได้รับการเยียวยารักษาให้หายหรือทุเลาลงไป เพื่อพร้อมที่จะดำรงอยู่อย่างมั่นคงและสามารถไปสู่เป้าหมายที่ฝันไว้ให้ได้นั่นเอง

ดังนั้น จากแนวคิด ทฤษฎีที่กล่าวมาข้างต้นทั้งหมด สอดคล้องกับงานวิจัยของ สลักจิต พรหมพ่าย (2552, หน้า 48) ธุรกิจโรงแรมเป็นธุรกิจที่มีการลงทุนสูงในส่วนของอาคารสถานที่ที่เป็นพื้นฐานสำคัญในการให้บริการของโรงแรมจึงควรใส่ใจในการออกแบบอาคาร และการตกแต่งที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ของการดำเนินงาน นอกจากนี้ในส่วนของการบริหารงานโรงแรม ซึ่งมีปัจจัยสำคัญ คือ การบริการ พนักงานและกำไร ซึ่งผู้บริหารควรให้ความสนใจในการจัดการทั้ง 3 องค์ประกอบนี้ให้อยู่ในระดับสูง ด้วยการกำหนดกลยุทธ์ การวางแผน การจัดโครงสร้างองค์การ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ การเป็นผู้นำ และการควบคุมองค์การที่ดี เพื่อเป็นการดำเนินงานไปสู่เป้าหมายขององค์การ

#### 2.4 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

นันทนา บุญเฮง (2553) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยสู่ความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจเบเกอรี่ในเขตกรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่า ความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจเบเกอรี่ในเขตกรุงเทพมหานครในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับดังนี้ ด้านประสิทธิภาพ ด้านต้นทุน ด้านทรัพยากรทางกายภาพ ด้านสถานภาพทางการตลาด ด้านทรัพยากรทางการเงิน ด้านคุณภาพ ด้านทรัพยากรมนุษย์ ด้านนวัตกรรม ด้านการทำกำไรและด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ปัจจัยส่วนบุคคลมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจเบเกอรี่ในเขตกรุงเทพมหานครอย่างมีนัยสำคัญ โดยมีความสัมพันธ์กัน 1 ด้าน ซึ่งอยู่ในระดับต่ำ คือ ด้านประสบการณ์ของผู้ประกอบการ และปัจจัยในการดำเนินธุรกิจมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจเบเกอรี่อย่างมีนัยสำคัญ โดยมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกัน 4 ด้าน ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านการจัดการ ด้านการตลาด ด้านการดำเนินการและเทคโนโลยี และด้านการเงิน ผู้ประกอบการต้องบริหารจัดการด้วยตัวเองและใกล้ชิดกับลูกค้า เพื่อทราบความต้องการที่แท้จริงของผู้บริโภค มีการใช้เครื่องมือที่ทันสมัยในกระบวนการผลิตและต้องดูแลสถานภาพทางการเงินให้มั่นคงและน่าเชื่อถือ

ชยกร ปุตุระเศรณี (2550) ศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การจัดการดำเนินงานธุรกิจโรงแรมให้ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน โดยทำการศึกษารัฐกิจโรงแรมในส่วนของโรงแรมและรีสอร์ทขนาดกลางที่อยู่ในต่างจังหวัด เพื่อที่จะให้เห็นลักษณะของธุรกิจโรงแรมว่ามีลักษณะการบริหารจัดการเป็นอย่างไร มีการดำเนินการอย่างไร ตลอดจนสภาพการแข่งขันในภาวะปัจจุบันศึกษาถึงปัญหาและอุปสรรคของการดำเนินงานของโรงแรม แนวคิดและวิธีการของเจ้าของหรือผู้บริหารในการบริหารจัดการโรงแรม



ปัจจัยและแนวคิดในการบริหารโรงแรมและรีสอร์ทที่ทำให้ประสบความสำเร็จตลอดจนเสนอแนวคิดกลยุทธ์และวิธีการดำเนินงานและบริหารจัดการทางการตลาด เพื่อให้การดำเนินธุรกิจโรงแรมและรีสอร์ทประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน

รายงานนี้ได้ทำการสังเคราะห์ทฤษฎีและผลงานทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจอุตสาหกรรมโรงแรม ตลอดจนผลจากการทำงานและประสบการณ์ของผู้ทำการศึกษาที่ได้จากการทำงาน อุตสาหกรรมโรงแรมในตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงและเป็นที่ปรึกษาให้กับโรงแรมและรีสอร์ทในด้านการตลาดและการพัฒนาธุรกิจ และเป็นผู้สอนวิชาการจัดการทางการตลาดธุรกิจโรงแรมให้ผู้ประกอบกิจการโรงแรมและรีสอร์ทและผู้บริหารระดับสูงของโรงแรมต่าง ๆ ของสถาบันดุสิตการโรงแรมมาเป็นระยะเวลายาวนาน ในบทสรุปได้เสนอแนวคิดและวิธีการจัดการทางด้านการจัดการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ซึ่งเป็นสิ่งที่สำคัญและจำเป็นในการดำเนินธุรกิจโรงแรม และการบริหารจัดการสมัยใหม่ที่จะช่วยให้การบริหารจัดการเป็นไปอย่างราบรื่น โดยเฉพาะอย่างยิ่งกลยุทธ์ต่าง ๆ ซึ่งผู้ทำการศึกษาได้เสนอไว้ในรายงานนี้ โดยอาศัยจากประสบการณ์จริงจากการทำงาน ตลอดจนการจัดการทางการตลาดสมัยใหม่ที่จะช่วยให้การดำเนินธุรกิจโรงแรมประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน

จากรุศม์ ธนุสิงห์ (2555) ศึกษาเรื่อง แนวทางการบริหารจัดการโรงแรมบูติก กรณีศึกษา โรงแรมระรินจินดา เวลเนส สปา รีสอร์ท จังหวัดเชียงใหม่ เพื่อศึกษาบริบทและแนวทางในการบริหารจัดการโรงแรมบูติก และเพื่อศึกษาแนวทางการบริหารจัดการโรงแรมบูติกของโรงแรมระริน จินดา เวลเนส สปา รีสอร์ท จังหวัดเชียงใหม่ ผลการวิจัยที่ได้จากการศึกษาตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 พบว่า โรงแรมบูติก คือ โรงแรมขนาดเล็กที่มีความหรูหราให้ความสำคัญในเรื่องความโดดเด่นของสถาปัตยกรรม การบริการที่ให้ความเอาใจใส่ใกล้ชิดจากพนักงาน และการนำเสนอเรื่องราวความเป็นมาผ่านทางสถาปัตยกรรม การบริการของโรงแรมบูติกจะต้องสามารถตอบสนองต่อรูปแบบการดำรงชีวิตของผู้มาใช้บริการจึงเป็นสถานที่ที่สามารถสะท้อนให้เห็นถึงบุคลิกและรูปแบบการดำรงชีวิตของผู้มาใช้บริการส่วนแนวทางในการบริหารจัดการโรงแรมบูติกในมิติที่ศึกษา พบว่า 1) มิติการจัดองค์กร พบว่า โรงแรมบูติกจะมีโครงสร้างองค์กรขนาดเล็กและไม่ซับซ้อน โดยรูปแบบโครงสร้างองค์กรจะมีหลายรูปแบบเช่น การบริหารงานโดยครอบครัว เจ้าของคนเดียว เครือข่าย หุ่นส่วนระหว่างเพื่อน เป็นต้น 2) มิติด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ พบว่า บุคลากรของโรงแรมบูติกจะต้องสามารถเป็นผู้นำเสนอหรือเล่าเรื่องราวเอกลักษณ์ความโดดเด่นของโรงแรมได้ ดังนั้น ในการอบรมพัฒนาบุคลากรจะมีการปลูกฝังให้เกิดความรักเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับโรงแรม เสมือนอยู่ร่วมกันเป็นครอบครัวและมีการจูงใจในรูปแบบของการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่เป็นกันเอง ทำให้บุคลากรเกิดความอยากที่จะทำงานเพื่อองค์กร 3) มิติด้านการบริการ พบว่า โรงแรมบูติกสามารถสร้างความพึงพอใจและตอบสนองต่อปัจจัยพื้นฐานที่ผู้รับบริการต้องการได้อย่างครบถ้วนและรวดเร็วกว่าโรงแรมประเภทอื่น ๆ เนื่องจากความได้เปรียบทางด้านขนาด ทำให้การเข้าถึง การสร้างความคุ้นเคย การจดจำ

ผู้ให้บริการได้ รวมถึงการตอบสนองที่ทันท่วงที่เป็นเรื่องง่ายสำหรับบุคลากรซึ่งถือเป็นปัจจัยความได้เปรียบของโรงแรมบูติกและ 4) มิติด้านตลาดบริการ การตลาดบริการของโรงแรมบูติก คือ การพยายามสื่อเรื่องราวความเป็นมาและเอกลักษณ์ของโรงแรมให้เป็นที่รับรู้ของกลุ่มเป้าหมายช่องทางที่มีประสิทธิภาพและราคาถูกที่เจ้าของกิจการหรือผู้บริหารโรงแรมบูติกเลือกใช้ในการส่งผ่านผลิตภัณฑ์ไปยังกลุ่มเป้าหมายเพื่อให้เกิดการรับรู้และตัดสินใจ คือ ช่องทางอินเทอร์เน็ต โดยผ่านเว็บไซต์เกี่ยวกับการเดินทางท่องเที่ยวช่องทางการขายที่สำคัญอีกช่องทางหนึ่ง คือ บุคลากร ผู้ให้บริการความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการของบุคลากรมีความสำคัญและจำเป็นอย่างมากสำหรับการตลาดบริการ เนื่องจากผู้รับบริการเองก็เป็นส่วนสำคัญที่จะส่งผ่านข้อมูลและกระตุ้นให้เกิดการขาย ซึ่งการเลือกใช้บริการของผู้รับบริการรายหนึ่งอาจมีผลมาจากผู้รับบริการรายอื่นที่เคยมาใช้บริการแนะนำต่อ ๆ กันมา

ผลการวิจัยที่ได้จากการศึกษาตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 พบว่า แนวทางในการบริหารจัดการของโรงแรม ธาริน จินดา เวลเนส สปาร์ รีสอร์ท จังหวัดเชียงใหม่ สรุปได้ดังนี้ 1) มิติการจ้องค์กร เป็นองค์กรขนาดเล็กทำให้มีข้อได้เปรียบ คือ ช่วยลดขั้นตอนและระยะเวลาในการดำเนินงานภายในองค์กรในด้านการสื่อสารภายในองค์กร ทำให้เกิดประสิทธิภาพในการสื่อสารมากขึ้น 2) มิติด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เน้นการดูแลบุคลากรอย่างใกล้ชิด ข้อดี คือ ก่อให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการทำงาน เมื่อบุคลากรทำงานได้อย่างมีความสุขก็จะสามารถให้การบริการที่ดี นอกจากนี้ยังเกิดความภักดีต่อองค์กร 3) มิติด้านการบริการ เน้นการให้บริการที่ใกล้ชิดและพยายามตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ นอกจากนี้ยังมุ่งให้การบริการที่เหนือความคาดหมายเพื่อสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้แก่ลูกค้า และ 4) มิติด้านตลาดบริการ พบว่า ช่องทางการตลาดที่โรงแรมใช้มากที่สุด คือ เว็บไซต์ทางอินเทอร์เน็ต รองลงมาคือผ่านตัวแทนจำหน่าย ส่วนช่องทางการประชาสัมพันธ์ คือ การเดินสายร่วมกิจกรรมกับการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย เพื่อนำเสนอผลิตภัณฑ์ของโรงแรมให้เป็นที่รู้จักทั้งในและต่างประเทศ

ภาวิณี เต็มดี (2553) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการเข้ารับบริการใน Boutique Hotel ของนักท่องเที่ยวที่เข้ามาท่องเที่ยวในจังหวัดเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่า จากผลการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการเข้ารับบริการใน Boutique Hotel ของนักท่องเที่ยวที่เข้ามาท่องเที่ยวในจังหวัดเชียงใหม่ พบว่า กลุ่มผู้ให้บริการโรงแรมกลุ่ม Boutique Hotel เป็นกลุ่มที่รักอิสระ และต้องการหาความแปลกใหม่ในการพักผ่อน มีเอกลักษณ์ส่วนตัวที่โดดเด่น ไม่เหมือนใคร ปัจจัยด้านตัวผลิตภัณฑ์ หรือโรงแรมที่มีเอกลักษณ์โดดเด่น แปรกต่าง ตรงกับสไตล์การท่องเที่ยวของตน จึงเป็นปัจจัยหลักในการตัดสินใจเข้าพักโรงแรมกลุ่ม Boutique แต่ทั้งนี้ทั้งนั้น ปัจจัยอื่น ๆ ก็เป็นปัจจัยเสริมที่ช่วยเพิ่มความต้องการของนักท่องเที่ยวเพิ่มมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็น ด้านการบริการที่ต้องการการเอาใจใส่จากพนักงานมาก โดยจะชื่นชอบเป็นพิเศษ เมื่อพนักงานบริการดี เอาใจใส่ในรายละเอียดรู้ว่าลูกค้าต้องการหรือไม่

ต้องการอะไร และสรรหาสิ่งที่ลูกค้าต้องการมาให้ได้ ราคาของโรงแรมก็ไม่ควรจะแพงจนมากเกินไป อาจจะมากกว่าโรงแรมโดยทั่วไปขึ้นมา แต่ก็ไม่น่าจะมากกว่า 2 เท่าของราคาโรงแรมอื่น ๆ มี โปรโมชัน หรือส่วนลดให้กับกลุ่มลูกค้าที่พักในระยะยาว (Long Stay) ในเรื่องสถานที่ตั้งก็ควรที่จะอยู่ ใกล้แหล่งท่องเที่ยว ซึ่งต้องไม่พลุกพล่านจนเกินไป สิ่งอำนวยความสะดวก พื้นฐานก็เป็นปัจจัยสำคัญ อีกส่วนหนึ่ง ไม่ว่าจะเป็นอุปกรณ์อำนวยความสะดวกในห้องพัก ห้องอาหารสถานที่จอดรถ สระว่ายน้ำ และอินเตอร์เน็ต ส่วนสุดท้ายที่เป็นตัวเสริมก็คือส่วนของการบริหารจัดการ ซึ่งต้องดูในเรื่องของ ความสะอาด ความเป็นระเบียบเรียบร้อยให้บริการอากาศแบบการพักผ่อนอย่างแท้จริง มีการโฆษณา ประชาสัมพันธ์อย่างสม่ำเสมอและรักษาลูกค้าเก่าไว้ให้สามารถกลับมาใช้บริการอีกครั้ง หรือที่เรียกว่า Customer Relationship Management (CRM)

มนตรีกร วีรานุสรณ์ (2550) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจชุมชนอำเภอ เมืองพะเยา จังหวัดพะเยา มีวัตถุประสงค์ในการศึกษา เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของ ธุรกิจชุมชนอำเภอเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา โดยศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จด้านการเงิน ด้าน การผลิต ด้านการตลาด และด้านการบริหารจัดการ ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านการเงินในการ ศึกษาทั้ง 5 ธุรกิจ ผู้ประกอบการจะเป็นผู้วางแผนด้านเงินทุนเอง โดยเงินทุนส่วนใหญ่เป็นเงินทุน ส่วนตัวที่ทำธุรกิจอย่างค่อยเป็นค่อยไปมาตั้งแต่ต้น จึงมีเงินทุนเพียงพอในการประกอบธุรกิจ ในระยะ ต่อมาได้รับการสนับสนุนเงินทุนจากหน่วยงานทางราชการแบบให้เปล่า บางหน่วยงานให้ยืมแบบไม่มี ดอกเบี้ย และมีการระดมเงินทุนจากสมาชิกในกลุ่มธุรกิจโดยมีข้อตกลงร่วมกันในการเก็บเป็นเงินหุ้น และเงินออม

ปัจจัยด้านการตลาด พบว่า การศึกษาทั้ง 5 ธุรกิจ มีผลิตภัณฑ์ให้เลือกอย่างหลากหลายมีการ พัฒนาผลิตภัณฑ์ให้ตรงตามความต้องการของตลาด มีการกำหนดราคาที่เหมาะสมกับคุณภาพของ ผลิตภัณฑ์ มีการส่งเสริมการตลาดหลายช่องทางและส่งเสริมอย่างต่อเนื่อง มีการส่งมอบสินค้าถึง ผู้รับบริการอย่างรวดเร็ว ทำให้สินค้ามีคุณค่าเป็นที่ต้องการของตลาด ส่งผลให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ

ปัจจัยด้านการผลิต พบว่า ผู้ประกอบการจะเป็นผู้วางแผนและควบคุมการผลิต ตรวจสอบ คุณภาพผลิตภัณฑ์ว่าได้มาตรฐานตามที่ลูกค้าต้องการหรือไม่

ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ พบว่า การศึกษาทั้ง 5 ธุรกิจ ผู้ประกอบการเป็นผู้วางแผนการ ดำเนินงานหรือวิธีการปฏิบัติงานเอง โดยดูจากการรับคำสั่งซื้อจากลูกค้าเป็นเกณฑ์ ทั้ง 5 ธุรกิจ มีโครงสร้างองค์การที่มีการกำหนดตำแหน่งต่าง ๆ ไว้ แต่เป็นการกำหนดเพื่อรองรับการสนับสนุนจาก หน่วยงานภาครัฐที่ต้องมีโครงสร้างของสมาชิกในกลุ่มธุรกิจ แต่การบริหารจัดการจริง ๆ ยังคงเป็น หน้าที่ของผู้ประกอบการซึ่งเป็นผู้มีประสบการณ์มากกว่าสามารถจัดคนเข้างานได้อย่างเหมาะสม ตรง ตามความถนัดของแต่ละคนไม่มีความขัดแย้งกันภายในองค์การ เนื่องจากสมาชิกให้การยอมรับ

ผู้ประกอบการ เพราะผู้ประกอบการมีหลักการบริหารจัดการที่ดีไม่ใช้วิธีการสั่งการ แต่จะใช้วิธีการมอบหมายงานให้ทำ มีการสอบถามความพร้อมความสามารถในการทำงานก่อนมอบหมายงานให้ทำ ส่งผลให้ได้รับความร่วมมือจากสมาชิกเป็นอย่างดี และธุรกิจประสบความสำเร็จจนถึงปัจจุบันนี้

จากการสัมภาษณ์ความคิดเห็นเพิ่มเติม ผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ผักตบชวามีความคิดเห็นว่าการมีผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ งานฝีมือมีมาตรฐาน รูปแบบตรงตามความต้องการของผู้บริโภค และสมาชิกมีความเชื่อมั่นยอมรับในตัวของผู้ประกอบการให้ความร่วมมือในการผลิต จะส่งผลให้ธุรกิจประสบความสำเร็จได้ ส่วนผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ปลาสดมีความคิดเห็นว่าการที่ธุรกิจจะประสบผลสำเร็จนั้นผลิตภัณฑ์ต้องมีคุณภาพ รสชาติอร่อยและเป็นมาตรฐาน การได้รับการรับรองมาตรฐานจากกระทรวงสาธารณสุข ซึ่งเป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่ตรวจสอบคุณภาพของผลิตภัณฑ์ทำให้ผู้บริโภคมั่นใจที่จะใช้ผลิตภัณฑ์ก็จะให้ช่วยธุรกิจจำหน่ายได้ดีขึ้น ส่งผลให้ประสบความสำเร็จ

สำเร็จ บรมฤทธิ (2553) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยความสำเร็จทางการประกอบการของธุรกิจชุมชน: กรณีศึกษากลุ่มแม่บ้านเกษตรกรแปรรูปอาหารบ้านจอมแจ้ง ตำบลสีกาย อำเภอเมือง จังหวัดหนองคาย เพื่อศึกษา 1) ระดับทางการดำเนินงาน ปัจจัยการแข่งขัน และปัจจัยทางการตลาดของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรแปรรูปอาหารบ้านจอมแจ้ง 2) ปัจจัยด้านบุคคล ปัจจัยทางการดำเนินงาน ปัจจัยทางการแข่งขัน และปัจจัยทางการตลาดที่มีผลต่อความสำเร็จทางการประกอบการของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรแปรรูปอาหารบ้านจอมแจ้ง

ผลการศึกษาพบว่า ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 41 – 50 ปี มีการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาหรือปวช. มีสถานภาพสมรส มีรายได้เฉลี่ย 1,000 – 3,000 บาทต่อเดือน และมีระยะเวลาการเข้าร่วมเป็นสมาชิก 3 – 4

ปัจจัยทางการดำเนินงานโดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมาก คือ ด้านโครงสร้างและกระบวนการทำงาน ด้านการมีส่วนร่วม และอยู่ในระดับปานกลาง คือ ด้านศักยภาพผู้นำกลุ่ม ด้านทุนดำเนินการ และด้านการพัฒนาการเรียนรู้

ปัจจัยทางการแข่งขัน โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมาก คือ ด้านคุณภาพและอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านต้นทุน ด้านเวลา และด้านความยืดหยุ่นในการปรับตัว

ปัจจัยทางการตลาด โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก คือ ด้านการจัดจำหน่าย และด้านผลิตภัณฑ์ อยู่ในระดับปานกลาง คือ ด้านราคา และด้านการส่งเสริมการตลาด

ปัจจัยความสำเร็จของการประกอบธุรกิจชุมชน พบว่า ยอดขาย ผลิตภัณฑ์ของกลุ่ม 459,047 บาท ยอดขายผลิตภัณฑ์ของกลุ่มในปัจจุบัน (เฉลี่ย/ เดือน) 468,570 บาท ปัจจุบันกลุ่มมียอดขายผลิตภัณฑ์รวม 453,333 บาท

ส่วนแบ่งทางการตลาด พบว่า ผลผลิตภัณฑ์ของกลุ่มมียอดจำหน่ายตามงานแสดงสินค้า 69,040 บาท ผลผลิตภัณฑ์ของกลุ่มมียอดจำหน่ายที่ทำการกลุ่ม 234,880 บาท ผลผลิตภัณฑ์ของกลุ่มมียอดจำหน่ายให้พ่อค้าคนกลาง 966,560 บาท

กำไร พบว่า ผลการดำเนินงานของกลุ่มท่านในรอบปีที่ผ่านมามีกำไร 110,470 บาท กำไรจากการดำเนินงานของกลุ่ม (เฉลี่ย/ เดือน) 966,666 บาท กำไรจากการดำเนินงานของกลุ่มได้ง่ายเป็นเงินปันผลให้สมาชิก 870,000 บาท กลุ่มมีการจัดสรรกำไรไว้เป็นทุนในการดำเนินงาน 96,666 บาท กำไรจากการดำเนินงานในรายปีปัจจุบันไม่มี ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จทางการประกอบการของธุรกิจชุมชน พบว่า ตัวแปรอิสระทุกตัวที่นำมาศึกษาทั้งหมดมีระดับความสัมพันธ์ค่อนข้างสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ .992 ตัวแปรอิสระที่มีผลต่อปัจจัยความสำเร็จของการประกอบการธุรกิจชุมชนบ้านจอมแจ้งมากที่สุดคือ อายุ ศักยภาพผู้นำกลุ่ม การมีส่วนร่วม ทุนการดำเนินการ การพัฒนาการเรียนรู้ คุณภาพ ต้นทุน เวลาความยืดหยุ่นในการปรับตัว ผลผลิตภัณฑ์ ราคา การส่งเสริมการตลาด ส่วนตัวแปรอิสระอีก 6 ตัวแปร ไม่มีผลต่อความสำเร็จทางการประกอบการของธุรกิจชุมชนบ้านจอมแจ้งอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เดโช ธนโชคจินดา (2550) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและย่อมในโครงการสร้างผู้ประกอบการใหม่ เพื่อศึกษาปัจจัยที่ทำให้ประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของผู้ประกอบการในโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ กลุ่มผู้ประกอบการใหม่ของโครงการ “เสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่” (New Entrepreneurs Creation - NEC) ที่สามารถจัดตั้งธุรกิจใหม่หรือขยายธุรกิจเดิมได้ในเขตกรุงเทพฯ ฯ และต่างจังหวัด ผลการวิจัยพบว่า การที่จะประกอบธุรกิจให้ประสบความสำเร็จนั้นมีปัจจัยต่าง ๆ มากมายที่ส่งผลกระทบต่อตัวธุรกิจให้อยู่รอดและประสบความสำเร็จ โดยแต่ละปัจจัยนั้นส่งผลกระทบต่อตัวธุรกิจในระดับที่แตกต่างกัน แต่จากการวิเคราะห์ข้อมูลจะเห็นได้ชัดว่าผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีความคิดเห็นหลักตรงกันว่า ปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้พวกเขาเหล่านั้นประสบความสำเร็จในการประกอบธุรกิจนั้นคือ การที่ตัวผู้ประกอบการต้องมีความมุ่งมั่นและตั้งใจในการทำธุรกิจก่อนเป็นอย่างแรก ส่วนปัจจัยถัดมาที่ช่วยเสริมให้การดำเนินธุรกิจประสบความสำเร็จนั้นจะมาจากปัจจัยดังนี้ คือ ตัวสินค้าและบริการต้องมีคุณภาพเป็นที่ต้องการของตลาด และบุคลากรต้องมีทักษะ มุ่งมั่นและความตั้งใจในการทำงาน

พยนต์ ยศสุพรหม (2551) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยความสำเร็จในการบริหารจัดการสถานีวิจัยวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย จังหวัดเชียงใหม่ เพื่อศึกษา 1) กระบวนการบริหารจัดการองค์การ สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย จังหวัดเชียงใหม่ 2) ปัจจัยภายในที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหาร

จัดการ สถาบันวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย จังหวัดเชียงใหม่ และ 3) ปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการ สถาบันวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย จังหวัดเชียงใหม่

ผลการวิจัยพบว่า 1) สถาบันวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย จังหวัดเชียงใหม่ มีการบริหารจัดการในระบบราชการที่มีผลดีในด้านการสั่งการบังคับบัญชา แต่เป็นปัญหาอุปสรรคต่อการดำเนินงานด้านสื่อ 2) สถาบันวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย จังหวัดเชียงใหม่ มีจุดแข็งด้านความน่าเชื่อถือและความรู้ความสามารถของบุคลากร แต่มีจุดอ่อนด้านปริมาณและคุณภาพของบุคลากรไม่สมดุลกับพันธกิจ งบประมาณและวัสดุไม่เพียงพอ 3) การบริหารจัดการสถาบันวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย จังหวัดเชียงใหม่ ให้ประสบความสำเร็จ ต้องใช้ความสามารถด้านบริหารจัดการบุคลากร งบประมาณ และวัสดุอุปกรณ์ที่มีอย่างจำกัด ในขณะที่ต้องสามารถประสานกับด้านการเมือง ปรับตัวให้เข้ากับภาวะเศรษฐกิจ สังคม คู่แข่งและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งต้องสามารถบริหารจัดการภายใต้ภาวะจำกัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จิรภา ถิรินทร์พงศ์ (2550) ศึกษาเรื่อง ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการโรงแรม: กรณีศึกษาโรงแรมระดับ 3 ดาวในจังหวัดภูเก็ต งานวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษากระบวนการบริหารจัดการ และเงื่อนไขที่มีผลต่อการบริหารจัดการของโรงแรมระดับ 3 ดาว ในจังหวัดภูเก็ต 2) เพื่อนำเสนอยุทธศาสตร์การบริหารจัดการโรงแรม กรณีศึกษาโรงแรมระดับ 3 ดาว ในจังหวัดภูเก็ต การวิจัยครั้งนี้ ใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพโดยศึกษาโรงแรมระดับ 3 ดาวในจังหวัดภูเก็ต วิธีการหลักที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือการสัมภาษณ์ระดับลึกกับผู้ให้ข้อมูลหลัก คือผู้บริหาร ผู้จัดการโรงแรม ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่น ๆ เช่น พนักงานบริการ รวม 30 คน ผลวิจัยพบว่ากระบวนการบริหารจัดการโรงแรมมี ขั้นตอน คือ 1) การเลือกสถานที่ตั้งโรงแรมเป็นศูนย์กลางในการดำเนินธุรกิจการติดต่อสื่อสารอยู่ใกล้กับสถาบันบันเทิง 2) การบริหารทรัพยากรบุคคล การคัดเลือกบุคคลให้เหมาะสมกับงานให้ผลตอบแทน เพื่อสร้างแรงจูงใจ 3) การวางแผนการบริหารจัดการโรงแรม ต้องมีการวางแผนงานเชิงรุก มีการวางแผนการตลาด และการวางกลยุทธ์การบริหารจัดการที่ชัดเจน สำหรับเงื่อนไขที่มีผลต่อการบริหารจัดการโรงแรม มีเงื่อนไขสำคัญ 5 ประการ คือ 1) เงื่อนไขที่เกี่ยวกับผู้บริหาร มีความรู้ความสามารถ รับผิดชอบหน้าที่ รับฟังความคิดเห็นของพนักงานและลูกค้าที่มาใช้บริการ มีมนุษยสัมพันธ์ดี 2) เงื่อนไขด้านบุคลากร เป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ มีความชำนาญในงาน รับการฝึกอบรมในส่วนที่เกี่ยวกับงานให้เกิดทักษะและความชำนาญเพิ่มขึ้น 3) เงื่อนไขด้านการกำหนดราคาและการตลาด คำนึงถึงหลักการของการตั้งราคาการตลาดให้ต่ำกว่าคู่แข่งชั้น แต่รักษาคุณภาพด้านการบริการให้เกินความคาดหวังของลูกค้า 4) เงื่อนไขด้านเทคนิควิธีการในการให้บริการ สร้างความเป็นกันเอง การแสดงออกโดยการยิ้ม มีการต้อนรับที่อบอุ่น ให้ความสนใจและเอาใจใส่ลูกค้าทุกระดับ 5) เงื่อนไขด้านการโฆษณาประชาสัมพันธ์ ใช้สื่อโฆษณาประชาสัมพันธ์ โดยเลือกช่องทางในการสื่อสารที่เหมาะสม สอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมาย โฆษณาผ่านอินเทอร์เน็ต

การโฆษณาผ่านวารสาร การใช้สื่อวิทยุ ท้องถิ่น สำหรับยุทธศาสตร์การบริหารจัดการโรงแรม ประกอบด้วย 4 ยุทธศาสตร์ คือ 1) ยุทธศาสตร์พ่อกปกครองลูก เป็นการบริหารแบบครอบครัว ซึ่งมีเจ้าของกิจการคนเดียว ผู้บริหาร ดูแลเอาใจใส่พนักงานเสมือนคนในครอบครัว มีความสนิทสนม ใกล้ชิดกัน 2) ยุทธศาสตร์พึ่งพา การทำงานพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน เป็นลักษณะของการทำงานเป็น ทีมในการให้บริการแก่ลูกค้า 3) ยุทธศาสตร์ลูกค้ายกย่องพระเจ้า ลูกค้ายกย่องผู้ที่มีพระคุณ คำนึงถึงความ ต้องการของลูกค้าถือเป็น ความสำคัญที่จะต้องดูแลเอาใจใส่ 4) ยุทธศาสตร์ประทับใจไม่รู้ลืม เป็นการ สร้างความประทับใจให้กับลูกค้า ให้ความเป็นกันเอง ยิ้มแย้มแจ่มใส กล่าวคำสวัสดิ์ ทักทายลูกค้า ดูแลเอาใจใส่ลูกค้า

ปิยฉัตร จันทิวา (2546) ศึกษาเรื่อง แนวทางการบริหารธุรกิจอุตสาหกรรมให้ประสบความสำเร็จ ตามทัศนะของผู้ประกอบการที่ได้รับรางวัล “อุตสาหกรรมดีเด่น” การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบแนวทางการบริหารธุรกิจอุตสาหกรรมให้ประสบความสำเร็จ ตามทัศนะ ของผู้ประกอบการที่ได้รับรางวัล “อุตสาหกรรมดีเด่น” จำแนกตาม 5 ประเภทรางวัล ได้แก่ การเพิ่ม ผลผลิต การรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อม การบริหารความปลอดภัย การบริหารงานคุณภาพ และการ บริหารอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อม ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ กรรมการ ผู้จัดการ/ หน่วยงานผู้จัดการของธุรกิจอุตสาหกรรมที่ได้รับรางวัล “อุตสาหกรรมดีเด่น” จำนวน 169 ราย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม เก็บรวบรวมข้อมูลทางไปรษณีย์ การวิเคราะห์ ข้อมูลทางสถิติใช้ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และวิเคราะห์ความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วย Scheffe Analysis การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติใช้ โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS v.11

ผลการวิจัยพบว่า ธุรกิจอุตสาหกรรมที่ได้รับรางวัล “อุตสาหกรรมดีเด่น” ส่วนใหญ่จัดตั้งใน รูปแบบบริษัทจำกัด ดำเนินธุรกิจเพื่อการขายภายในประเทศและการส่งออก มีเงินทุนจดทะเบียน 500 – 1,000 ล้านบาท สัดส่วนการลงทุนในกิจการเป็นของคนไทยทั้งหมดก่อตั้งมาเป็นเวลามากกว่า 15 ปี ผลประกอบการโดยภาพรวมมีกำไร แนวทางการบริหารธุรกิจด้านการตลาด ส่วนใหญ่ใช้ปัจจัย ด้านคุณภาพ ราคาสินค้าและบริการเป็นสิ่งจูงใจลูกค้า กลยุทธ์ด้านการตลาดใช้การออกแบบ/ พัฒนา ผลิตภัณฑ์ให้ตรงกับความต้องการของลูกค้า และการหาตลาดใหม่/ ขยายตลาดไปต่างประเทศ ด้าน การผลิต ส่วนใหญ่ใช้วิธีการลดต้นทุน โดยด้านวัตถุดิบลดต้นทุนด้วยการลดความสูญเสียสิ้นเปลือง ลด ต้นทุนด้านแรงงานด้วยการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน ลดต้นทุนด้านวัสดุการผลิตด้วยการ ตรวจสอบบำรุงเครื่องจักรอยู่เสมอ กลยุทธ์ด้านการผลิตที่ใช้ คือ การเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตและ การลดต้นทุนการผลิต ด้านการเงิน/ บัญชี ส่วนใหญ่มีมาตรการควบคุมทางการเงิน โดยการจัดตั้ง หน่วยงานที่ทำหน้าที่ควบคุมและตรวจสอบภายในการป้องกันการทุจริตกระทำโดยการกำหนดวิธีการ ปฏิบัติงานในหน่วยงานที่สำคัญ กลยุทธ์ด้านการเงินที่ใช้ คือ การควบคุมการให้เครดิตลูกค้า ด้านการ

บริหารทรัพยากรบุคคล ส่วนใหญ่มีระบบการจ่ายค่าตอบแทนในรูปแบบเงินเดือนและค่าจ้าง ค่าล่วงเวลา โบนัสและเงินช่วยเหลือต่าง ๆ

ยุพิน ไกรหาญ (2552) ศึกษาเรื่องการเทียบเคียงระบบจัดการ: กรณีศึกษากลยุทธ์สู่ความสำเร็จของการพัฒนาฟาร์มโคพันธุ์อินดูบราซิล มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการฟาร์มโคพันธุ์อินดูบราซิล เพื่อเทียบเคียง (Benchmarking) ระบบจัดการของฟาร์มเป้าหมายการพัฒนา กับฟาร์มต้นแบบการพัฒนา (The Best Practice Farm) และเพื่อหากกลยุทธ์การจัดการฟาร์มให้ประสบผลสำเร็จ และประเมินกลยุทธ์การจัดการฟาร์ม โดยศึกษาฟาร์มต้นแบบการพัฒนา คือ ชูวิทย์ฟาร์ม อำเภอเมือง จังหวัดหนองคาย จำนวน 1 ฟาร์ม และนำไปพัฒนาฟาร์มเป้าหมายการพัฒนา คือ อรุณโรจน์ฟาร์ม อำเภอโพนพิสัย จังหวัดหนองคาย โดยทำการศึกษาวิเคราะห์ และสังเคราะห์ ตัวแปรที่สำคัญ คือ สถานที่ (Place) ราคา (Price) ผลผลิตภัณฑ์ (Product) หลักการประชาสัมพันธ์ของฟาร์ม (Promotion) หลักการบริหารจัดการฟาร์มแบบมีอาชีพ (Proactive) แรงกระตุ้นหรือปัจจัยที่ทำให้สนใจในการเลี้ยงโค (Pleasure) และวิธีการจัดการฟาร์มที่มีประสิทธิภาพ (Practice) ทั้งจากฟาร์มต้นแบบการพัฒนาและฟาร์มเป้าหมายการพัฒนา มีวิธีการในการศึกษาหรือกระบวนการวิจัย 3 ระยะ ผลการวิจัยพบว่า

ระยะที่ 1 สภาพปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการฟาร์มโคพันธุ์อินดูบราซิลของฟาร์มเป้าหมายการพัฒนา ประกอบด้วย ปัญหาของการให้น้ำเชื้อ การประชาสัมพันธ์ยังไม่ครอบคลุมถึงกลุ่มเป้าหมาย โรงเรือนยังไม่มีกำหนดแบ่งโซนที่เป็นระเบียบ พื้นที่การใช้เลี้ยงไม่เพียงพอมีปัญหาเรื่องการเดินทางเข้าเยี่ยมชมของลูกค้าเนื่องจากฟาร์มตั้งอยู่ห่างไกลตัวเมือง มีปัญหาเกี่ยวกับราคาน้ำเชื้อที่ถูก และไม่มีอุปกรณ์ในการเก็บน้ำเชื้อให้สามารถใช้ได้นาน ๆ หน่วยงานราชการขาดการสนับสนุนอย่างเป็นทางการและเป็นรูปธรรมและต่อเนื่อง ราคาจำหน่ายลูกโคต้องขึ้นอยู่กับกลไกของตลาดไม่สามารถกำหนดราคาด้วยตนเองและปัญหาการเจ็บป่วยของโค

ระยะที่ 2 การเทียบเคียง (Benchmarking) ระบบจัดการของฟาร์มเป้าหมายการพัฒนา กับฟาร์มต้นแบบการพัฒนา (The Best Practice Farm) พบว่า ฟาร์มต้นแบบพัฒนา มีการบริหารจัดการฟาร์มในด้านสถานที่ (Place) ราคา (Price) ผลผลิตภัณฑ์ (Product) หลักการประชาสัมพันธ์ของฟาร์ม (Promotion) หลักการบริหารจัดการฟาร์มแบบมีอาชีพ (Proactive) แรงกระตุ้นหรือปัจจัยที่ทำให้สนใจในการเลี้ยงโค (Pleasure) และวิธีการจัดการฟาร์มที่มีประสิทธิภาพ (Practice) โดยภาพรวมอยู่ในระดับที่มีสมรรถนะหรือมีความเหมาะสมดีมาก ส่วนฟาร์มเป้าหมายการพัฒนา มีการบริหารจัดการฟาร์มในสถานที่ (Place) ราคา (Price) ผลผลิตภัณฑ์ (Product) หลักการประชาสัมพันธ์ของฟาร์ม (Promotion) หลักการบริหารจัดการฟาร์มแบบมีอาชีพ (Proactive) แรงกระตุ้นหรือปัจจัยที่ทำให้สนใจในการเลี้ยงโค (Pleasure) และวิธีการจัดการฟาร์มที่มีประสิทธิภาพ (Practice) โดยภาพรวมอยู่ในระดับที่มีสมรรถนะหรือมีความเหมาะสมปานกลาง



ระยะที่ 3 การพัฒนาฟาร์มเป้าหมาย ผลจากการเทียบเคียงในระยะที่ 2 พบว่า ด้านสถานที่ และด้านประชาสัมพันธ์มีค่าเฉลี่ยผลต่างของคะแนนระหว่างฟาร์มต้นแบบการพัฒนาและฟาร์มเป้าหมายการพัฒนาอยู่ที่ 7.16 และมีค่าเฉลี่ยผลต่างของคะแนนระหว่างฟาร์มต้นแบบการพัฒนาและฟาร์มเป้าหมายการพัฒนาอยู่ที่ 9.75 ตามลำดับ ซึ่งทั้งสองด้านถือว่ามีความสำคัญเร่งด่วนที่จะต้องมีการพัฒนาในด้านอื่น ๆ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงเลือกพัฒนาด้านสถานที่และด้านการประชาสัมพันธ์ วิธีการที่ใช้คือ การสร้างโรงเรือนเลี้ยงโคใหม่ โดยการทำเป็นคอกไม้ ปลูกพื้นด้วยดินเหนียวนุ่มคลุมด้วยฟางสับ และมีแนวกันน้ำฝนไหลเข้าท่วมพื้นคอก จัดทำชายคาสามารถป้องกันแดดและป้องกันฝนสาดได้ ส่วนการแก้ปัญหาด้านการประชาสัมพันธ์วิธีการที่ใช้ คือ จัดทำแผ่นพับประชาสัมพันธ์เพื่อเผยแพร่ความรู้ และศักยภาพของฟาร์ม โดยนำไปเผยแพร่ในจังหวัดหนองคาย จังหวัดอุดรธานี จังหวัดละ 5 อำเภอ และเผยแพร่ที่ตลาดนัดโคงามตามเทศกาลต่าง ๆ นอกจากนั้นยังได้จัดทำป้ายประชาสัมพันธ์เพื่อติดประชาสัมพันธ์ในจังหวัดหนองคาย จังหวัดละ 5 อำเภอ โฆษณาประชาสัมพันธ์ผ่านทางวิทยุชุมชน บ้านเข็ญ อำเภอโพนพิสัย จังหวัดหนองคาย ส่วนการประเมินผลการพัฒนาฟาร์มเป้าหมาย จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 26 คน พบว่า กลุ่มตัวอย่างตอบว่าผลการพัฒนาฟาร์มเป้าหมายโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

### บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยและกระบวนการบริหารจัดการที่มีอิทธิพลต่อระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaires) และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกนำไปสู่ความเข้าใจเนื้อหาได้อย่างแท้จริง ผู้วิจัยขอกล่าวถึงวิธีการดำเนินการวิจัยดังรายละเอียดต่อไปนี้

- 3.1 รูปแบบการวิจัย
- 3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย
- 3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.4 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.5 การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้
- 3.6 ระยะเวลาของการวิจัย

#### 3.1 รูปแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยเลือกวิธีการได้มาซึ่งข้อมูลทั้งการวิจัยในเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และการวิจัยในเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยจำแนกรายละเอียดดังต่อไปนี้

##### 3.1.1 การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research)

กระบวนการวิจัยที่ใช้แบบสอบถาม (Questionnaires) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลในลักษณะของการวิจัยแบบสำรวจ (Survey Research) ซึ่งในงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้ใช้เครื่องมือวิจัยเชิงปริมาณ 2 ชุด คือ ชุดที่ 1 แบบสอบถามสำรวจความคิดเห็นของผู้ใช้บริการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครเป็นแบบสอบถามที่เฉพาะเจาะจงลงไป เพื่อมุ่งศึกษาถึงปัจจัยความสำเร็จที่มีอิทธิพลต่อระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร และชุดที่ 2 แบบสอบถามสำรวจความคิดเห็นของผู้ประกอบการโรงแรมบูติกเป็นแบบสอบถามที่เฉพาะเจาะจงถึงกระบวนการบริหารจัดการที่มีอิทธิพลต่อระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร

##### 3.1.2 การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research)

กระบวนการวิจัยเพื่อได้มาซึ่งข้อมูลเพิ่มเติม โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In – depth Interview) เพื่อศึกษาถึงกระบวนการบริหารจัดการที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร โดยทำการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างผู้ประกอบการโรงแรมบูติก

### 3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

3.2.1 ประชากรการวิจัย (เชิงปริมาณ) โดยทำการศึกษา 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่ 1 คือ ผู้ใช้บริการโรงแรมบูติกชาวไทยและชาวต่างชาติในเขตกรุงเทพมหานคร

กลุ่มที่ 2 คือ ผู้ประกอบการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครที่เข้าร่วมโครงการประกวดสุดยอดโรงแรมบูติกไทย ครั้งที่ 1 ปี 2010 และครั้งที่ 2 ปี 2011 จำนวน 26 คน

3.2.2 ประชากรการวิจัย (เชิงคุณภาพ) โดยทำการศึกษา 1 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่ 1 คือ ผู้ประกอบการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครที่เข้าร่วมโครงการประกวดสุดยอดโรงแรมบูติกไทย ครั้งที่ 1 ปี 2010 และครั้งที่ 2 ปี 2011 จำนวน 26 คน

3.2.3 กลุ่มตัวอย่างการวิจัย (เชิงปริมาณ) ทำการศึกษา 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่ 1 คือ ผู้ใช้บริการโรงแรมบูติกชาวไทยและชาวต่างชาติในเขตกรุงเทพมหานคร เนื่องจากจำนวนประชากรในกลุ่มผู้ให้บริการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร เป็นกลุ่มตัวอย่างเฉพาะกลุ่ม ทำให้ผู้วิจัยเลือกใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบไม่ใช้ความน่าจะเป็น (Non – Probability Sampling) โดยใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบกำหนดจำนวน (Quota Sampling) และวิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบลูกโซ่ (Snowball Sampling) โดยผู้วิจัยเลือกวิธีการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างใช้สูตรการหาขนาดตัวอย่างของ ทาโร ยามาเน่ (Taro Yamane) จากสัดส่วนประชากรที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 (เมื่อเปิดตารางค่า Z จะได้ค่าเท่ากับ 1.96) โดยกำหนดค่าความคลาดเคลื่อนที่ร้อยละ 5 ค่าโดยประมาณของสัดส่วนหรือร้อยละขนาดกลุ่มตัวอย่างที่จำนวน 400 ซึ่งหาได้จากสูตรดังนี้ (กัลยา วาณิชบัญชา, 2554)

$$n = \frac{Z^2}{4(e^2)}$$

แทนค่าในสูตรได้ดังนี้

$$n = \frac{(1.96)^2}{4 (0.05)^2}$$

$$n = \frac{3.8416}{4 \times 0.0025}$$

$$n = \frac{3.8416}{0.01}$$

$$n = 384.16$$

จากผลของการแทนค่าในสูตรดังกล่าวทำให้ทราบถึงจำนวนกลุ่มตัวอย่างในการเก็บข้อมูลอยู่ที่ 384 ชุด ซึ่งมีอัตราการคลาดเคลื่อนที่ร้อยละ 5 ตามสูตร ผู้วิจัยจึงเลือกเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างผู้ให้บริการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครที่จำนวน 400 ชุด ถือว่าเพียงพอและเหมาะสมในการเป็นกลุ่มตัวอย่างของการวิจัยในครั้งนี้ ซึ่งเก็บข้อมูลจากพื้นที่ที่จะทำการศึกษา คือ โรงแรมบูติกในเขต

กรุงเทพมหานครที่เข้าร่วมโครงการประกวดสุดยอดโรงแรมบูติกไทย ครั้งที่ 1 ปี 2010 และครั้งที่ 2 ปี 2011 จำนวน 26 โรงแรม

กลุ่มที่ 2 คือ ผู้ประกอบการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครที่เข้าร่วมโครงการประกวดสุดยอดโรงแรมบูติกไทย ครั้งที่ 1 ปี 2010 และครั้งที่ 2 ปี 2011 ตอบรับตอบแบบสอบถามจำนวน 10 โรงแรม ๆ ละ 1 คน จากทั้งหมด จำนวน 26 โรงแรม ดังตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1: รายชื่อโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครที่เข้าร่วมโครงการประกวดสุดยอดโรงแรมบูติกไทย ครั้งที่ 1 ปี 2010 และครั้งที่ 2 ปี 2011 จำนวน 26 โรงแรม

อันดับ	ชื่อโรงแรม	ห้อง	รางวัล
1	เดอะ ภูธร (The Bhuthorn)	3	Gold awards for Architecture & Design 2011, Gold Awards for Thematic Idea & Culture 2011
2	โรงแรมเซเว่น (Seven Hotel)	6	
3	โฟคอล โลคอล เบด แอนด์ เบรคฟาสต์ (Focal Local Bed and Breakfast)	7	Silver Award for Architecture & Design 2011
4	บ้านเตปา บูติก โฮสเทล (Baan Teka Boutique Hostel)	8	
5	โรงแรมบ้านสิริน (Serene Bangkok Bed & Breakfast)	8	
6	โรงแรมไทยสกาล่า (Thai Scala Shark Fin Hotel)	8	
7	บ้านพระนนท์ เบด แอนด์ เบรคฟาสต์ (Baan Pra Nond Bed & Breakfast)	9	รางวัลดีเด่น Renovation & Modification ประเภทการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงสถาปัตยกรรมที่มีอยู่ 2010, Gold awards for Architecture & Design 2011

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 3.1 (ต่อ): รายชื่อโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครที่เข้าร่วมโครงการประกวดสุดยอด  
โรงแรมบูติกไทย ครั้งที่ 1 ปี 2010 และครั้งที่ 2 ปี 2011 จำนวน 26 โรงแรม

อันดับ	ชื่อโรงแรม	ห้อง	รางวัล
8	จักรพงษ์วิลล่า (Chakrabongse Villas)	9	ภาคกลาง Thailand Boutique Awards 2010, รางวัลยอดเยี่ยม Cultural ประเภทส่งเสริมและอนุรักษ์วัฒนธรรม 2010
9	บ้านดินสอ บูติก โฮสเทล (Baan Dinso Boutique Hostel)	9	รางวัลดีเด่น Renovation & Modification ประเภทการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงสถาปัตยกรรมที่มีอยู่ 2010
10	โอล์ด บางกอก อินน์ (Old Bangkok Inn)	10	
11	กลิทซ์ แบงคอก (Glitz Bangkok)	14	
12	เอชคิว โฮสเทล (HQ Hostel)	15	
13	พระยา พาลาซโซ (Praya Palazzo)	17	Gold Award for Thematic Idea & Culture 2010, Gold Award for Architecture & Design 2010
14	อริยาศรม วิลล่า แอนด์ สปา (Ariyasom Villa and Spa)	24	
15	โอเอซิส อินน์ กรุงเทพฯ (Oasis Inn Bangkok)	24	
16	หลับดีบางกอก - สีลม (Lub d Bangkok - Silom)	36	Silver Award for Architecture & Design 2011
17	โรงแรมซิลค์ กรุงเทพฯ (SilQ Bangkok Hotel)	40	
18	โรงแรมสบายสบาย แอด สุขุมวิท (Sabai Sabai @ Sukhumvit Hotel)	42	

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 3.1 (ต่อ): รายชื่อโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครที่เข้าร่วมโครงการประกวดสุดยอด  
โรงแรมบูติกไทย ครั้งที่ 1 ปี 2010 และครั้งที่ 2 ปี 2011 จำนวน 26 โรงแรม

อันดับ	ชื่อโรงแรม	ห้อง	รางวัล
19	บุญศิริ เพลส (Boonsiri Place)	48	
20	หลังดีบางกอก - สยามสแควร์ (Lub d Bangkok - Siam Square)	50	รางวัลยอดเยี่ยม Total Experience ประเภทส่งเสริมประสบการณ์ชีวิต 2010
21	โรงแรม เดอ บางกอก (Hotel de Bangkok)	50	
22	โรงแรมลรรค เอ็กซ์ แอล (Luxx Xl Hotel)	51	Silver Award for Architecture & Design 2011
23	เอ็ม ทู เดอ บางกอก (M2 de Bangkok)	57	
24	โรงแรมทรูสยาม (True Siam Hotel)	65	
25	โรงแรมเอส 15 สุขุมวิท (S15 Sukhumvit Hotel)	72	
26	โรงแรมเซี่ยงไฮ้ แมนชั่น (Shanghai Mansion)	76	Gold Award for Thematic Idea & Culture 2011

ที่มา: คู่มือสุดยอดโรงแรมบูติก 2010 – 2012. (2555). สืบค้นวันที่ 29 เมษายน 2557 จาก  
<http://testweb.ktc.co.th/ktcworld/Service/TBA/index.htm>.

#### 3.2.4 กลุ่มตัวอย่างการวิจัย (เชิงคุณภาพ) โดยทำการศึกษา 1 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่ 1 คือ ผู้ประกอบการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครที่เข้าร่วมโครงการประกวด  
สุดยอดโรงแรมบูติกไทย ครั้งที่ 1 ปี 2010 และครั้งที่ 2 ปี 2011 โดยผู้ประกอบการตอบรับให้ทำการ  
สัมภาษณ์ จำนวน 3 คน ได้แก่ ผู้ประกอบการบ้านเตปา บูติก โฮสเทล ผู้ประกอบการบ้านพระนนท์  
เบต แอน เบรค ฟาสต์ และผู้ประกอบการโรงแรมเซเว่น

### 3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) จำนวน 2 ชุดที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง โดยใช้ปัจจัยความสำเร็จ 5 ประการ ตามแนวคิดของชนิสสา ฤทธารมย์ และคณะ (2548, หน้า 134 – 135 อ้างใน ชยกร บุตรระเศรณี, 2550, หน้า 7) ได้แก่ ปัจจัยด้านทำเลที่ตั้ง (Location) ปัจจัยด้านการบริการ (Service) ปัจจัยด้านบุคลากร (Human Resource) ปัจจัยด้านการตลาด (Marketing) และปัจจัยด้านเทคโนโลยี (Technology) กับผู้ใช้บริการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร และใช้กระบวนการบริหารจัดการ ตามหลักการและแนวคิดของลูเธอร์ กูลิค และลินดัล เออร์วิกค์ ทั้ง 7 ด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผน (Planning) ด้านการจัดองค์การ (Organization) ด้านการจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) ด้านการสั่งการ (Directing) ด้านการประสานงาน (Coordinator) ด้านการรายงาน (Report) และด้านงบประมาณ (Budgeting) กับผู้ประกอบการโรงแรมบูติก ส่วนแบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ใช้กับผู้ประกอบการโรงแรมบูติก เพื่อเก็บข้อมูลเชิงลึกเพิ่มเติม

#### 3.3.1 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1) ศึกษาค้นคว้ารายละเอียดต่าง ๆ จากหนังสือ เอกสารอิเล็กทรอนิกส์ (Internet) และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการบริหารจัดการของลูเธอร์ กูลิค และ ลินดัล เออร์วิกค์ และปัจจัยความสำเร็จในด้านต่าง ๆ เพื่อประมวลผลและใช้เป็นข้อมูลในการสร้างเครื่องมือวิจัยในรูปของแบบสอบถาม (Questionnaire) โดยยึดตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยในครั้งนี้

2) กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย

3) สร้างแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้ทำแบบสอบถามออกแบ่งออกเป็น 2 ชุด คือ

ชุดที่ 1 แบบสอบถามสำหรับผู้ใช้บริการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะคำถามที่ใช้เป็นแบบตรวจสอบรายการ จำนวน 4 ข้อ

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จของผู้ใช้บริการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร 5 ประการ จำนวน 20 ข้อ ได้แก่ ปัจจัยด้านทำเลที่ตั้ง (Location) ปัจจัยด้านการบริการ (Service) ปัจจัยด้านบุคลากร (Human Resource) ปัจจัยด้านการตลาด (Marketing) และปัจจัยด้านเทคโนโลยี (Technology)

ผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถามชนิดประมาณค่าแบบลิเคิร์ต (Likert Rating Scales) 5 ระดับ เพื่อวัดระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จ ตามเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

ระดับความสำคัญมากที่สุด หรือ ความคิดเห็นด้วยมากที่สุด	ให้คะแนนเท่ากับ 5
ระดับความสำคัญมาก หรือ ความคิดเห็นด้วยมาก	ให้คะแนนเท่ากับ 4

ระดับความสำคัญปานกลาง หรือ ความคิดเห็นด้วยปานกลาง ให้คะแนนเท่ากับ 3  
 ระดับความสำคัญน้อย หรือ ความคิดเห็นด้วยน้อย ให้คะแนนเท่ากับ 2  
 ระดับความสำคัญน้อยที่สุด หรือ ความคิดเห็นน้อยด้วยที่สุด ให้คะแนนเท่ากับ 1

การแปรผลคะแนนของข้อมูลที่ศึกษา ทำการแบ่งช่วงระดับความคิดเห็น โดยใช้สูตรการ  
 คำนวณหาความกว้างของอันตรภาคชั้น (ซูใจ คูหารัตนไชย, 2542, หน้า 7 – 10 อ้างใน ภัทรภร  
 ชัยพุทธพันธ์, 2554, หน้า 101)

$$\begin{aligned} \text{อันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{พิสัย}}{\text{จำนวนชั้น}} = \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ &= \frac{5 - 1}{5} \\ &= 0.8 \end{aligned}$$

ซึ่งทำให้ได้เกณฑ์การแปลความหมายของระดับคะแนนเฉลี่ย โดยยึดหลักเกณฑ์ดังต่อไปนี้

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง	4.21 – 5.00	หมายถึง	ระดับความคิดเห็นด้วยมากที่สุด
คะแนนเฉลี่ยระหว่าง	3.41 – 4.20	หมายถึง	ระดับความคิดเห็นด้วยมาก
คะแนนเฉลี่ยระหว่าง	2.61 – 3.40	หมายถึง	ระดับความคิดเห็นด้วยปานกลาง
คะแนนเฉลี่ยระหว่าง	1.81 – 2.60	หมายถึง	ระดับความคิดเห็นด้วยน้อย
คะแนนเฉลี่ยระหว่าง	1.00 – 1.80	หมายถึง	ระดับความคิดเห็นด้วยน้อยที่สุด

ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกใน  
 เขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 1 ข้อ เพื่อวัดระดับความคิดเห็นของผู้ใช้บริการโรงแรมบูติกถึงความ  
 สำเร็จของโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร โดยใช้แบบสอบถามชนิดประมาณค่าแบบลิเคิร์ต  
 (Likert Rating Scales) 5 ระดับ เหมือนในส่วนที่ 2

ส่วนที่ 4 เป็นแบบสอบถามปลายเปิด (Open – Ended Questions) ข้อคิดเห็น  
 และข้อเสนอแนะของผู้ใช้บริการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครเกี่ยวกับปัจจัยและกระบวนการ  
 บริหารจัดการที่มีอิทธิพลต่อระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพ-  
 มหานคร ขึ้นตอนต่อไป นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นมาเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อทำ  
 การตรวจสอบความเที่ยงตรงแก้ไขก่อนนำไปทดสอบ

ชุดที่ 2 แบบสอบถามสำหรับผู้ประกอบการโรงแรมบูติก ประกอบด้วย 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม  
 ลักษณะคำถามที่ใช้เป็นแบบตรวจสอบรายการ จำนวน 4 ข้อ



ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการของผู้ประกอบการในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร ทั้ง 7 ด้าน จำนวน 29 ข้อ ได้แก่ ด้านการวางแผน (Planning) ด้านการจัดองค์การ (Organization) ด้านการจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) ด้านการสั่งการ (Directing) ด้านการประสานงาน (Coordinator) ด้านการรายงาน (Report) และด้านงบประมาณ (Budgeting)

ผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถามชนิดประมาณค่าแบบลิเคิร์ต (Likert Rating Scales) 5 ระดับ เพื่อวัดระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารงาน POSDCoRB ตามเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

ระดับความสำคัญมากที่สุด หรือ ความคิดเห็นด้วยมากที่สุด	ให้คะแนนเท่ากับ 5
ระดับความสำคัญมาก หรือ ความคิดเห็นด้วยมาก	ให้คะแนนเท่ากับ 4
ระดับความสำคัญปานกลาง หรือ ความคิดเห็นด้วยปานกลาง	ให้คะแนนเท่ากับ 3
ระดับความสำคัญน้อย หรือ ความคิดเห็นด้วยน้อย	ให้คะแนนเท่ากับ 2
ระดับความสำคัญน้อยที่สุด หรือ ความคิดเห็นน้อยด้วยที่สุด	ให้คะแนนเท่ากับ 1

การแปรผลคะแนนของข้อมูลที่ได้ศึกษา ทำการแบ่งช่วงระดับความคิดเห็น โดยใช้สูตรการคำนวณหาความกว้างของอันตรภาคชั้น (ซูโจ คูหารัตนไชย, 2542, หน้า 7 – 10 อ้างใน ภัทรกร ชัยพุทธพันธ์, 2554, หน้า 101)

$$\begin{aligned} \text{อันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{พิสัย}}{\text{จำนวนชั้น}} = \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ &= \frac{5 - 1}{5} \\ &= 0.8 \end{aligned}$$

ซึ่งทำให้ได้เกณฑ์การแปลความหมายของระดับคะแนนเฉลี่ย โดยยึดหลักเกณฑ์ดังต่อไปนี้

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง	4.21 – 5.00	หมายถึง	ระดับความคิดเห็นด้วยมากที่สุด
คะแนนเฉลี่ยระหว่าง	3.41 – 4.20	หมายถึง	ระดับความคิดเห็นด้วยมาก
คะแนนเฉลี่ยระหว่าง	2.61 – 3.40	หมายถึง	ระดับความคิดเห็นด้วยปานกลาง
คะแนนเฉลี่ยระหว่าง	1.81 – 2.60	หมายถึง	ระดับความคิดเห็นด้วยน้อย
คะแนนเฉลี่ยระหว่าง	1.00 – 1.80	หมายถึง	ระดับความคิดเห็นด้วยน้อยที่สุด

ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 1 ข้อ เพื่อวัดระดับความคิดเห็นของผู้ประกอบการโรงแรมบูติกถึงความสำเร็จในการบริหารงานโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร โดยใช้แบบสอบถามชนิดประมาณค่าแบบลิเคิร์ต (Likert Rating Scales) 5 ระดับ เหมือนในส่วนที่ 2

ส่วนที่ 4 เป็นแบบสอบถามปลายเปิด (Open – Ended Questions) ข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะของผู้ประกอบการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครเกี่ยวกับปัจจัยและกระบวนการบริหารจัดการที่มีอิทธิพลต่อระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร ขั้นตอนต่อไป นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นมาเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อทำการตรวจสอบความเที่ยงตรงแก้ไขก่อนนำไปทดสอบ

4) สร้างแบบสัมภาษณ์ ผู้วิจัยทำการศึกษาประเด็นคำถามที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการบริหารจัดการ ตามหลักการและแนวคิดของลูเธอร์ กูลิค และลินดัล เออร์วิกค์ ทั้ง 7 ด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผน (Planning) ด้านการจัดองค์การ (Organization) ด้านการจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) ด้านการสั่งการ (Directing) ด้านการประสานงาน (Coordinator) ด้านการรายงาน (Report) และด้านงบประมาณ (Budgeting) โดยนำแนวคำถามในการสัมภาษณ์เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อความถูกต้อง และครอบคลุมประเด็นที่ต้องการจะศึกษามากที่สุด มีการเรียงลำดับคำถาม เนื้อหาของคำถามเป็นลักษณะปลายเปิด โครงสร้างแนวคำถามในการสัมภาษณ์ แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 แนวคำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการ หรือผู้จัดการโรงแรมบูติก จำนวน 3 ข้อ และส่วนที่ 2 เป็นแนวคำถามเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการของผู้ประกอบการในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 10 ข้อ

### 3.3.2 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

1) นำแบบสอบถามเชิงเนื้อหา (Content Validity) ทั้ง 2 ชุด มาตรวจสอบว่าตรงตามจุดมุ่งหมายของการศึกษาคั้งนี้หรือไม่ แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข เสนอผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญด้านการสร้างเครื่องมือวิจัย และด้านการศึกษา จำนวน 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา พร้อมทั้งพิจารณาความถูกต้องชัดเจนของภาษาที่ใช้

2) วิเคราะห์คุณภาพของเครื่องมือโดยหาค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ด้วยค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC (Item – Objective Congruence Index) ต้องได้ค่าความสอดคล้องรายข้อมากกว่า 0.5 ขึ้นไป แต่ผลการพิจารณามีค่าความสอดคล้องบางข้อน้อยกว่า 0.5 ผู้วิจัยจึงทำการปรับแก้แบบสอบถามบางข้อตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิ

3) นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบจากผู้ทรงคุณวุฒิที่ปรับแก้ไขแล้ว นำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ให้พิจารณาความสมบูรณ์อีกครั้ง

4) นำแบบสอบถามผู้ให้บริการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร ที่ได้ปรับปรุงแก้ไขเรียบร้อยแล้วไปทดลองใช้ (Try out) กับกลุ่มตัวอย่างที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย จำนวน 35 คน จากนั้นนำข้อมูลที่ได้จากการสอบถามมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) เพื่อให้ได้แบบ

สอบถามที่สมบูรณ์ โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ด้วยวิธีการของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) โดยค่าอัลฟาที่ได้จะแสดงถึงระดับความคงที่ของแบบสอบถาม จะมีค่า  $\alpha$  มากกว่าและเท่ากับ 0.7 สำหรับงานวิจัยเชิงสำรวจ ได้ค่าความเชื่อมั่น ดังตาราง ต่อไปนี้

ตารางที่ 3.2: แสดงค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามผู้ใช้บริการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient)

ปัจจัยความสำเร็จ	ค่าความเชื่อมั่น
ปัจจัยด้านทำเลที่ตั้ง (Location)	0.771
ปัจจัยด้านการบริการ (Service)	0.891
ปัจจัยด้านบุคลากร (Human Resource)	0.868
ปัจจัยด้านการตลาด (Marketing)	0.861
ปัจจัยด้านเทคโนโลยี (Technology)	0.779

จากตารางที่ 3.2 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามผู้ใช้บริการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) นำมาทดลองใช้กับกลุ่มที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง 35 คน พบว่า คำถามปัจจัยด้านทำเลที่ตั้ง ทดสอบค่าความเชื่อมั่นออกมาได้เพียง 0.602 โดยวิธีการของครอนบาคแนะนำให้ตัดข้อความที่ 1.1 และข้อความที่ 1.4 จึงทำให้เหลือข้อความที่ 1.2 และข้อความที่ 1.3 ได้ค่าความเชื่อมั่นของปัจจัยด้านทำเลที่ตั้ง เท่ากับ 0.771 ส่วนคำถามปัจจัยด้านการบริการ ปัจจัยด้านบุคลากร ปัจจัยด้านการตลาด และปัจจัยด้านเทคโนโลยี มีค่าความเชื่อมั่นมากกว่า 0.7 ทุกข้อ

5) นำแบบสัมภาษณ์มาตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูล โดยเริ่มจากผู้สัมภาษณ์สร้างความสัมพันธ์อันดีต่อผู้ให้สัมภาษณ์ เพื่อให้เกิดความไว้วางใจในตัวผู้วิจัย ซึ่งจะมีผลต่อความถูกต้องและเป็นจริงของข้อมูล และตรวจสอบความไว้วางใจได้ของข้อมูล (Dependability) โดยการนำข้อมูลไปตรวจสอบกับอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อยืนยันความถูกต้องตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการศึกษา พร้อมทั้งเก็บเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยไว้เป็นอย่างดี

### 3.4 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

หลังจากที่ผู้วิจัยได้รวบรวมแนวความคิด ทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาเป็นแนวทางในการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาตามกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลการศึกษาวิจัยครั้งนี้อย่างเป็นทางการเป็นขั้นตอน ดังนี้

#### 3.4.1 แบบสอบถาม

1) นำหนังสือขออนุญาตส่งไปยังผู้ประกอบการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร ที่เข้าร่วมโครงการประกวดสุดยอดโรงแรมบูติกไทย จำนวน 26 โรงแรม เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการวางแบบสอบถามเก็บรวบรวมข้อมูล

2) ผู้วิจัยทำการเฉลี่ยกระจายการวางแบบสอบถามทั้ง 2 ชุด ออกไปยังกลุ่มตัวอย่างโรงแรม บูติกในเขตกรุงเทพมหานครที่ตอบรับ จำนวน 10 โรงแรม โดยผู้วิจัยให้ผู้ตอบแบบสอบถามด้วยตนเอง

3) เก็บรวบรวมแบบสอบถามด้วยตนเองใช้เวลา 30 วัน

4) สามารถรวบรวมแบบสอบถามที่สมบูรณ์มาจนครบ

5) ตรวจสอบความสมบูรณ์ของคำตอบในแบบสอบถาม

6) จัดหมวดหมู่ของข้อมูลแบบสอบถาม เพื่อนำข้อมูลไปวิเคราะห์ทางสถิติ

#### 3.4.2 แบบสัมภาษณ์

1) นัดหมายวันและเวลาสัมภาษณ์ผู้ประกอบการหรือผู้จัดการโรงแรมบูติก

2) ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์เชิงลึก (In – depth Interview) ก่อนเริ่มทำการสัมภาษณ์ผู้วิจัยได้แสดงถึงวัตถุประสงค์ของการสัมภาษณ์ โดยขออนุญาตในการจดบันทึกและบันทึกเสียง ระหว่างการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้มีปฏิสัมพันธ์แบบต่อกันกับผู้ให้สัมภาษณ์เพื่อเกิดการแลกเปลี่ยน แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ โดยใช้เวลาในการสัมภาษณ์ประมาณ 10 – 20 นาที ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความร่วมมือของผู้ให้สัมภาษณ์ ซึ่งคำถามมีเนื้อหาให้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานของผู้ประกอบการในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร

### 3.5 การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้แบ่งการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 2 ส่วน คือ การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ และการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

3.5.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์ โดยการใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ และใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งผู้วิจัยได้แบ่งการวิเคราะห์แบบสอบถามออกเป็น 2 ชุด ดังนี้

ชุดที่ 1 แบบสอบถามสำหรับผู้ให้บริการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร

1) ค่าความถี่และค่าร้อยละ (Frequency and Percentage) เพื่อใช้อธิบายข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

2) ค่าเฉลี่ยตัวอย่าง (Sample Mean) เพื่อใช้อธิบายข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม ตอนที่ 2 ปัจจัยความสำเร็จของผู้ให้บริการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร และตอนที่ 3 ความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร

3) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เพื่อใช้อธิบายข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามตอนที่ 2 ปัจจัยความสำเร็จของผู้ให้บริการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร และตอนที่ 3 ความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร

4) การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1.1 ด้วย t – test ใช้ทดสอบเพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างความคิดเห็นต่อระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครแตกต่างกันจากปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน โดยได้กำหนดนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

5) การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1.2 ด้วย One – Way ANOVA: F – test เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครแตกต่างกันจากปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน โดยได้กำหนดนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

6) การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 3 ด้วย Multiple Regression Analysis เพื่อวิเคราะห์หาว่ามีปัจจัยใดบ้างจากมุมมองของผู้ให้บริการที่มีอิทธิพลต่อระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรม บูติกในเขตกรุงเทพมหานคร โดยได้กำหนดนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

ชุดที่ 2 แบบสอบถามสำหรับผู้ประกอบการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร

1) ค่าความถี่และค่าร้อยละ (Frequency and Percentage) เพื่อใช้อธิบายข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

2) ค่าเฉลี่ยตัวอย่าง (Sample Mean) เพื่อใช้อธิบายข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม ตอนที่ 2 กระบวนการบริหารจัดการของผู้ประกอบการในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร และตอนที่ 3 ความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร

3) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เพื่อใช้อธิบายข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามตอนที่ 2 กระบวนการบริหารจัดการของผู้ประกอบการในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร และตอนที่ 3 ความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร

4) การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2.1 ด้วย Kruskal-Wallis Test เพื่อเปรียบเทียบระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครแตกต่างกัน จากปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน โดยได้กำหนดนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

5) การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2.2 ด้วย Kruskal-Wallis Test เพื่อเปรียบเทียบระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครแตกต่างกัน จากปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน โดยได้กำหนดนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

6) การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 4 ด้วย Pearson Correlation เป็นการสรุปประเด็นเพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการบริหารจัดการกับระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติก

3.5.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ เป็นการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) จากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) โดยนำข้อมูลที่ได้จากการถอดเทปสัมภาษณ์มาทำการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อพิจารณาประเด็นที่เหมือนกันหรือแตกต่างกัน แล้วจึงดำเนินการวิเคราะห์สังเคราะห์ เชื่อมโยงข้อมูลให้มีลักษณะเป็นแนวคิดสรุปเชิงนามธรรม โดยนำเสนอผลการศึกษาแบบพรรณนาวิเคราะห์ (Descriptive Analysis) เรียงตามข้อคำถาม

## 3.6 ระยะเวลาของการวิจัย

ตารางที่ 3.3: แสดงระยะเวลาการเก็บรวบรวมข้อมูล

รายละเอียด / ระยะเวลา	เม.ย 57	พ.ค 57	ก.ค 57	ส.ค 57	ก.ย 57	ต.ค 57	พ.ย 57	ธ.ค 57	ม.ค 58	ก.พ 58	มี.ค 58	เม.ย 58
1.กำหนดหัวข้อ การวิจัย	→											
2.ค้นคว้า/ รวบรวมเอกสาร		→										
3.วางแผนการ สัมภาษณ์				→								
4.ลงพื้นที่ศึกษา						→						
5.รวบรวมข้อมูล/ วิเคราะห์								→				
6.สรุปผลการวิจัย									→			
7.จัดทำรูปเล่ม งานวิจัย										→		

วิธีดำเนินการตามที่กล่าวมาทำให้ผู้วิจัยสามารถศึกษาปัจจัยและกระบวนการบริหารจัดการที่มีอิทธิพลต่อระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร นำไปสู่ผลของการวิจัยเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ดังจะกล่าวรายละเอียดในบทต่อไป

บทที่ 4  
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาปัจจัยและกระบวนการบริหารจัดการที่มีอิทธิพลต่อระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร ผลการวิเคราะห์ข้อมูล แบ่งออกเป็น 4 ตอน คือ

4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสอบถามผู้ใช้บริการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร โดยแบ่งเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ใช้บริการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยความสำเร็จของผู้ใช้บริการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร

ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะของผู้ใช้บริการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร

4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสอบถามผู้ประกอบการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร โดยแบ่งเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ประกอบการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์กระบวนการบริหารจัดการของผู้ประกอบการในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร

ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะของผู้ประกอบการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร

4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร โดยแบ่งเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการ หรือผู้จัดการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร

ส่วนที่ 2 กระบวนการบริหารจัดการของผู้ประกอบการในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร

4.4 ผลการทดสอบสมมติฐาน

ตารางสรุปผลการทดสอบสมมติฐาน



4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสอบถามผู้ใช้บริการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร โดยแบ่งเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ใช้บริการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร

ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ใช้บริการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ผลการวิเคราะห์โดยหาจำนวน และร้อยละ แสดงในตารางดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.1: แสดงจำนวน และร้อยละของผู้ใช้บริการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกเพศ

เพศ	จำนวน	ร้อยละ
ชาย	173	43.3
หญิง	227	56.8
รวม	400	100

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้ใช้บริการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 56.8 และเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 43.3

ตารางที่ 4.2: แสดงจำนวน และร้อยละของผู้ใช้บริการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน	ร้อยละ
20 ปี หรือต่ำกว่า	22	5.5
21 – 30 ปี	134	33.5
31 – 40 ปี	139	34.8
41 – 50 ปี	68	17
51 ปีขึ้นไป	37	9.3
รวม	400	100

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้ใช้บริการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 31 – 40 ปี คิดเป็นร้อยละ 34.8 รองลงมามีอายุระหว่าง 21 – 30 ปี คิดเป็นร้อยละ 33.5 มีอายุระหว่าง 41 – 50 ปี คิดเป็นร้อยละ 17 มีอายุ 51 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 9.3 และมีอายุ 20 ปี หรือต่ำกว่า คิดเป็นร้อยละ 5.5 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.3: แสดงจำนวน และร้อยละของผู้ใช้บริการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่าปริญญาตรี	23	5.8
ปริญญาตรี	286	71.5
สูงกว่าปริญญาตรี	91	22.8
รวม	400	100

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้ใช้บริการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครส่วนใหญ่มีกการศึกษาปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 71.5 รองลงมา มีการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 22.8 และมีการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 5.8

ตารางที่ 4.4: แสดงจำนวน และร้อยละของผู้ใช้บริการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน

รายได้เฉลี่ยต่อเดือน	จำนวน	ร้อยละ
ไม่ได้ตอบ	1	0.3
20,000 บาทหรือต่ำกว่า	52	13
20,001 – 40,000 บาท	172	43
40,001 – 60,000 บาท	104	25
60,001 – 80,000 บาท	49	12.3
80,001 – 100,000 บาท	14	3.5
100,001 บาทขึ้นไป	8	2
รวม	400	100

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้ใช้บริการโรงแรมบูติกในเขต กรุงเทพมหานครส่วนใหญ่มิรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 20,001 – 40,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 43 รองลงมา มิรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 40,001 – 60,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 25 มิรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 20,000 บาทหรือต่ำกว่า คิดเป็นร้อยละ 13 มิรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 60,001 – 80,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 12.3 มิรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 80,001 – 100,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 3.5 และมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 100,001 บาทขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 2 โดยมีผู้ใช้บริการที่ไม่ได้ตอบคำถามข้อนี้ จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.3 ตามลำดับ

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยความสำเร็จของผู้ใช้บริการโรงแรมบูติกในเขต กรุงเทพมหานคร

ข้อมูลผลการวิเคราะห์ปัจจัยความสำเร็จของผู้ใช้บริการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร โดยวัดระดับความคิดเห็นของผู้ใช้บริการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครกับปัจจัยความสำเร็จ 5 ประการ คือ ปัจจัยด้านทำเลที่ตั้ง ปัจจัยด้านการบริการ ปัจจัยด้านบุคลากร ปัจจัยด้านการตลาด และ ปัจจัยด้านเทคโนโลยี แสดงรายละเอียดในตาราง ดังนี้

ตารางที่ 4.5: แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ใช้บริการโรงแรมบูติกในเขต กรุงเทพมหานครเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จ

ปัจจัยความสำเร็จ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับ
1. ปัจจัยด้านทำเลที่ตั้ง	3.57	0.578	มาก	3
2. ปัจจัยด้านการบริการ	4.10	0.623	มาก	1
3. ปัจจัยด้านบุคลากร	3.90	0.528	มาก	2
4. ปัจจัยด้านการตลาด	3.44	0.621	มาก	5
5. ปัจจัยด้านเทคโนโลยี	3.55	0.595	มาก	4
รวม	3.71	0.481	มาก	

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ผู้ใช้บริการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครส่วนใหญ่มิมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จโดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.71 ( $\bar{X} = 3.71$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายปัจจัย พบว่า อันดับหนึ่งปัจจัยด้านการบริการ อันดับสองปัจจัยด้านบุคลากร อันดับ

สามปัจจัยด้านทำเลที่ตั้ง อันดับสี่ปัจจัยด้านเทคโนโลยี และอันดับห้าปัจจัยด้านการตลาด ทุกปัจจัยมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 4.6: แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ใช้บริการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จ จำแนกตามปัจจัยด้านทำเลที่ตั้ง

ปัจจัยด้านทำเลที่ตั้ง	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับ
1. ความสะดวกในการเดินทางมาใช้บริการ	3.72	1.088	มาก	1
2. สถานที่สำหรับจอดรถกว้างขวาง	2.75	0.923	ปานกลาง	2
รวม	3.57	0.578	มาก	

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ผู้ใช้บริการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จ ด้านทำเลที่ตั้ง โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.57 ( $\bar{X} = 3.57$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อันดับหนึ่ง ความสะดวกในการเดินทางมาใช้บริการ อยู่ในระดับมากและอันดับสอง สถานที่สำหรับจอดรถกว้างขวาง อยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ 4.7: แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ใช้บริการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จ จำแนกตามปัจจัยด้านการบริการ

ปัจจัยด้านการบริการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับ
1. ความพร้อมในการให้บริการตลอด 24 ชม.	4.24	0.813	มากที่สุด	2
2. การบริการเป็นกันเอง และมีความอบอุ่น	4.38	0.739	มากที่สุด	1
3. ความสะดวกรวดเร็วในการบริการการลงทะเบียน เข้าพัก – ลงทะเบียนออก	3.99	0.753	มาก	3
4. การดูแลรักษาความปลอดภัย	3.78	0.794	มาก	4
รวม	4.10	0.623	มาก	

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ผู้ใช้บริการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จ ด้านการบริการ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.10 ( $\bar{x} = 4.10$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อันดับหนึ่ง การบริการเป็นกันเอง และมีความอบอุ่น อยู่ในระดับมากที่สุด อันดับสอง ความพร้อมในการให้บริการตลอด 24 ชม. อยู่ในระดับมากที่สุด อันดับสาม ความสะดวกรวดเร็วในการบริการการลงทะเบียนเข้าพัก – ลงทะเบียนออก อยู่ในระดับมาก และอันดับสี่ การดูแลรักษาความปลอดภัย อยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 4.8: แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ใช้บริการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จ จำแนกตามปัจจัยด้านบุคลากร

ปัจจัยด้านบุคลากร	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับ
1. พนักงานมีความสามารถด้านภาษาที่หลากหลายและสื่อสารกับท่านได้เป็นอย่างดี	3.84	0.652	มาก	3
2. ชุดเครื่องแบบและการแต่งกายของพนักงานมีความสวยงามสะท้อนความเป็นมืออาชีพ	3.42	0.7	มาก	4
3. พนักงานตอบคำถามและให้ข้อมูลที่ถูกต้องกับท่าน	4.08	0.686	มาก	2
4. พนักงานบริการท่านด้วยความสุภาพและมีมารยาท	4.26	0.730	มากที่สุด	1
รวม	3.90	0.528	มาก	

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ผู้ใช้บริการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จ ด้านบุคลากร โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.90 ( $\bar{x} = 3.90$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อันดับหนึ่ง พนักงานบริการท่านด้วยความสุภาพและมีมารยาท อยู่ในระดับมากที่สุด อันดับสอง พนักงานตอบคำถามและให้ข้อมูลที่ถูกต้องกับท่าน อยู่ในระดับมาก อันดับสาม พนักงานมีความสามารถด้านภาษาที่หลากหลายและสื่อสารกับท่านได้เป็นอย่างดี อยู่ในระดับมาก และอันดับสี่ ชุดเครื่องแบบและการแต่งกายของพนักงานมีความสวยงาม สะท้อนความเป็นมืออาชีพ อยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 4.9: แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ใช้บริการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จ จำแนกตามปัจจัยด้านการตลาด

ปัจจัยด้านการตลาด	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับ
1. โรงแรมให้ข้อมูล ข่าวสารต่าง ๆ ที่ถูกต้อง รวดเร็ว แก่ท่านเป็นการสร้างความมั่นใจในการบริการ	4.05	0.774	มาก	1
2. กิจกรรมส่งเสริมการขายต่าง ๆ ภายในโรงแรม เช่น การจัดงานตามเทศกาลต่าง ๆ เช่น เทศกาลปี ใหม่ เทศกาลสงกรานต์ที่จัดให้ผู้ที่มาพักโดยเฉพาะ	3.38	0.759	ปานกลาง	2
3. การโฆษณา ประชาสัมพันธ์ทางสื่อที่หลากหลาย ได้แก่ เว็บไซต์ บริษัทนำเที่ยว สื่อสิ่งพิมพ์ เช่น แผ่น พับ นิตยสาร	3.27	0.721	ปานกลาง	3
4. การมอบของที่ระลึกกับผู้ที่มาพัก และการให้สิทธิ พิเศษแก่ผู้ที่มาพักประจำ	3.05	0.841	ปานกลาง	4
รวม	3.44	0.621	มาก	

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ผู้ใช้บริการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จ ด้านการตลาด โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.44 ( $\bar{x} = 3.44$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อันดับหนึ่ง โรงแรมให้ข้อมูล ข่าวสารต่าง ๆ ที่ถูกต้อง รวดเร็วแก่ท่านเป็นการสร้างความมั่นใจในการบริการ อยู่ในระดับมาก อันดับสอง กิจกรรมส่งเสริมการขายต่าง ๆ ภายในโรงแรม เช่น การจัดงานตามเทศกาลต่าง ๆ เช่น เทศกาลปีใหม่ เทศกาลสงกรานต์ที่จัดให้ผู้ที่มาพักโดยเฉพาะ อยู่ในระดับปานกลาง อันดับสาม การโฆษณา ประชาสัมพันธ์ทางสื่อที่หลากหลาย ได้แก่ เว็บไซต์ บริษัทนำเที่ยว สื่อสิ่งพิมพ์ เช่น แผ่นพับ นิตยสาร อยู่ในระดับปานกลาง และอันดับสี่ การมอบของที่ระลึกกับผู้ที่มาพัก และการให้สิทธิพิเศษแก่ผู้ที่มาพักประจำ อยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ 4.10: แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ใช้บริการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จ จำแนกตามปัจจัยด้านเทคโนโลยี

ปัจจัยด้านเทคโนโลยี	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับ
1. โรงแรมใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการให้บริการ	3.63	0.673	มาก	2
2. เทคโนโลยีที่โรงแรมใช้ตอบสนองความต้องการของผู้ที่มาพักได้ดี	3.62	0.679	มาก	3
3. การใช้เครื่องตอบรับ (เสียง) ของศูนย์ให้บริการข้อมูลของโรงแรม	3.23	0.840	ปานกลาง	4
4. การใช้ระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตในการติดต่อประชาสัมพันธ์กับกลุ่มลูกค้าต่าง ๆ	3.71	0.824	มาก	1
รวม	3.55	0.595	มาก	

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ผู้ใช้บริการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จ ด้านการเทคโนโลยี โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.55 ( $\bar{X} = 3.55$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อันดับหนึ่ง การใช้ระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตในการติดต่อประชาสัมพันธ์กับกลุ่มลูกค้าต่าง ๆ อยู่ในระดับมาก อันดับสอง โรงแรมใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการให้บริการ อยู่ในระดับมาก อันดับสาม เทคโนโลยีที่โรงแรมใช้ตอบสนองความต้องการของผู้ที่มาพักได้ดี อยู่ในระดับมาก และอันดับการใช้เครื่องตอบรับ (เสียง) ของศูนย์ให้บริการข้อมูลของโรงแรม อยู่ในระดับปานกลาง

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขต  
กรุงเทพมหานคร

ข้อมูลผลการวิเคราะห์ความสำเร็จในการประกอบโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร เป็นการวัดระดับความคิดเห็นของผู้ใช้บริการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร แสดงรายละเอียดในตาราง ดังนี้

ตารางที่ 4.11: แสดงจำนวน ร้อยละ และค่าเฉลี่ยรวมของผู้ใช้บริการโรงแรมบูติกในเขต  
กรุงเทพมหานครเกี่ยวกับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขต  
กรุงเทพมหานคร

ในความคิดเห็นของท่าน ท่านคิดว่า องค์กรแห่งนี้ประสบความสำเร็จเพียงใด	จำนวน	ร้อยละ
น้อยที่สุด (1)	0	0
น้อย (2)	9	2.30
ปานกลาง (3)	201	50.30
มาก (4)	178	44.50
มากที่สุด (5)	12	3
รวม	400	100
ค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ )	ระดับความคิดเห็น	
3.48	มาก	

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ผู้ใช้บริการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.48 ( $\bar{x} = 3.48$ ) อยู่ในระดับความสำเร็จมาก เมื่อพิจารณาตามลำดับ ผู้ใช้บริการโรงแรมบูติกที่มีความคิดเห็นว่า โรงแรมบูติกที่ตนเองไปใช้บริการนั้นประสบความสำเร็จส่วนใหญ่จะเลือกอันดับที่ 3 ประสบความสำเร็จปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 50.30 รองลงมา เลือกอันดับ 4 ประสบความสำเร็จมาก คิดเป็นร้อยละ 44.50 เลือกอันดับ 5 ประสบความสำเร็จมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 3 และเลือกอันดับที่ 2 ประสบความสำเร็จน้อย คิดเป็นร้อยละ 2.30



ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะของผู้ใช้บริการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร  
 ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นของผู้ใช้บริการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร เกี่ยวกับ  
 ปัจจัยและกระบวนการบริหารจัดการที่มีอิทธิพลต่อระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรม  
 บูติกในเขตกรุงเทพมหานคร มีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 4.12: แสดงข้อเสนอแนะและความคิดเห็นของผู้ใช้บริการโรงแรมบูติกในเขต  
 กรุงเทพมหานครเกี่ยวกับปัจจัยและกระบวนการบริหารจัดการที่มีอิทธิพลต่อระดับ  
 ความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร

รายชื่อโรงแรม	ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นของผู้ใช้บริการโรงแรมบูติกใน เขตกรุงเทพมหานคร
เอ็ม ทู เดอ บางกอก	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ควรปรับปรุงที่จอดรถ</li> <li>2. โทรศัพท์ที่ติดต่อเข้าโรงแรมควรปรับปรุง</li> </ol>
บ้านพระนนท์ เบด แอนด์ เบรกฟาสต์	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bit noisy but good location</li> </ol>
โรงแรมบ้านสิริณ	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. โรงแรมควรปรับปรุงด้าน wifi มากกว่านี้ให้รวดเร็ว ในห้องพักใช้งาน wifi ไม่ได้</li> <li>2. Lovely hotel and surroundings</li> </ol>
บ้านเตปา บูติก โฮสเทล	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. การเดินทางลำบาก</li> </ol>

จากตารางที่ 4.12 พบว่า ผู้ใช้บริการโรงแรมบูติกแสดงข้อเสนอแนะและความคิดเห็นว่า  
 โรงแรมบูติกที่จะประสบความสำเร็จควรมีทำเลที่ตั้งที่ดี สะดวกในการเดินทาง พร้อมทั้งมีที่จอดรถ  
 กว้างขวาง และควรมีบริการฟรีอินเทอร์เน็ตไร้สายที่รวดเร็ว

4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสอบถามผู้ประกอบการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร โดยแบ่งเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ประกอบการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร

ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ประกอบการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ผลการวิเคราะห์โดยหาจำนวน และร้อยละ แสดงในตารางดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.13: แสดงจำนวน และร้อยละของผู้ประกอบการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกเพศ

เพศ	จำนวน	ร้อยละ
ชาย	3	30
หญิง	7	70
รวม	10	100

จากตารางที่ 4.13 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้ประกอบการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 70 และเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 30

ตารางที่ 4.14: แสดงจำนวน และร้อยละของผู้ประกอบการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน	ร้อยละ
30 ปี หรือต่ำกว่า	1	10
31 – 40 ปี	7	70
41 – 50 ปี	1	10
51 – 60 ปี	0	0
61 ปีขึ้นไป	1	10
รวม	10	100

จากตารางที่ 4.14 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้ประกอบการโรงแรมบูติกในเขต กรุงเทพมหานครส่วนใหญ่อายุระหว่าง 31 – 40 ปี คิดเป็นร้อยละ 70 รองลงมาคืออายุระหว่าง 30 ปี หรือต่ำกว่า มีอายุระหว่าง 41 – 50 ปี และมีอายุ 61 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 10 เท่ากัน

ตารางที่ 4.15: แสดงจำนวน และร้อยละของผู้ประกอบการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่าปริญญาตรี	1	10
ปริญญาตรี	4	40
สูงกว่าปริญญาตรี	5	50
รวม	10	100

จากตารางที่ 4.15 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้ประกอบการโรงแรมบูติกในเขต กรุงเทพมหานครส่วนใหญ่อายุมีการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 50 รองลงมา มีการศึกษาปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 40 และมีการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 10

ตารางที่ 4.16: แสดงจำนวน และร้อยละของผู้ประกอบการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน

รายได้เฉลี่ยต่อเดือน	จำนวน	ร้อยละ
25,000 บาทหรือต่ำกว่า	1	10
25,001 – 50,000 บาท	5	50
50,001 – 75,000 บาท	2	20
75,001 – 100,000 บาท	0	0
100,001 บาทขึ้นไป	2	20
รวม	10	100

จากตารางที่ 4.16 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้ประกอบการโรงแรมบูติกในเขต กรุงเทพมหานครส่วนใหญ่อายุมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 25,001 – 50,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 50

รองลงมา มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 50,001 – 75,000 บาท และมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 100,001 บาทขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 20 เท่ากัน มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 25,000 บาทหรือต่ำกว่า คิดเป็นร้อยละ 10

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์กระบวนการบริหารจัดการของผู้ประกอบการในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร

ข้อมูลผลการวิเคราะห์กระบวนการบริหารจัดการของผู้ประกอบการในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร โดยวัดระดับความคิดเห็นของผู้ประกอบการกับกระบวนการบริหารจัดการ 7 ด้าน คือ ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์การ ด้านการจัดคนเข้าทำงาน ด้านการอำนาจงาน ด้านการประสานงาน ด้านการรายงาน และด้านงบประมาณ แสดงรายละเอียดในตารางดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.17: แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ประกอบโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการ

กระบวนการบริหารจัดการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับ
1. ด้านการวางแผน	3.85	0.516	มาก	4
2. ด้านการจัดองค์การ	4.00	0.799	มาก	2
3. ด้านการจัดคนเข้าทำงาน	3.90	0.580	มาก	3
4. ด้านการอำนาจงาน	3.73	0.381	มาก	6
5. ด้านการประสานงาน	4.00	0.755	มาก	2
6. ด้านการรายงาน	3.75	0.726	มาก	5
7. ด้านงบประมาณ	4.16	0.665	มาก	1
รวม	3.91	0.490	มาก	

จากตารางที่ 4.17 พบว่า ผู้ประกอบการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการโดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.91 ( $\bar{X} = 3.91$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อันดับหนึ่งด้านงบประมาณ อันดับสองด้านการจัดองค์การ และด้านการประสานงาน อันดับสามด้านการจัดคนเข้าทำงาน อันดับสี่ด้านการวางแผน อันดับห้าด้านการรายงาน และอันดับหกด้านการอำนาจงาน ทุกด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 4.18: แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ประกอบโรงแรมบูติกในเขต กรุงเทพมหานครเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการ จำแนกตามด้านการวางแผน

ด้านการวางแผน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับ
1. มีการนำข้อมูลที่ได้จากพนักงานมาใช้สำหรับการวางแผนปรับปรุง	3.70	0.949	มาก	3
2. ผู้บริหารมีการนำเสนอแผนงานและโครงการต่าง ๆ ในที่ประชุมด้วยตนเอง	4.10	0.994	มาก	1
3. มีการปรับแผนงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบันอยู่เสมอ	4.00	0.816	มาก	2
4. องค์กรมีการจัดทำวิสัยทัศน์และแผนยุทธศาสตร์ นโยบายการมีส่วนร่วมของพนักงานที่เกี่ยวข้อง	3.60	0.516	มาก	4
รวม	3.85	0.516	มาก	

จากตารางที่ 4.18 พบว่า ผู้ประกอบการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการ ด้านการวางแผน โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.85 ( $\bar{X} = 3.85$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อันดับหนึ่งผู้บริหารมีการนำเสนอแผนงานและโครงการต่าง ๆ ในที่ประชุมด้วยตนเอง อันดับสองมีการปรับแผนงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบันอยู่เสมอ อันดับสามมีการนำข้อมูลที่ได้จากพนักงานมาใช้สำหรับการวางแผนปรับปรุง อันดับสี่องค์กรมีการจัดทำวิสัยทัศน์และแผนยุทธศาสตร์ นโยบายการมีส่วนร่วมของพนักงานที่เกี่ยวข้อง ทุกข้อมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 4.19: แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ประกอบโรงแรมบูติกในเขต กรุงเทพมหานครเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการ จำแนกตามด้านการจัดองค์การ

ด้านการจัดองค์การ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับ
1. ผู้บริหารขององค์การมีการมอบหมายอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจให้กับผู้บริหารระดับรองลงมา	3.80	1.134	มาก	4
2. องค์การมีการจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับงานและตำแหน่งหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายเป็นปัจจุบัน	4.10	0.738	มาก	2
3. องค์การมีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบตามสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน	3.90	0.876	มาก	3
4. โครงสร้างขององค์การมีความยืดหยุ่นและสามารถปรับเปลี่ยนการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมตามสถานการณ์และสภาพแวดล้อม	4.20	1.229	มาก	1
รวม	4.00	0.799	มาก	

จากตารางที่ 4.19 พบว่า ผู้ประกอบการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการ ด้านการจัดองค์การ โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 ( $\bar{X} = 4.00$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อันดับหนึ่งโครงสร้างขององค์การมีความยืดหยุ่นและสามารถปรับเปลี่ยนการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมตามสถานการณ์และสภาพแวดล้อม อันดับสององค์การมีการจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับงานและตำแหน่งหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายเป็นปัจจุบัน อันดับสามองค์การมีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบตามสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน อันดับสี่ผู้บริหารขององค์การมีการมอบหมายอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจให้กับผู้บริหารระดับรองลงมา ทุกข้อมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 4.20: แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ประกอบโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการ จำแนกตามด้านการจัดคนเข้าทำงาน

ด้านการจัดคนเข้าทำงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับ
1. มีการพัฒนาและฝึกอบรมพนักงานอย่างต่อเนื่อง	3.50	0.707	มาก	3
2. มีการจ่ายค่าตอบแทนที่เหมาะสม	4.10	0.568	มาก	1
3. มีการให้อำนาจพนักงานในการตัดสินใจทำงาน	3.90	1.197	มาก	2
4. มีการจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีและความสามัคคีระหว่างหน่วยงานภายในองค์กร	4.10	0.738	มาก	1
รวม	3.90	0.580	มาก	

จากตารางที่ 4.20 พบว่า ผู้ประกอบการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการ ด้านการจัดคนเข้าทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.90 ( $\bar{X} = 3.90$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อันดับหนึ่งมีการจ่ายค่าตอบแทนที่เหมาะสม และมีการจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีและความสามัคคีระหว่างหน่วยงานภายในองค์กร อันดับสองมีการให้อำนาจพนักงานในการตัดสินใจทำงาน อันดับสาม มีการพัฒนาและฝึกอบรมพนักงานอย่างต่อเนื่อง ทุกข้อมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 4.21: แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ประกอบโรงแรมบูติกในเขต กรุงเทพมหานครเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการ จำแนกตามด้านการดำเนินงาน

ด้านการดำเนินงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับ
1. เสริมสร้างสนับสนุนพนักงานผู้ปฏิบัติงานดี และมีประสิทธิภาพ	4.20	0.632	มาก	1
2. มีการสร้างระบบแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยมีการประเมินการปฏิบัติงานที่วัดจากผลการปฏิบัติงานจริง	3.60	0.699	มาก	3
3. มีเทคนิคการฝึกอบรมโดยยึดผู้เข้ารับการอบรมเป็นศูนย์กลาง	3.30	0.675	ปานกลาง	4
4. มีการสร้างความเข้าใจในการนำแผนไปปฏิบัติ ร่วมกัน	3.80	0.632	มาก	2
รวม	3.73	0.381	มาก	

จากตารางที่ 4.21 พบว่า ผู้ประกอบการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการ ด้านการดำเนินงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.73 ( $\bar{X} = 3.73$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อันดับหนึ่งเสริมสร้างสนับสนุนพนักงานผู้ปฏิบัติงานดีและมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมาก อันดับสองมีการสร้างความเข้าใจในการนำแผนไปปฏิบัติร่วมกัน อยู่ในระดับมาก อันดับสามมีการสร้างระบบแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยมีการประเมินการปฏิบัติงานที่วัดจากผลการปฏิบัติงานจริง อยู่ในระดับมาก อันดับสี่ มีเทคนิคการฝึกอบรมโดยยึดผู้เข้ารับการอบรมเป็นศูนย์กลาง อยู่ในระดับปานกลาง



ตารางที่ 4.22: แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ประกอบโรงแรมบูติกในเขต กรุงเทพมหานครเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการ จำแนกตามด้านการประสานงาน

ด้านการประสานงาน	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับ
1. องค์กรมีการปรับปรุงระบบการประสานงานให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีความสุขในการทำงาน	4.30	0.675	มากที่สุด	1
2. องค์กรมีการให้ข้อมูลข่าวสารและการประชาสัมพันธ์ความคืบหน้าในการเปลี่ยนแปลงให้พนักงานทราบอย่างต่อเนื่อง	3.70	0.949	มาก	4
3. มีการติดต่อประสานงานระหว่างกัน ทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ	4.10	0.738	มาก	2
4. มีการจัดระบบสื่อสารความเข้าใจร่วมกัน โดยจัดประชุมเพื่อทราบปัญหาการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างสม่ำเสมอเดือนละ 1 ครั้ง	3.90	0.876	มาก	3
รวม	4.00	0.755	มาก	

จากตารางที่ 4.22 พบว่า ผู้ประกอบการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการ ด้านการประสานงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 ( $\bar{x} = 4.00$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อันดับหนึ่งองค์กรมีการปรับปรุงระบบการประสานงานให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีความสุขในการทำงานอยู่ในระดับมากที่สุด อันดับสองมีการติดต่อประสานงานระหว่างกัน ทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมาก อันดับสามมีการจัดระบบสื่อสารความเข้าใจร่วมกัน โดยจัดประชุมเพื่อทราบปัญหาการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างสม่ำเสมอเดือนละ 1 ครั้ง อยู่ในระดับมาก อันดับสี่องค์กรมีการให้ข้อมูลข่าวสารและการประชาสัมพันธ์ความคืบหน้าในการเปลี่ยนแปลงให้พนักงานทราบอย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 4.23: แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ประกอบโรงแรมบูติกในเขต กรุงเทพมหานครเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการ จำแนกตามด้านการรายงาน

ด้านการรายงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับ
1. มีการรายงานผลการปฏิบัติงานขององค์กรอย่างสม่ำเสมอเป็นปัจจุบัน	3.80	0.919	มาก	2
2. มีการประชาสัมพันธ์ผลการดำเนินงานขององค์กรให้พนักงานทราบ	3.60	1.075	มาก	3
3. มีการติดตามและตรวจสอบผลการดำเนินงานโครงการต่าง ๆ ขององค์กร	3.50	0.972	มาก	4
4. มีการประกาศขั้นตอนเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างทั่วถึงและโปร่งใส	4.10	0.738	มาก	1
รวม	3.75	0.726	มาก	

จากตารางที่ 4.23 พบว่า ผู้ประกอบการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการ ด้านการรายงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 ( $\bar{X} = 3.75$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อันดับหนึ่งมีการประกาศขั้นตอนเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างทั่วถึงและโปร่งใส อันดับสองมีการรายงานผลการปฏิบัติงานขององค์กรอย่างสม่ำเสมอเป็นปัจจุบัน อันดับสาม มีการประชาสัมพันธ์ผลการดำเนินงานขององค์กรให้พนักงานทราบ อันดับสี่ มีการติดตามและตรวจสอบผลการดำเนินงานโครงการต่าง ๆ ขององค์กร ทุกข้อมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 4.24: แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ประกอบโรงแรมบูติกในเขต กรุงเทพมหานครเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการ จำแนกตามด้านการงบประมาณ

ด้านการงบประมาณ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับ
1. มีระเบียบวิธีในการดำเนินการควบคุมระบบการเงินของโรงแรมที่มีประสิทธิภาพ	4.20	0.632	มาก	1
2. ควรมีการจัดทำสรุปรายงานผลการใช้งบประมาณในแต่ละเดือน	4.20	0.789	มาก	1
3. มีการบริหารจัดการงบประมาณให้เกิดความคุ้มค่า สามารถดำเนินการตามแผนงานได้อย่างเพียงพอ	4.20	0.789	มาก	1
4. มีการจัดสรรงบประมาณในแต่ละสายงานอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม	4.00	0.667	มาก	2
5. มีการตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณขององค์การว่ามีความเหมาะสม	4.20	0.789	มาก	1
รวม	4.16	0.665	มาก	

จากตารางที่ 4.24 พบว่า ผู้ประกอบการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการ ด้านการงบประมาณ โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.16 ( $\bar{x} = 4.16$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อันดับหนึ่งมีระเบียบวิธีในการดำเนินการควบคุมระบบการเงินของโรงแรมที่มีประสิทธิภาพ ควรมีการจัดทำสรุปรายงานผลการใช้งบประมาณในแต่ละเดือน มีการบริหารจัดการงบประมาณให้เกิดความคุ้มค่า สามารถดำเนินการตามแผนงานได้อย่างเพียงพอ และมีการตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณขององค์การว่ามีความเหมาะสม อันดับสองมีการจัดสรรงบประมาณในแต่ละสายงานอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม ทุกข้อมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร

ข้อมูลผลการวิเคราะห์ความสำเร็จในการประกอบโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร โดยวัดระดับความคิดเห็นของผู้ประกอบการโรงแรมบูติก แสดงรายละเอียดในตารางดังนี้

ตารางที่ 4.25: แสดงจำนวน ร้อยละ และค่าเฉลี่ยรวมของผู้ประกอบการเกี่ยวกับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร

ในความคิดเห็นของท่าน ท่านคิดว่า องค์กรของท่านประสบความสำเร็จเพียงใด	จำนวน	ร้อยละ
น้อยที่สุด (1)	0	0
น้อย (2)	0	0
ปานกลาง (3)	3	30
มาก (4)	6	60
มากที่สุด (5)	1	10
รวม	10	100
ค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ )	ระดับความคิดเห็น	
3.80	มาก	

จากตารางที่ 4.25 พบว่า ผู้ประกอบการมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.80 ( $\bar{x} = 3.80$ ) อยู่ในระดับความสำเร็จมาก เมื่อพิจารณาตามลำดับ ผู้ประกอบการที่มีความคิดเห็นว่า โรงแรมของตนเองประสบความสำเร็จ ส่วนใหญ่จะเลือกอันดับที่ 4 ประสบความสำเร็จมาก คิดเป็นร้อยละ 60 รองลงมา เลือกอันดับ 3 ประสบความสำเร็จปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 30 และเลือกอันดับ 5 ประสบความสำเร็จมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 10

ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะของผู้ประกอบการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร  
 ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นของผู้ประกอบการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร  
 เกี่ยวกับปัจจัยและกระบวนการบริหารจัดการที่มีอิทธิพลต่อระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจ  
 โรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร มีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 4.26: แสดงข้อเสนอแนะและความคิดเห็นของผู้ประกอบการโรงแรมบูติกในเขต  
 กรุงเทพมหานครเกี่ยวกับปัจจัยและกระบวนการบริหารจัดการที่มีอิทธิพลต่อระดับ  
 ความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร

รายชื่อโรงแรม	ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นของผู้ประกอบการโรงแรมบูติกใน เขตกรุงเทพมหานคร
เอ็ม ทู เดอ บางกอก	โรงแรมเอ็มทู เดอ บางกอก เป็นโรงแรมขนาดปานกลาง สามารถ ควบคุม และดูแลด้านการพัฒนา และดูแลสวัสดิการของพนักงาน ได้เป็นอย่างดี จึงขอตอบแบบสอบถาม เพื่อให้ผู้วิจัยได้นำไปใช้ ประโยชน์ด้านการศึกษา เพื่อพัฒนาต่อไป
โรงแรมสบายสบาย แอด สุขุมวิท	การบริหารงานของโรงแรมบูติกของเราเน้นที่เจ้าของเป็นผู้มี อำนาจในการตัดสินใจเป็นหลัก และหากพนักงานไม่มีความ พร้อมและไม่มีประสิทธิภาพในการทำงาน โรงแรมก็จะไม่ประสบ ผลสำเร็จ เพราะฉะนั้นโรงแรมจะเน้นในเรื่องของการบริการและ ดูแลเอาใจใส่ลูกค้าเป็นหลัก ซึ่งจะมาจากการบริหารจากเจ้าของ และพนักงานทุกคน
บ้านเตปา บูติก โยสเทล	เพื่อเจาะจงในการเก็บข้อมูล ควรชัดเจนนิยามโรงแรมบูติกต่าง ๆ
โอลด์ บางกอก อินน์	มีการแข่งขันกันสูง เราต้องปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ ตลอดเวลา ทั้งด้านบริการความเชื่อถือ เป็นต้น

จากตารางที่ 4.26 พบว่า ผู้ประกอบการโรงแรมบูติกแสดงข้อเสนอแนะและความคิดเห็นว่า  
 การบริหารจัดการโรงแรมบูติกจะเน้นที่เจ้าของเป็นผู้มีอำนาจการตัดสินใจเป็นหลัก หากพนักงานไม่  
 มีความพร้อมหรือประสิทธิภาพในการทำงาน โรงแรมจะไม่ประสบความสำเร็จ ปัจจุบันมีการแข่งขันสูง  
 ผู้ประกอบการควรปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ตลอดเวลา ให้ความสำคัญด้านการบริการ การดูแล  
 เอาใจใส่ลูกค้าเป็นหลัก เพื่อดึงเอาความเชื่อมั่นของผู้ใช้บริการ

4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร โดยแบ่งเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการ หรือผู้จัดการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการหรือผู้จัดการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 3 คน ได้แก่

โรงแรมบูติกแห่งที่ 1 โดยสัมภาษณ์ผู้ประกอบการหรือผู้จัดการโรงแรมบูติก อายุ 36 ปี จำนวน 3 ปีที่ทำงานกับโรงแรมบูติกแห่งนี้

โรงแรมบูติกแห่งที่ 2 โดยสัมภาษณ์ผู้ประกอบการหรือผู้จัดการโรงแรมบูติก อายุ 34 ปี จำนวน 5 ปีที่ทำงานกับโรงแรมบูติกแห่งนี้

โรงแรมบูติกแห่งที่ 3 โดยสัมภาษณ์ผู้ประกอบการหรือผู้จัดการโรงแรมบูติก อายุ 46 ปี จำนวน 8 ปีที่ทำงานกับโรงแรมบูติกแห่งนี้

ส่วนที่ 2 กระบวนการบริหารจัดการของผู้ประกอบการในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร

คำถามข้อที่ 1 ท่านมีการนำข้อมูลที่ได้จากพนักงานมาใช้ในการวางแผนปรับปรุงการบริหารงานอย่างไร

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการหรือผู้จัดการโรงแรมบูติกทั้งสามโรงแรมมีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน โดยทางด้านของผู้ประกอบการหรือผู้จัดการโรงแรมบูติกแห่งที่ 1 มองว่า ควรที่จะกำหนดวางแผนทักษะของพนักงานขึ้นมาก่อน แล้วจึงหาพนักงานที่ตรงตามต้องการมากกว่าการที่จะเอาข้อมูลจากพนักงานมาใช้เพื่อวางแผนปฏิบัติงาน ส่วนด้านการวางแผนปรับปรุงการบริหารงานนั้น โรงแรมเลือกใช้บริษัทจัดการซักรีดและเครื่องตีมาจากภายนอก เนื่องจากข้อจำกัดลักษณะของโรงแรมที่มีขนาดเล็ก ผู้ประกอบการหรือผู้จัดการโรงแรมบูติกแห่งที่ 2 ก็มีมุมมองที่แตกต่างกันเช่นกัน โรงแรมมีระบบการบริหารงานแบบครอบครัว พนักงานมีจำนวนน้อย ภาระหน้าที่งานส่วนใหญ่อยู่ที่ผู้ประกอบการและผู้จัดการ ส่วนผู้ประกอบการ หรือผู้จัดการโรงแรมบูติกแห่งที่ 3 นั้นมีการนำข้อมูลที่ได้จากพนักงานมาใช้ในการวางแผนปรับปรุงการบริหารงานทุก 1 เดือน มีการประชุมเพื่อนำข้อมูลที่ผิดพลาด ข้อดี หรือข้อติชมเข้ามาบริหารเปลี่ยนแปลงระบบตลอดเวลา

ผลวิจัยจึงสรุปได้ว่า โรงแรมบูติกแห่งที่ 3 มีการนำข้อมูลจากพนักงานมาใช้ในการวางแผนปรับปรุงการบริหารงานทุก 1 เดือน มีการประชุม เพื่อนำข้อมูลที่ผิดพลาด ข้อดี หรือข้อติชมเข้ามาบริหารเปลี่ยนแปลงระบบตลอดเวลา แต่อีกทั้งสองโรงแรมยังไม่ได้มีการนำข้อมูลจากพนักงานมาใช้ในการวางแผนปรับปรุงการบริหารงาน แต่มีการวางแผนปรับปรุงบริหารงานนั้นด้วยตนเอง

คำถามข้อที่ 2 ท่านมีวิธีการมอบหมายอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจให้ผู้บริหารระดับรองลงมาอย่างไร

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการหรือผู้จัดการโรงแรมบูติกทั้งสามโรงแรมมีความคิดเห็นที่เหมือนกัน คือ มีวิธีการมอบหมายอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจให้ผู้บริหารระดับรองลงมาแค่บางส่วน โดยส่วนใหญ่อำนาจการตัดสินใจจะอยู่ที่ผู้ประกอบการหรือผู้จัดการ

ผลวิจัยจึงสรุปได้ว่า ทั้งสามโรงแรมมีวิธีการมอบหมายอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจให้พนักงานสามารถที่จะตัดสินใจแทนได้บางส่วน หากกรณีที่การตัดสินใจที่สำคัญที่ผู้ประกอบการหรือผู้จัดการโรงแรมบูติกจะทำการตัดสินใจเอง

คำถามข้อที่ 3 โรงแรมของท่านมีลักษณะโครงสร้างองค์การอย่างไร

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการหรือผู้จัดการโรงแรมบูติกทั้งสามโรงแรมมีความคิดเห็นที่เหมือนกัน โรงแรมมีลักษณะโครงสร้างองค์การเจ้าของบริหารคนเดียว ไม่มีโครงสร้างฝ่ายต่าง ๆ เหมือนโรงแรมขนาดใหญ่ ดำเนินธุรกิจเสมือนพนักงานเป็นครอบครัวเดียวกัน

ผลวิจัยจึงสรุปได้ว่า ทั้งสามโรงแรมมีการดำเนินธุรกิจลักษณะแบบครอบครัว เจ้าของบริหารดูแลเอง เนื่องจากโรงแรมขนาดเล็ก ไม่มีระบบโครงสร้างฝ่ายต่าง ๆ ชัดเจนเหมือนโรงแรมขนาดใหญ่

คำถามข้อที่ 4 ท่านมีการพัฒนาและฝึกอบรมพนักงานอย่างไร

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการหรือผู้จัดการโรงแรมบูติกทั้งสามโรงแรมมีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ผู้ประกอบการหรือผู้จัดการโรงแรมบูติกแห่งที่ 1 กล่าวถึง วิธีการพัฒนาและฝึกอบรมพนักงาน คือ ช่วงที่โรงแรมไม่มีลูกค้าเข้าพัก จะให้พนักงานไปสำรวจหาความรู้สถานที่ท่องเที่ยว เพื่อพัฒนาตัวเองสามารถที่จะให้ข้อมูลกับลูกค้าที่มาพักได้ ส่วนผู้ประกอบการหรือผู้จัดการโรงแรมบูติกแห่งที่ 2 นั้นกล่าวว่า ควรมีการคุยกันทุกสิ้นเดือนถึงปัญหาและข้อบกพร่องของพนักงาน ผู้ประกอบการหรือผู้จัดการโรงแรมบูติกแห่งที่ 3 กล่าวว่า มีการฝึกอบรมพนักงานใหม่ประมาณ 1 เดือน เพื่อให้พนักงานได้เรียนรู้งาน ส่วนพนักงานเก่าค่อนข้างที่จะเรียนรู้ระบบของโรงแรมหมดทุกอย่างแล้ว เพราะโรงแรมมีขนาดเล็ก

ผลวิจัยจึงสรุปได้ว่า ทั้งสามโรงแรมมีการพัฒนาและฝึกอบรมพนักงานที่แตกต่างกัน โดยโรงแรมบูติกแห่งที่ 1 เน้นให้พนักงานใช้เวลาว่าง เพื่อศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมเกี่ยวกับสถานที่ท่องเที่ยว โรงแรมบูติกแห่งที่ 2 เน้นการคุยกันทุกสิ้นเดือน เกี่ยวกับปัญหาและข้อบกพร่องที่เกิดขึ้นเพื่อนำมาพัฒนาต่อไป และโรงแรมบูติกแห่งที่ 3 มีการพัฒนาและฝึกอบรมเฉพาะพนักงานใหม่

คำถามข้อที่ 5 โรงแรมของท่าน มีการจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีและความสามัคคีภายในหน่วยงานหรือไม่ อย่างไร

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการหรือผู้จัดการโรงแรมบูติกทั้งสามโรงแรมมีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน โดยผู้ประกอบการหรือผู้จัดการโรงแรมบูติกแห่งที่ 1 และผู้ประกอบการหรือผู้จัดการโรงแรมบูติกแห่งที่ 2 ไม่มีการจัดกิจกรรมเป็นกิจจะลักษณะ ซึ่งผู้ประกอบการหรือผู้จัดการโรงแรมบูติกแห่งที่ 1 กล่าวว่า จะมีการสร้างความรู้สึกกับพนักงานทางอ้อม โดยให้ความสำคัญกับพนักงาน แต่ผู้ประกอบการหรือผู้จัดการโรงแรมบูติกแห่งที่ 3 กล่าวว่า ใน 1 ปี มีการพาพนักงานไปพักผ่อนในช่วงนอกฤดูกาลท่องเที่ยว หรือมีการจัดเลี้ยงปีใหม่ และการเลี้ยงส่งพนักงาน

ผลวิจัยจึงสรุปได้ว่า โรงแรมบูติกแห่งที่ 3 มีการจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีและความสามัคคีภายในหน่วยงาน โดยการพาไปเที่ยวในช่วงนอกฤดูกาลท่องเที่ยวทุกปี หรือมีการจัดเลี้ยงปีใหม่ และการเลี้ยงส่งพนักงาน ซึ่งอีกสองโรงแรมไม่มีการจัดกิจกรรมที่เป็นกิจจะลักษณะ แต่มีการสร้างความรู้สึกให้พนักงานรู้สึกถึงความสำคัญที่อยู่ภายในองค์กร

คำถามข้อที่ 6 โรงแรมของท่านสร้างระบบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างไร

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการหรือผู้จัดการโรงแรมบูติกทั้งสามโรงแรมมีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ผู้ประกอบการหรือผู้จัดการโรงแรมบูติกแห่งที่ 1 กล่าวว่า โรงแรมไม่มีการสร้างระบบแรงจูงใจที่เป็นรูปธรรม เนื่องจากเป็น 3 ปีแรกที่เริ่มต้นธุรกิจจึงมีข้อจำกัดเรื่องผลตอบแทน แต่จะให้พนักงานหยุดงานเดือนพฤษภาคมทั้งเดือนเพื่อกลับบ้าน ผู้ประกอบการหรือผู้จัดการโรงแรมบูติกแห่งที่ 2 มีการบอกพนักงานถึงเรื่องการบริการ หากพนักงานบริการดีผลตอบแทนหรือเงินรางวัลก็จะได้มากขึ้น ส่วนผู้ประกอบการหรือผู้จัดการโรงแรมบูติกแห่งที่ 3 มีการสร้างระบบการอยู่ร่วมกันแบบพี่น้องเสมือนให้ใจที่ลูกค้าและคนที่อยู่ร่วมกัน และในช่วงเทศกาลหรือวันเกิดพนักงานก็จะมีขนมของขวัญ

ผลวิจัยจึงสรุปได้ว่า โรงแรมบูติกแห่งที่ 1 ไม่มีการสร้างระบบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานด้วยสิ่งของ เพราะข้อจำกัดของธุรกิจที่เพิ่งเริ่มต้น แต่จะให้พนักงานหยุดงานเดือนพฤษภาคมทั้งเดือน ส่วนอีกสองโรงแรมนั้น มีการสร้างแรงจูงใจด้วยผลตอบแทน หากมีการบริการที่ดีต่อลูกค้า

คำถามข้อที่ 7 โรงแรมของท่านสร้างมีวิธีการให้ข้อมูลข่าวสารและประชาสัมพันธ์ให้กับพนักงานทราบอย่างไร

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการหรือผู้จัดการโรงแรมบูติกทั้งสามโรงแรมมีความคิดเห็นที่เหมือนกัน โดยวิธีการให้ข้อมูลข่าวสารและประชาสัมพันธ์ให้กับพนักงานทราบ คือ ใช้วิธีการคุยกันอย่างไม่เป็นทางการ เพื่อต่อรอบการทำงาน โดยโรงแรมบูติกแห่งที่ 3 มีสมุดบันทึกการทำงาน (Log book) เพื่อเขียนบันทึกเพิ่มเติม



ผลวิจัยจึงสรุปได้ว่า ทั้งสามโรงแรมเน้นการสื่อสารกันโดยตรง แบบไม่ทางการ เพื่อคุยถึงปัญหาหรือสิ่งที่จะเกิดขึ้นในการต่อรอบทำงาน

คำถามข้อที่ 8 โรงแรมของท่านมีระบบหรือขั้นตอนการรายงานผลการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างไร

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการหรือผู้จัดการโรงแรมบูติกทั้งสามโรงแรมมีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน โดยผู้ประกอบการหรือผู้จัดการโรงแรมบูติกแห่งที่ 2 กล่าวว่า ไม่มีระบบหรือขั้นตอนการรายงานผลการปฏิบัติงานของพนักงานภายในองค์กรแต่จะใช้วิธีการเรียกมาคุยกันโดยตรง ส่วนอีกสองโรงแรมมีระบบหรือขั้นตอนการรายงานผลการปฏิบัติงานของพนักงานที่คล้าย ๆ กัน โดยโรงแรมบูติกแห่งที่ 1 จะจัดทำรายงานประจำสัปดาห์ เพื่อเขียนปัญหาที่เจอและสิ่งที่ต้องแก้ไข และโรงแรมบูติกแห่งที่ 3 จะมีการประชุมกันทุกเดือน เพื่อประเมินผล วิเคราะห์ นำมาคุยกันถึงปัญหาหรือความต้องการของลูกค้า และสิ่งที่ควรปรับปรุงในโรงแรม

ผลวิจัยจึงสรุปได้ว่า โรงแรมบูติกแห่งที่ 1 และโรงแรมบูติกแห่งที่ 3 มีระบบหรือขั้นตอนการรายงานผลการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยจัดทำรายงานประจำสัปดาห์ และประชุมเดือนละ 1 ครั้ง เพื่อทราบถึงปัญหาสิ่งที่จะเกิดขึ้นทำการวิเคราะห์ และนำมาแก้ไขปรับปรุง ส่วนโรงแรมบูติกแห่งที่ 2 ไม่มีระบบขั้นตอน หรือระยะเวลา แต่จะใช้วิธีเรียกมาคุยหากต้องการ

คำถามข้อที่ 9 ท่านมีการตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณโรงแรมของท่านอย่างไรว่ามีความเหมาะสม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการหรือผู้จัดการโรงแรมบูติกทั้งสามโรงแรมมีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน โดยผู้ประกอบการหรือผู้จัดการโรงแรมบูติกแห่งที่ 1 มีวิธีการตรวจสอบการใช้จ่าย และสร้างงบประมาณประจำสัปดาห์เป็นตัวควบคุม โดยดูจากประวัติการบริหารค่าใช้จ่ายของลูกค้าที่มาพักต่อหัวต่อห้อง จึงสามารถประมาณการงบประมาณได้ ผู้ประกอบการหรือผู้จัดการโรงแรมบูติกแห่งที่ 2 กล่าวว่า มีระบบในการใช้เงิน โดยคำนวณรายได้และรายจ่ายต่อเดือนว่ามีความเหมาะสม โดยมีผู้ทำบัญชีมาช่วยดูเดือนละหนึ่งครั้ง ส่วนผู้ประกอบการหรือผู้จัดการโรงแรมบูติกแห่งที่ 3 นั้นมีความคิดเห็นว่า ค่าใช้จ่ายขึ้นอยู่กับลูกค้า แต่หากไม่มีลูกค้าก็จะช่วยกันประหยัดเพื่อลดค่าใช้จ่ายให้น้อยลง

ผลวิจัยจึงสรุปได้ว่า โรงแรมบูติกแห่งที่ 1 มีการสร้างงบประมาณประจำสัปดาห์ เพื่อใช้ควบคุมค่าใช้จ่ายไม่ให้เกิดจากงบประมาณ โรงแรมบูติกแห่งที่ 2 มีระบบในการใช้เงิน โดยคำนวณรายได้และรายจ่ายต่อเดือนให้เหมาะสม ส่วนโรงแรมบูติกแห่งที่ 3 เน้นการประหยัด เพื่อลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น

คำถามข้อที่ 10 ในความคิดเห็นของท่านอะไรคือปัจจัยที่ทำให้โรงแรมของท่านประสบความสำเร็จบ้าง ช่วยยกตัวอย่างโดยละเอียด

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการหรือผู้จัดการโรงแรมบูติกทั้งสามโรงแรมมีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน โดยผู้ประกอบการหรือผู้จัดการโรงแรมบูติกแห่งที่ 1 มองว่าปัจจัยที่ทำให้โรงแรมประสบความสำเร็จ คือ ต้องมีรูปแบบโรงแรมที่ชัดเจน ลักษณะของที่พัก รูปแบบการบริหาร การบริการ ถ้าเราชัดเจนเราก็จะได้ลูกค้าตรงตามกลุ่มเป้าหมายที่เราวางไว้ และต้องมีการบริหารงานที่มีความยืดหยุ่นต่อสถานการณ์การท่องเที่ยว ผู้ประกอบการหรือผู้จัดการโรงแรมบูติกแห่งที่ 2 กล่าวว่า ความสะดวกในการเดินทาง และโรงแรมบูติกขนาดเล็กในขณะนี้ที่เป็นที่นิยมมากในหมู่นักท่องเที่ยวชาวต่างชาติ ถือเป็นปัจจัยที่ทำให้โรงแรมประสบความสำเร็จ สุดท้ายผู้ประกอบการหรือผู้จัดการโรงแรมบูติกแห่งที่ 3 มีความคิดเห็นว่า ควรเน้นการบริการกับลูกค้ามากกว่าสิ่งอื่นใดเป็นสิ่งสำคัญ เพราะโรงแรมบูติกมีขนาดเล็กไม่มีสิ่งอำนวยความสะดวกใด จึงควรที่จะเน้นการบริการ

ผลวิจัยจึงสรุปได้ว่า โรงแรมบูติกแห่งที่ 1 มองว่า ปัจจัยที่ทำให้โรงแรมประสบความสำเร็จ คือ ต้องมีรูปแบบโรงแรมที่ชัดเจนและมีการบริหารที่ยืดหยุ่นต่อสถานการณ์ และโรงแรมบูติกแห่งที่ 2 มีความคิดเห็นว่า ความสะดวกในการเดินทาง และโรงแรมบูติกขนาดเล็กกำลังเป็นที่นิยมจึงดึงดูดนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติ สุดท้ายโรงแรมบูติกแห่งที่ 3 ควรเน้นการบริการเป็นสิ่งสำคัญเหนือสิ่งอื่นใด

#### 4.4 ผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานข้อที่ 1 ผู้ใช้บริการโรงแรมบูติกที่มีข้อมูลส่วนบุคคลแตกต่างกัน จะมีความคิดเห็นต่อระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครแตกต่างกัน ในส่วนนี้สามารถแบ่งสมมติฐานย่อย ได้ดังนี้

สมมติฐานข้อที่ 1.1 ผู้ใช้บริการโรงแรมบูติกที่มีเพศแตกต่างกัน จะมีความคิดเห็นต่อระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.27: แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ใช้บริการโรงแรมบูติคกับความคิดเห็นต่อระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติคในเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตามเพศ

เพศ	ความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติค ในเขตกรุงเทพมหานคร		ค่า T	ค่า Sig.
	$\bar{X}$	S.D.		
ชาย	3.40	.568	-2.465	.014
หญิง	3.55	.611		

\*นัยสำคัญทางสถิติ 0.05

จากตารางที่ 4.27 การเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของเพศของผู้ใช้บริการโรงแรมบูติคในเขตกรุงเทพมหานคร พิจารณากับความคิดเห็นต่อระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติคในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า ผู้ใช้บริการโรงแรมบูติคในเขตกรุงเทพมหานครเพศหญิงส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.55$ ) และเพศชายมีความคิดเห็นในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.40$ ) ตามลำดับ

จากการทดสอบสมมติฐานโดยใช้สถิติ t-test เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยโดยตัวแปรอิสระ (Independent Variables) ที่มีคำตอบ 2 กลุ่ม คือ เพศชาย และเพศหญิง พบว่าได้ค่า (t) เท่ากับ -2.465 และค่า (Sig.) เท่ากับ .014 ซึ่งน้อยกว่าค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ แสดงว่าปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศที่แตกต่างกันของผู้ใช้บริการโรงแรมบูติคในเขตกรุงเทพมหานคร มีความคิดเห็นต่อระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติคในเขตกรุงเทพมหานคร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ 0.05

สมมติฐานข้อที่ 2.2 ผู้ใช้บริการโรงแรมบูติกที่มีอายุแตกต่างกัน จะมีความคิดเห็นต่อระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.28: แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ใช้บริการโรงแรมบูติกกับความคิดเห็นต่อระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตามอายุ

อายุ	ความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติก ในเขตกรุงเทพมหานคร		ค่า f	ค่า Sig.
	$\bar{x}$	S.D.		
	20 ปี หรือต่ำกว่า	3.45		
21 – 30 ปี	3.55	.620		
31 – 40 ปี	3.45	.593		
41 – 50 ปี	3.50	.533		
51 ปีขึ้นไป	3.32	.626		
รวม	3.48	.596		

\*นัยสำคัญทางสถิติ 0.05

จากตาราง 4.28 แสดงผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยอายุของผู้ใช้บริการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร พิจารณากับความคิดเห็นต่อระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า ผู้ใช้บริการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร มีความคิดเห็นต่อระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.48$ ) ผู้ใช้บริการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครที่มีอายุ 21 – 30 ปี มีความคิดเห็นต่อระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.55$ ) รองลงมา ได้แก่ อายุ 41 – 50 ปี มีความคิดเห็นต่อระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.50$ ) อายุ 20 ปี หรือต่ำกว่า และอายุ 31 – 40 ปี มีความคิดเห็นต่อระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครอยู่ในระดับมากเท่ากัน ( $\bar{x} = 3.45$ ) และอายุ 51 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นต่อระดับ

ความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครอยู่ในระดับปานกลาง  
( $\bar{x} = 3.32$ ) ตามลำดับ

จากการทดสอบสมมติฐานโดยใช้สถิติ F – test (One Way Analysis of Variance) เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยโดยตัวแปรอิสระ (Independent Variables) ที่มีคำตอบมากกว่า 2 กลุ่ม คือ อายุ พบว่าได้ค่าสถิติที่คำนวณ (F) เท่ากับ 1.222 ค่า (Sig.) เท่ากับ .301 ซึ่งมากกว่าค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ แสดงว่าปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุที่แตกต่างกันของผู้ใช้บริการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร มีความคิดเห็นต่อระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ 0.05

สมมติฐานข้อที่ 2 ผู้ประกอบการโรงแรมบูติกที่มีข้อมูลส่วนบุคคลแตกต่างกัน จะมีระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครแตกต่างกัน ในส่วนนี้สามารถแบ่งสมมติฐานย่อย ได้ดังนี้

สมมติฐานข้อที่ 2.1 ผู้ประกอบการโรงแรมบูติกที่มีอายุแตกต่างกัน จะมีระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.29: แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ประกอบการโรงแรมบูติกกับระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตามอายุ

อายุ	ความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร		Chi - Square	ค่า Sig.
	N	Mean Rank		
30 ปี หรือต่ำกว่า	1	6.50	4.867	.182
31 – 40 ปี	7	5.21		
41 – 50 ปี	1	10.00		
51 – 60 ปี	-	-		
61 ปีขึ้นไป	1	2.00		
รวม	10			

\*นัยสำคัญทางสถิติ 0.05

จากตารางที่ 4.29 แสดงผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยอายุของผู้ประกอบการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร พิจารณากับระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า ผู้ประกอบการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครที่มีอายุ 41 - 50 ปี มีความคิดเห็นต่อระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครอยู่ในระดับมากที่สุด (Mean Rank = 10.00) รองลงมา ได้แก่ อายุ 30 ปี หรือต่ำกว่า (Mean Rank = 6.50) อายุ 31 - 40 ปี (Mean Rank = 5.21) และอายุ 61 ปีขึ้นไป (Mean Rank = 2.00) ตามลำดับ

จากการทดสอบสมมติฐานโดยใช้สถิติ Kruskal-Wallis Test เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยโดยตัวแปรอิสระ (Independent Variables) ที่มีคำตอบมากกว่า 2 กลุ่ม คือ อายุ พบว่าได้ค่าสถิติที่คำนวณ ค่า Chi - Square เท่ากับ 4.867 ค่า (Sig.) เท่ากับ .182 ซึ่งมากกว่าค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ แสดงว่าปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุที่แตกต่างกันของผู้ประกอบการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร จะมีระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ 0.05

สมมติฐานข้อที่ 2.2 ผู้ประกอบการโรงแรมบูติกที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน จะมีระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.30: แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ประกอบการโรงแรมบูติกกับระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	ความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร		Chi - Square	ค่า Sig.
	N	Mean Rank		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	1	6.50	.921	.631
ปริญญาตรี	4	6.25		
สูงกว่าปริญญาตรี	5	4.70		
รวม	10			

\*นัยสำคัญทางสถิติ 0.05

จากตารางที่ 4.30 แสดงผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยระดับการศึกษาของผู้ประกอบการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร พิจารณากับระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า ผู้ประกอบการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีความคิดเห็นต่อระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครอยู่ในระดับมากที่สุด (Mean Rank = 6.50) รองลงมา ได้แก่ ระดับการศึกษาปริญญาตรี (Mean Rank = 6.25) และระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี (Mean Rank = 4.70) ตามลำดับ

จากการทดสอบสมมติฐานโดยใช้สถิติ Kruskal-Wallis Test เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยโดยตัวแปรอิสระ (Independent Variables) ที่มีคำตอบมากกว่า 2 กลุ่ม คือ ระดับการศึกษา พบว่าได้ค่าสถิติที่คำนวณ ค่า Chi - Square เท่ากับ .921 ค่า (Sig.) เท่ากับ .631 ซึ่งมากกว่าค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ แสดงว่าปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันของผู้ประกอบการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร จะมีระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานข้อที่ 3 ปัจจัยความสำเร็จจากมุมมองของผู้ใช้บริการ มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร

ตารางที่ 4.31: แสดงผลการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ ความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร โดยใช้การวิเคราะห์ Multiple Regression

แหล่งความแปรปรวน	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	49.066	5	9.813	41.659	.000
Residual	92.811	394	.236		
Total	141.878	399			

\*นัยสำคัญทางสถิติ 0.05

จากตารางที่ 4.31 ผลการวิเคราะห์พบว่า ความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร มีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงกับกลุ่มตัวแปรอิสระ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่

ระดับ 0.05 และสามารถสร้างสมการทำนายเชิงเส้นตรงได้ ซึ่งจากการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุคูณ สามารถคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณได้ ดังตารางที่ 4.32

ตารางที่ 4.32: แสดงผลการวิเคราะห์ถดถอยของปัจจัยที่มีผลต่อระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

	B	S.E.	Beta	T	P	Tolerance	VIF
ค่าคงที่	.910	.196		4.635	.000		
ปัจจัยด้านทำเลที่ตั้ง	0.27	.054	0.26	.494	.622	.612	1.633
ปัจจัยด้านการบริการ	0.36	.060	0.38	.602	.547	.424	2.356
ปัจจัยด้านบุคลากร	.214	.072	.189	2.961	.003	.408	2.454
ปัจจัยด้านการตลาด	.226	.058	.236	3.908	.000	.456	2.192
ปัจจัยด้านเทคโนโลยี	.203	.060	.202	3.385	.001	.464	2.155

$r = .588$ ,  $\text{adj. } r^2 = .338$ ,  $F = 41.659$ ,  $p = 0.05$ , Durbin Watson = 1.798, \*  $p < 0.06$

จากตารางที่ 4.32 การตรวจสอบข้อตกลงเบื้องต้นในประเด็นค่าความคลาดเคลื่อนของตัวแปรทำนายและตัวแปรตามเป็นอิสระต่อกัน พบว่า เป็นไปตามข้อตกลงเบื้องต้น มีค่าระหว่าง 1.5 – 2.5 (Durbin Watson อ่างใน กัลยา วาณิชบัญชา, 2554, หน้า 131) และการตรวจสอบข้อตกลงเบื้องต้นในภาวะร่วมเส้นตรงพหุ (multicollinearity) พบว่า ตัวแปรอิสระทั้ง 5 ตัวแปรไม่มีปัญหาภาวะร่วมเส้นตรงพหุ (Tolerance > 0.1, VIF < 10, Hair, et al, 2006) ปัจจัยความสำเร็จทั้ง 5 ด้านมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จ และสามารถใช้เป็นตัวพยากรณ์ในการคาดคะเนระดับความสำเร็จของโรงแรมบูติกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $r = 0.588$ ,  $F = 41.659$ ,  $p = 0.05$ ) สัมประสิทธิ์การพยากรณ์ที่ปรับแก้แล้ว (adj.  $r^2$ ) มีค่าเท่ากับ .338 กล่าวได้ว่า ปัจจัยความสำเร็จทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ปัจจัยด้านการตลาด ปัจจัยด้านบุคลากร และปัจจัยด้านเทคโนโลยี สามารถอธิบายความผันแปรของระดับความสำเร็จได้ร้อยละ 33.8 โดยตัวแปรปัจจัยด้านการตลาดมีอิทธิพลต่อระดับความสำเร็จของโรงแรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $t = 3.908$ ,  $p = 0.05$ ) มีขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.236 สามารถเขียนสมการพยากรณ์ได้ดังนี้

ระดับความสำเร็จ =  $0.26$  ปัจจัยด้านทำเลที่ตั้ง +  $0.38$  ปัจจัยด้านการบริการ +  $0.189$ \*  
ปัจจัยด้านบุคลากร +  $0.236$ \* ปัจจัยด้านการตลาด +  $0.202$ \* ปัจจัยด้านเทคโนโลยี



สมมติฐานข้อที่ 4 กระบวนการบริหารจัดการจากมุมมองของผู้ประกอบการ มีความสัมพันธ์กับระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร

ตารางที่ 4.33: แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของกระบวนการบริหารจัดการจากมุมมองของผู้ประกอบการกับระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ตามวิธีของเพียร์สัน (Pearson Correlation Coefficient)

	ด้านการวางแผน	ด้านการจัดองค์การ	ด้านการจัดคนเข้าทำงาน	ด้านการสั่งการ	ด้านการประสานงาน	ด้านการรายงาน	ด้านงบประมาณ
ความสำเร็จ	.242	.442	.370	.097	.175	.064	.250

\*นัยสำคัญทางสถิติ 0.05

จากตารางที่ 4.33 ผลจากการวิเคราะห์ด้วยสถิติ Pearson Correlation พบว่า ไม่มีกระบวนการบริหารจัดการของผู้ประกอบการด้านใดมีความสัมพันธ์กับระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $p > 0.05$ )

ตารางสรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

1) ผู้ใช้บริการโรงแรมบูติกที่มีข้อมูลส่วนบุคคลแตกต่างกัน จะมีความคิดเห็นต่อระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.34: แสดงสรุปผลการทดสอบสมมติฐานข้อ 1

สมมติฐาน	ผลการทดสอบสมมติฐาน	สถิติที่ใช้
1.1 ผู้ใช้บริการโรงแรมบูติกที่มีเพศแตกต่างกันจะมีความคิดเห็นต่อระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครแตกต่างกัน	สอดคล้องตามสมมติฐาน	T-test

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 4.34 (ต่อ): แสดงสรุปผลการทดสอบสมมติฐานข้อ 1

สมมติฐาน	ผลการทดสอบสมมติฐาน	สถิติที่ใช้
1.2 ผู้ใช้บริการโรงแรมบูติกที่มีอายุแตกต่างกันจะมีความคิดเห็นต่อระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครแตกต่างกัน	ไม่สอดคล้องตามสมมติฐาน	F-test

2) ผู้ประกอบการโรงแรมบูติกที่มีข้อมูลส่วนบุคคลแตกต่างกัน จะมีระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.35: แสดงสรุปผลการทดสอบสมมติฐานข้อ 2

สมมติฐาน	ผลการทดสอบสมมติฐาน	สถิติที่ใช้
2.1 ผู้ประกอบการโรงแรมบูติกที่มีอายุแตกต่างกัน จะมีระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครแตกต่างกัน	ไม่สอดคล้องตามสมมติฐาน	Kruskal-Wallis Test
2.2 ผู้ประกอบการโรงแรมบูติกที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน จะมีระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครแตกต่างกัน	ไม่สอดคล้องตามสมมติฐาน	Kruskal-Wallis Test

3) ปัจจัยความสำเร็จจากมุมมองของผู้ใช้บริการ มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร

ตารางที่ 4.36: แสดงสรุปผลการทดสอบสมมติฐานข้อ 3

สมมติฐาน	ผลการทดสอบสมมติฐาน	สถิติที่ใช้
ปัจจัยด้านทำเลที่ตั้งมีอิทธิพลต่อความสำเร็จ	ไม่สอดคล้องตามสมมติฐาน	Multiple Regression

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 4.36 (ต่อ): แสดงสรุปผลการทดสอบสมมติฐานข้อ 3

สมมติฐาน	ผลการทดสอบสมมติฐาน	สถิติที่ใช้
ปัจจัยด้านการบริการมีอิทธิพลต่อความสำเร็จ	ไม่สอดคล้องตามสมมติฐาน	Multiple Regression
ปัจจัยด้านบุคลากรมีอิทธิพลต่อความสำเร็จ	สอดคล้องตามสมมติฐาน	Multiple Regression
ปัจจัยด้านการตลาดมีอิทธิพลต่อความสำเร็จ	สอดคล้องตามสมมติฐาน	Multiple Regression
ปัจจัยด้านเทคโนโลยีมีอิทธิพลต่อความสำเร็จ	สอดคล้องตามสมมติฐาน	Multiple Regression

4) กระบวนการบริหารจัดการจากมุมมองของผู้ประกอบการ มีความสัมพันธ์กับระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร

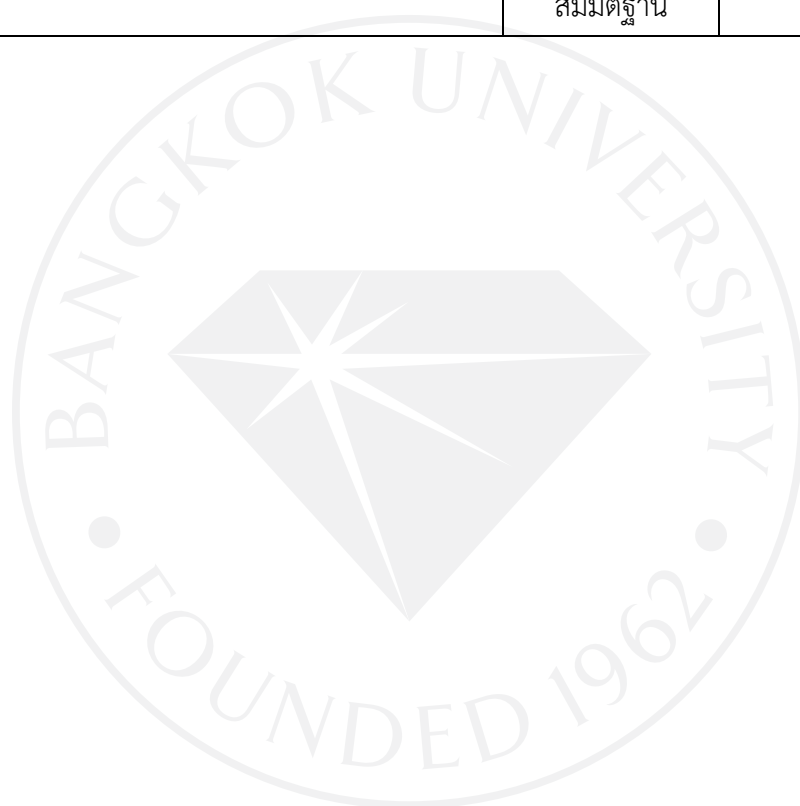
ตารางที่ 4.37: แสดงสรุปผลการทดสอบสมมติฐานข้อ 4

สมมติฐาน	ผลการทดสอบสมมติฐาน	สถิติที่ใช้
ด้านการวางแผนสัมพันธ์กับระดับความสำเร็จ	ไม่สอดคล้องตามสมมติฐาน	Pearson Correlation
ด้านการจัดองค์การสัมพันธ์กับระดับความสำเร็จ	ไม่สอดคล้องตามสมมติฐาน	Pearson Correlation
ด้านการจัดคนเข้าทำงานสัมพันธ์กับระดับความสำเร็จ	ไม่สอดคล้องตามสมมติฐาน	Pearson Correlation
ด้านการอำนวยการสัมพันธ์กับระดับความสำเร็จ	ไม่สอดคล้องตามสมมติฐาน	Pearson Correlation
ด้านการประสานงานสัมพันธ์กับระดับความสำเร็จ	ไม่สอดคล้องตามสมมติฐาน	Pearson Correlation

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 4.37 (ต่อ): แสดงสรุปผลการทดสอบสมมติฐานข้อ 4

สมมติฐาน	ผลการทดสอบ สมมติฐาน	สถิติที่ใช้
ด้านการรายงานสัมพันธ์กับระดับความสำเร็จ	ไม่สอดคล้องตาม สมมติฐาน	Pearson Correlation
ด้านงบประมาณสัมพันธ์กับระดับความสำเร็จ	ไม่สอดคล้องตาม สมมติฐาน	Pearson Correlation



## บทที่ 5

### สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ เพื่อศึกษาถึงปัจจัยและกระบวนการบริหารจัดการที่มีอิทธิพลต่อระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร โดยมีวัตถุประสงค์ของงานวิจัยดังนี้

1) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครจากมุมมองของผู้ใช้บริการ

2) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการบริหารจัดการและระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครจากมุมมองของผู้ประกอบการ

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย คือ ผู้ใช้บริการโรงแรมบูติกชาวไทยและชาวต่างชาติในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 400 คน การสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบไม่มีความน่าจะเป็นเข้ามาเกี่ยวข้อง (Non – Probability Sampling) ซึ่งใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบกำหนดจำนวน (Quota Sampling) และวิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบลูกโซ่ (Snowball Sampling) โดยใช้สูตรการหาขนาดตัวอย่างของ ทาโร่ ยามาเน่ (Taro Yamane) จากสัดส่วนประชากรที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และผู้ประกอบการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครที่เข้าร่วมโครงการประกวดสุดยอดโรงแรมบูติกไทย จำนวน 26 คน โดยผู้ประกอบการตอบรับให้ทำการสัมภาษณ์เชิงลึก จำนวน 3 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม 2 ชุด ได้แก่ สำหรับผู้ให้บริการโรงแรมบูติก และผู้ประกอบการ แต่ละชุดประกอบด้วย 4 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคล ลักษณะคำถามที่ใช้เป็นแบบตรวจสอบรายการ ส่วนที่ 2 ของผู้ให้บริการเป็นคำถามเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จ โดยแบ่งเป็น 5 ด้าน ได้แก่ ด้านทำเลที่ตั้ง ด้านการบริการ ด้านบุคลากร ด้านการตลาด และด้านเทคโนโลยี ส่วนที่ 2 ของผู้ประกอบการเป็นคำถามเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการ โดยแบ่งเป็น 7 ด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผน ด้านการจัดการองค์การ ด้านการจัดคนเข้าทำงาน ด้านการสั่งการ ด้านการประสานงาน ด้านการรายงาน และด้านงบประมาณ ส่วนที่ 3 เป็นคำถามเกี่ยวกับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติก โดยคำถามส่วนที่ 2 และส่วนที่ 3 มีลักษณะเป็นคำถามที่ใช้มาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (1 = เห็นด้วยน้อยที่สุด และ 5 = เห็นด้วยมากที่สุด) ส่วนที่ 4 เป็นคำถามปลายเปิดเกี่ยวกับข้อเสนอแนะ แบบสอบถามได้ผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญ และมีความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นรายด้าน ทุกด้านมีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาคมากกว่า 0.70 สำหรับผู้ประกอบการใช้แบบสัมภาษณ์ซึ่งผ่านการตรวจสอบโดยผู้เชี่ยวชาญในการเก็บข้อมูลเพิ่มเติมด้วย

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์ โดยการใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ และใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่และค่าร้อยละ (Frequency and Percentage) ค่าเฉลี่ยตัวอย่าง (Sample Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) สถิติที่ใช้ทดสอบการเปรียบเทียบ ได้แก่ t – test, One – Way ANOVA : F – test, Kruskal-Wallis Test สถิติที่ใช้วิเคราะห์หาความสัมพันธ์ Multiple Regression Analysis และ Pearson Correlation ส่วนการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ เป็นการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) จากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) โดยนำข้อมูลที่ได้จากการถอดเทปบทสัมภาษณ์มาทำการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อพิจารณาประเด็นที่เหมือนกันหรือแตกต่างกัน แล้วจึงดำเนินการวิเคราะห์ สังเคราะห์ เชื่อมโยงข้อมูลให้มีลักษณะเป็นแนวคิดสรุปเชิงนามธรรม โดยนำเสนอผลการศึกษาระบบพรรณนาวิเคราะห์ (Descriptive Analysis) เรียงตามข้อคำถาม

### 5.1 สรุปผลการศึกษา

จากการศึกษาค้นคว้าเรื่อง ปัจจัยและกระบวนการบริหารจัดการที่มีอิทธิพลต่อระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร สรุปผลการศึกษาดังนี้

#### 5.1.1 ข้อมูลจากแบบสอบถามผู้ใช้บริการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร

- 1) ผู้ใช้บริการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 31 – 40 ปี มีการศึกษาปริญญาตรี และมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 20,001 – 40,000 บาท
- 2) ปัจจัยความสำเร็จของผู้ใช้บริการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า ผู้ใช้บริการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครให้ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จของผู้ใช้บริการในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยปัจจัยความสำเร็จของผู้ใช้บริการที่มีความคิดเห็นเป็นอันดับแรกคือ ปัจจัยด้านการบริการ ปัจจัยด้านบุคลากร ปัจจัยด้านทำเลที่ตั้ง ปัจจัยด้านเทคโนโลยี และปัจจัยด้านการตลาด ตามลำดับ

3) ความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า ผู้ใช้บริการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครให้ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับมาก

#### 5.1.2 ข้อมูลจากแบบสอบถามผู้ประกอบการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร

- 1) ผู้ประกอบการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 31 – 40 ปี การศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 25,001 – 50,000 บาท
- 2) กระบวนการบริหารจัดการของผู้ประกอบการในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า ผู้ประกอบการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครให้ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการของผู้ประกอบการในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยกระบวนการ

การบริหารจัดการที่ผู้ประกอบการมีความคิดเห็นเป็นอันดับแรกคือ ด้านงบประมาณ รองลงมาคือ ด้านการจัดการองค์การด้านการประสานงาน ด้านการจัดคนเข้าทำงาน ด้านการวางแผน ด้านการรายงาน และด้านการอำนวยการ ตามลำดับ

3) ความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่าผู้ประกอบการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครให้ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับมาก

5.1.3 การเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ใช้บริการโรงแรมบูติกกับความคิดเห็นต่อระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร จากผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1) ปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศที่แตกต่างกันของผู้ใช้บริการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร มีความคิดเห็นต่อระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ 0.05

2) ปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุที่แตกต่างกันของผู้ใช้บริการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร มีความคิดเห็นต่อระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ 0.05

5.1.4 การเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ประกอบการโรงแรมบูติกกับระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร จากผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1) ปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุที่แตกต่างกันของผู้ประกอบการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร จะมีระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ 0.05

2) ปัจจัยส่วนบุคคลด้านระดับการศึกษาที่แตกต่างกันของผู้ประกอบการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร จะมีระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ 0.05

5.1.5 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยความสำเร็จจากมุมมองของผู้ใช้บริการที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร จากผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

ปัจจัยด้านการตลาด ปัจจัยด้านบุคลากร และปัจจัยด้านเทคโนโลยี มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยปัจจัยด้านการบริการ และปัจจัยด้านทำเลที่ตั้ง ไม่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร

5.1.6 ความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการบริหารจัดการจากมุมมองของผู้ประกอบการกับระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร

ผลจากการวิเคราะห์ด้วยสถิติ Pearson Correlation พบว่า ไม่มีกระบวนการบริหารจัดการของผู้ประกอบการด้านใดมีความสัมพันธ์กับระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $p > 0.05$ )

## 5.2 อภิปรายผล

จากการศึกษาเรื่อง ปัจจัยและกระบวนการบริหารจัดการที่มีอิทธิพลต่อระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร ได้ผลการวิจัยที่สามารถนำมาอภิปราย ดังนี้

สมมติฐานข้อที่ 1 ผู้ใช้บริการโรงแรมบูติกที่มีข้อมูลส่วนบุคคลแตกต่างกัน จะมีความคิดเห็นต่อระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครแตกต่างกัน

ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ใช้บริการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย เพศหญิงมีความคิดเห็นต่อระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครอยู่ในระดับมาก และเพศชายมีความคิดเห็นต่อระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครในระดับปานกลาง โดยความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันเป็นการยอมรับสมมติฐาน ส่วนปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ใช้บริการโรงแรมบูติก จำแนกตามอายุ ไม่มีมีความคิดเห็นต่อระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร โดยไม่มีความสัมพันธ์กันเลย ซึ่งเป็นการปฏิเสธสมมติฐาน

สมมติฐานข้อที่ 2 ผู้ประกอบการโรงแรมบูติกที่มีข้อมูลส่วนบุคคลแตกต่างกัน จะมีระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครแตกต่างกัน

ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ประกอบการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย อายุ ระดับการศึกษา ไม่มีผลต่อระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร โดยไม่มีความสัมพันธ์กันเลย ซึ่งเป็นการปฏิเสธสมมติฐาน

จากผลการศึกษานี้พบว่า งานวิจัยของ สำเร็จ บรมฤทธิ์ (2553, หน้า 117) ศึกษาถึงปัจจัยความสำเร็จทางการประกอบการของธุรกิจชุมชน: กรณีศึกษากลุ่มแม่บ้านเกษตรกรแปรรูปอาหารบ้านจอมแจ้ง ตำบลสีกาย อำเภอเมือง จังหวัดหนองคาย มีความสอดคล้องกันด้านระดับการศึกษา แต่กลับไม่สอดคล้องกันด้านอายุ ซึ่งผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลส่วนใหญ่ประกอบด้วย เพศ ระดับการศึกษา สถานภาพ รายได้ต่อเดือน ระยะเวลาการเข้าเป็นสมาชิก ไม่มีผลต่อความสำเร็จทางการประกอบการของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรแปรรูปอาหารบ้านจอมแจ้ง โดยไม่มีความสัมพันธ์กันเลย ยกเว้น อายุ มีผลต่อความสำเร็จทางการประกอบการของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรแปรรูปอาหารบ้านจอมแจ้ง โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน



สมมติฐานข้อที่ 3 ปัจจัยความสำเร็จจากมุมมองของผู้ใช้บริการ มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร

จากผลการศึกษาพบว่า ผู้ใช้บริการมีความคิดเห็นว่าปัจจัยด้านการตลาด ปัจจัยด้านบุคลากร และปัจจัยด้านเทคโนโลยีมีอิทธิพลต่อระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร ในขณะที่ปัจจัยด้านการบริการ และปัจจัยด้านทำเลที่ตั้งไม่มีอิทธิพลต่อระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร สอดคล้องกับงานวิจัยของ เดโซ ฌ็องคินดา (2550, หน้า 72 – 73) ที่ได้ศึกษาปัจจัยความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและย่อมในโครงการสร้างผู้ประกอบการใหม่ กล่าวว่า แนวทางที่ทำให้ผู้ประกอบการในโครงการสร้างผู้ประกอบการใหม่ดำเนินธุรกิจจนประสบความสำเร็จ โดยแบ่งเป็นข้อ ดังนี้ 1) บริการและสินค้าต้องมีคุณภาพในสายตาลูกค้า อยู่ในทำเลที่ตั้งที่เหมาะสม พร้อมทั้งต้องมีความแข็งแกร่งทางการเงิน รวมถึงกลยุทธ์และแผนการตลาดที่เหมาะสมเพื่อที่จะทำให้กิจการอยู่ได้ด้วยความมั่นคง 2) ต้องมีการศึกษาหาความรู้ในการทำธุรกิจอย่างจริงจัง 3) ผู้ประกอบการต้องมีความมุ่งมั่นในการทำธุรกิจรวมถึงต้องมีประสบการณ์ที่เพียงพอในการบริหารงานและตัดสินใจ และต้องมีบุคลากรที่มีฝีมือในการทำงานควบคู่ไปด้วย 4) สินค้าหรือบริการควรอยู่ในกระแสนิยมหรือมีความต้องการสูงรวมทั้งวัตถุดิบต้องควรจัดหาง่าย ซึ่งพบว่า ปัจจัยด้านการตลาด และปัจจัยด้านบุคลากร มีอิทธิพลต่อระดับความสำเร็จของผู้ประกอบการ แต่พบความขัดแย้งในประเด็นปัจจัยด้านการบริการ และปัจจัยด้านทำเลที่ตั้งก็มีอิทธิพลต่อระดับความสำเร็จของผู้ประกอบการเช่นกัน นอกจากนี้ ผลดังกล่าวยังสอดคล้องกับ คาซิล (Khalil, 2009 อ้างใน เดโซ ฌ็องคินดา, 2550, หน้า 73) ที่ระบุว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของกิจการ คือ การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในองค์กร ซึ่งจะสามารถสร้างความมั่นคงให้กับกิจการได้

ผู้วิจัยมีความคิดเห็นว่า ปัจจัยความสำเร็จจากมุมมองของผู้ใช้บริการ มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร กล่าวคือ จากการประเมินความสำเร็จในมุมมองของผู้ใช้บริการมองว่า ธุรกิจโรงแรมบูติกควรมีด้านการตลาดที่ดี บุคลากรที่มีทักษะความสามารถอยู่ในองค์กร และนำเอาเทคโนโลยีมาใช้งานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยผู้บริการไม่ได้พิจารณาปัจจัยด้านทำเลที่ตั้ง และปัจจัยด้านบริการเป็นสิ่งสำคัญ ซึ่งแตกต่างจากการสัมภาษณ์เชิงลึกประเมินความสำเร็จในมุมมองผู้ประกอบการมองว่า ปัจจัยที่ทำให้โรงแรมบูติกประสบความสำเร็จ คือ ต้องมีรูปแบบโรงแรมที่ชัดเจน มีการบริหารที่ยืดหยุ่นต่อสถานการณ์ พร้อมทั้งความสะดวกในการเดินทาง และเน้นการบริการกับลูกค้ามากกว่าสิ่งอื่นใดเป็นสิ่งสำคัญ

สมมติฐานข้อที่ 4 กระบวนการบริหารจัดการจากมุมมองของผู้ประกอบการ มีความสัมพันธ์กับระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร

จากผลการวิเคราะห์ พบว่า กระบวนการบริหารจัดการทั้ง 7 ด้าน มุมมองของผู้ประกอบการ ไม่มีความสัมพันธ์กับระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งไม่สอดคล้องกับผลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ประกอบการ สาเหตุอาจมาจากจำนวนผู้ประกอบการที่ยินดีตอบแบบสอบถามมีจำนวนจำกัดทำให้ผลวิเคราะห์ที่ได้ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

#### อภิปรายผลการสัมภาษณ์เชิงลึก

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ประกอบการเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการของผู้ประกอบการในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร สามารถอภิปรายผลแยกตามรายด้าน ดังนี้

1) ด้านการวางแผน ผู้ประกอบการโรงแรมบูติกที่ประสบความสำเร็จจะวางแผนในการปฏิบัติงานด้วยตนเองเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ โดยกำหนดวางแผนทักษะของพนักงานเป็นลำดับแรก จากนั้นจึงหาพนักงานที่ตรงตามความต้องการมาทำงานในตำแหน่งต่าง ๆ และมีการนำข้อมูลที่ได้จากพนักงานมาใช้ในการวางแผนปรับปรุงการบริหารงานทุกเดือนผ่านการประชุม มีการนำข้อผิดพลาดข้อดี หรือข้อดีชมเข้ามาเปลี่ยนแปลงปรับปรุงระบบตลอดเวลา สอดคล้องกับงานวิจัยของ จิรภา ถิรินทร์พงศ์ (2550) ที่กล่าวไว้ว่า การวางแผนเป็นกระบวนการที่สำคัญต่อการบริหารงานให้ประสบความสำเร็จ ถ้ากระบวนการวางแผนเป็นไปอย่างมีคุณภาพและสอดคล้องกับบริบทขององค์กรก็จะทำให้การดำเนินงานด้านต่าง ๆ เป็นไปอย่างมีระบบและประสบความสำเร็จ ผลผลิตมีคุณภาพ สนองเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร

2) ด้านการจัดองค์การ ผู้ประกอบการโรงแรมบูติกที่ประสบความสำเร็จจะมอบอำนาจในการตัดสินใจให้ผู้บริหารระดับรองลงมาแค่บางส่วน โดยยังคงเก็บอำนาจการตัดสินใจส่วนใหญ่ไว้ตนเอง หรือผู้จัดการโรงแรม สอดคล้องกับทฤษฎีกระบวนการบริหาร POSDCoRB ซึ่งงานวิจัยของ สุรเดช จงวัฒนาสิริ (2555) กล่าวไว้ว่า หลักสเกลาร์หรือสายการบังคับบัญชาเป็นการกำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจนและมีการแบ่งระดับของสายการบังคับบัญชาลดหลั่นกันลงมาจากบนสู่ล่าง ผู้ที่อยู่ในตำแหน่งที่สูงกว่าจะมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบมากกว่าผู้อยู่ในตำแหน่งที่ต่ำกว่า และหลักการสำคัญคือผู้บริหารควรเน้นตัดสินใจเฉพาะปัญหาที่สำคัญ และมอบหมายให้ผู้บริหารระดับรองลงไปเป็นผู้แก้ปัญหาประจำวันแทน

ลักษณะโครงสร้างองค์กรที่เจ้าของบริหารเพียงผู้เดียว ไม่มีโครงสร้างฝ่ายต่างๆ เหมือนโรงแรมขนาดใหญ่ เพราะโรงแรมบูติกมักเป็นโรงแรมขนาดเล็ก ดำเนินธุรกิจเหมือนพนักงานเป็นครอบครัวเดียวกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ อำนาจ วัดจินดา (2551) กล่าวถึง แนวคิดปัจจัย 7 ประการในการประเมินองค์การ ได้แก่ องค์กรที่สามารถเลือกรูปแบบโครงสร้างที่เหมาะสมกับองค์กร

ของตน ช่วยให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน ลดความซับซ้อนหรือขัดแย้งในหน้าที่ ช่วยให้บุคลากรได้ทราบขอบเขตงานความรับผิดชอบ มีความสะดวกในการติดต่อประสานงาน และผู้บริหารสามารถตัดสินใจในการบริหารจัดการได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว

3) ด้านการจัดการคนเข้าทำงาน เรื่องการพัฒนาและฝึกอบรมพนักงาน ในช่วงที่โรงแรมมีลูกค้าเข้าพักน้อย โรงแรมจะจัดให้พนักงานไปสำรวจหาความรู้สถานที่ท่องเที่ยว เพื่อพัฒนาตัวเองจนสามารถที่จะให้ข้อมูลกับลูกค้าที่มาพักได้ พร้อมทั้งมีการฝึกอบรมพนักงานใหม่ประมาณ 1 เดือน เพื่อให้พนักงานได้เรียนรู้งาน และมีการคุยกันทุกสิ้นเดือนถึงปัญหาและข้อบกพร่องของพนักงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ อำนาจ วัดจินดา (2551) กล่าวถึง แนวคิดปัจจัย 7 ประการในการประเมินองค์การว่า ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสามารถแยกทักษะที่จำเป็นออกเป็น 2 ด้านหลัก คือ ทักษะด้านงานอาชีพ เป็นทักษะที่จะทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ได้ ตามหน้าที่ และลักษณะงานที่รับผิดชอบ เช่น ด้านการเงิน ด้านบุคคล ซึ่งคงต้องอยู่บนพื้นฐานการศึกษาหรือได้รับการอบรมเพิ่มเติม ส่วนทักษะ ความถนัด หรือความชาญฉลาดพิเศษนั้นอาจเป็นความสามารถที่ทำให้พนักงานนั้น ๆ โดดเด่นกว่าคนอื่นส่งผลให้มีผลงานที่ดีกว่าและเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานได้รวดเร็ว ซึ่งองค์กรควรมุ่งเน้นให้บุคลากรมีทักษะทั้ง 2 ด้านควบคู่กัน

การสร้างความรู้สึกรักกับพนักงานทางอ้อม โดยให้ความสำคัญกับพนักงาน มีการพาพนักงานไปพักผ่อนในช่วงนอกฤดูการท่องเที่ยว หรือมีการจัดเลี้ยงปีใหม่ การเลี้ยงส่งพนักงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ดนัย เทียนพุ่ม (2543, หน้า 15 อ้างใน ปิยฉัตร จันทิวา, 2546, หน้า 255) ซึ่งกล่าวว่า “การจ้างบุคลากรที่ดี พัฒนาความสัมพันธ์ที่เหมาะสม และทำให้พนักงานเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานเป็นกุญแจสำคัญสำหรับธุรกิจที่ประสบความสำเร็จ”

4) ด้านการสั่งการ ผู้ประกอบการมีวิธีการสร้างระบบแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยให้พนักงานหยุดงานในช่วงเดือนที่ไม่มีลูกค้าเข้าพักหรือเข้าพักน้อย การอยู่ร่วมกันแบบพี่น้องเสมือนให้ใจทั้งลูกค้าและพนักงานที่ทำงานร่วมกัน และในช่วงเทศกาลหรือวันเกิดของพนักงานจะมีการมอบของขวัญ หากพนักงานบริการดี จะมอบเงินรางวัลเป็นผลตอบแทน สอดคล้องกับคำกล่าวของ สุวิช แย้มเผื่อน (2547, หน้า 7 อ้างใน มนตรีภักดิ์ ธีรานุสรณ์, 2550, หน้า 74) ซึ่งกล่าวว่า “การดำเนินงานที่ประสบความสำเร็จนั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จอีกตัวหนึ่ง คือ การจูงใจผู้ปฏิบัติงาน เป็นการใช้ศิลปะของผู้บริหารในการจูงใจ ส่งเสริม สนับสนุน สร้างขวัญและกำลังใจให้พนักงานเกิดความกระตือรือร้น มีความมุ่งมั่น จงรักภักดีต่องานและองค์กร ยอมทุ่มเทกำลังใจและร่างกายให้กับองค์การอย่างเต็มที่ ทั้งนี้ผู้บริหารจะต้องสร้างบรรยากาศในการบังคับบัญชาที่ดี อันจะสร้างขวัญและกำลังใจให้กับพนักงาน ยอมทุ่มเทความรู้ความสามารถให้กับองค์กร”

5) ด้านการประสานงาน ผู้ประกอบการมีวิธีการให้ข้อมูลข่าวสารและประชาสัมพันธ์แก่พนักงาน โดยการพูดคุยอย่างไม่เป็นทางการ และการใช้สมุดบันทึกการทำงาน (log book) เพื่อเขียนบันทึกเพิ่มเติม สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุรพงษ์ โสธนะเสถียร (2550 อ้างใน พยงค์ ยศสุพรหม, 2551, หน้า 62) ซึ่งพบว่า “การสื่อสารในองค์กรโดยเฉพาะการมีส่วนร่วมทางการสื่อสารในระดับบุคลากรมีความจำเป็นและมีความสำคัญ สามารถลดความขัดแย้งและลดความแปลกแยกของบุคลากรลงได้” และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ลือชา สาระคง (2547, หน้า 26 อ้างใน จิรภา ถิรินทรพงศ์, 2550) กล่าวว่า การประสานงานเป็นเรื่องสำคัญอีกเรื่องหนึ่งในกระบวนการบริหารที่เกี่ยวกับความรู้สึคนึกคิด เกี่ยวกับภาวะด้านจิตใจของบุคคลในองค์กร เป็นเรื่องที่ต้องอาศัยศิลปะในการติดต่อสื่อสาร เนื่องจากการติดต่อสื่อสารที่ดีและเหมาะสมจะช่วยให้การประสานงานประสบความสำเร็จ

6) ด้านการรายงาน พนักงานจะมีระบบหรือขั้นตอนการรายงานผลการปฏิบัติงาน โดยการจัดทำรายงานประจำสัปดาห์ เพื่อเขียนปัญหาที่เจอและสิ่งที่ต้องแก้ไข และการจัดประชุมทุกเดือน เพื่อประเมินผล วิเคราะห์ และนำมาคุยกันโดยตรงถึงปัญหาหรือความต้องการของลูกค้า สิ่งที่ต้องปรับปรุงในโรงแรม สอดคล้องกับงานวิจัยของ จิรภา ถิรินทรพงศ์ (2550) ที่กล่าวว่า การรายงานผลการปฏิบัติงานเป็นอีกขั้นตอนหนึ่งที่สำคัญของการบริหารงาน เนื่องจากการรายงานผลของงานที่กระทำจะช่วยให้หน่วยงานหรือผู้ปฏิบัติได้ทราบถึงข้อบกพร่องที่เกิดขึ้นจากการทำงาน ทราบถึงปัญหาและอุปสรรคที่ทำให้งานขาดคุณภาพทั้งนี้เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขและเพื่อเป็นการสนับสนุนส่งเสริมให้งานในแต่ละฝ่ายสามารถปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานให้เป็นไปได้ด้วยดี

7) ด้านงบประมาณ ผู้ประกอบการมีวิธีการตรวจสอบการใช้จ่าย โดยสร้างงบประมาณประจำสัปดาห์เป็นตัวควบคุม ดูจากประวัติการบริหารค่าใช้จ่ายของลูกค้าที่มาพักต่อหัวต่อห้อง จึงสามารถประมาณการงบประมาณได้ หากไม่มีลูกค้าก็จะช่วยกันประหยัด เพื่อลดค่าใช้จ่ายให้น้อยลง สอดคล้องกับงานวิจัยของ ยุพิน ไกรหาญ (2552, หน้า 14) ซึ่งกล่าวว่า “ผู้บริหารมีหน้าที่ 2 ขั้นตอนในการจัดทำงบประมาณ คือ การจัดทำงบประมาณซึ่งเป็นการวางแผนล่วงหน้าในการขอเงินเพื่อจัดซื้อหรือจ้างหรือใช้จ่าย และการดำเนินการใช้เงินเพื่อจัดซื้อตามงบประมาณที่ได้รับ”

8) ปัจจัยที่ทำให้โรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครประสบความสำเร็จ มีหลายองค์ประกอบที่สำคัญ เนื่องด้วยในปัจจุบันโรงแรมบูติกขนาดเล็กกำลังเป็นที่นิยมจึงสามารถดึงดูดนักท่องเที่ยวต่างชาติได้มากกว่าโรงแรมขนาดใหญ่ โดยโรงแรมบูติกต้องมีรูปแบบโรงแรมที่ชัดเจน จึงจะได้ลูกค้าตรงตามกลุ่มเป้าหมายที่วางไว้ และควรมีการบริหารที่ยืดหยุ่นต่อสถานการณ์ที่เกิดขึ้น พร้อมทั้งการเดินทางที่สะดวก เน้นการบริการลูกค้าเป็นสำคัญเหนือสิ่งอื่นใด สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศูนย์วิจัยกสิกรไทย (2555) กล่าวว่า “เงื่อนไขสำคัญในการนำโรงแรมบูติกสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน ประกอบด้วย 1) องค์ประกอบสำคัญของการเป็นที่พักแบบบูติก โสเด้ได้อย่างแท้จริง ได้แก่ การ

ตกแต่งและออกแบบอย่างมีสไตล์ที่ทันสมัย หรือร่วมสมัย มีเอกลักษณ์เฉพาะตัวที่แตกต่างกัน สามารถตอบสนองวิถีการดำเนินชีวิตของลูกค้าเฉพาะกลุ่ม และการให้บริการลูกค้าอย่างเอาใจใส่และใกล้ชิด บริการอย่างเป็นกันเองเสมือนหนึ่งลูกค้าเป็นสมาชิกในครอบครัว 2) การประชาสัมพันธ์ และการตลาดที่เข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย 3) ระบบการบริหารจัดการธุรกิจที่ดี และสอดคล้องกับบทความของ ไอโฮเต็ล มาเก็ตเตอร์ (iHotel Marketer, 2556) ที่กล่าวว่า ปัจจัยด้านทำเลที่ตั้ง (Location) จัดว่าเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงสุดในการตัดสินใจเลือกโรงแรมโดยเฉพาะอย่างยิ่งในกลุ่มของแขกที่เดินทางไปท่องเที่ยวพักผ่อน (Leisure Guest) และกลุ่มนักท่องเที่ยวสูงอายุ (มากกว่า 50 ปีขึ้นไป) ที่มีรายได้สูง (USD \$ 100,000 – 150,000) ที่จะเลือกพักในโรงแรมสูงกว่าระดับกลาง (Upper Midscale) หรือระดับหรูหร่า (Upscale) เสียเป็นส่วนใหญ่

### 5.3 ข้อเสนอแนะที่ได้จากงานวิจัย

จากผลการศึกษารายเรื่อง ปัจจัยและกระบวนการบริหารจัดการที่มีอิทธิพลต่อระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะที่ได้จากงานวิจัย ดังนี้

5.3.1) ข้อเสนอแนะจากมุมมองของผู้ประกอบการโรงแรมบูติก โดยเรียงตามความสำคัญ เฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่

1) ด้านงบประมาณ พบว่า เป็นกระบวนการบริหารงานด้านแรกของผู้ประกอบการ หรือผู้จัดการโรงแรมบูติกให้ความสำคัญ ควรมีการจัดสรรงบประมาณในแต่ละสายงานอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม ควรจัดสรรให้มีความเพียงพอกับความต้องการ ผู้ประกอบการหรือผู้จัดการโรงแรมบูติกสามารถที่จะติดตาม และตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณได้ เพื่อความยุติธรรมและโปร่งใส

2) ด้านการจัดองค์กร พบว่า เป็นกระบวนการบริหารงานด้านที่สองที่ผู้ประกอบการ หรือผู้จัดการโรงแรมบูติกให้ความสำคัญ ควรมีการจัดบุคลากรให้มีความรู้ในทุก ๆ ด้าน สามารถปรับตัวเข้ากับทุกสถานการณ์

3) ด้านการประสานงาน พบว่า เป็นกระบวนการบริหารงานด้านที่สามที่ผู้ประกอบการ หรือผู้จัดการโรงแรมบูติกให้ความสำคัญ ควรมีการประสานงานกิจกรรมต่าง ๆ ภายในโรงแรม เพื่อให้ทุกส่วนสามารถทำงานสอดคล้องกัน มุ่งไปสู่เป้าหมายเดียวกันจนเกิดประสิทธิผลสูงสุดในการทำงาน

4) ด้านการจัดคนเข้าทำงาน พบว่า เป็นกระบวนการบริหารงานด้านที่สี่ที่ผู้ประกอบการ หรือผู้จัดการโรงแรมบูติกให้ความสำคัญ ควรมีอัตราค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบของพนักงาน พร้อมทั้งมีการจัดกิจกรรมภายในของโรงแรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานด้วยกัน

5) ด้านการวางแผน พบว่า เป็นกระบวนการบริหารงานด้านที่ห้าที่ผู้ประกอบการ หรือผู้จัดการโรงแรมบูติกให้ความสำคัญ ควรมีการจัดวางโครงการและวางแผนต่าง ๆ ขึ้นมาล่วงหน้า มีความสำคัญ ซึ่งเป็นหน้าที่ของหัวหน้างานที่จะต้องปฏิบัติ และต้องปรับแผนงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบันอยู่เสมอ

6) ด้านการรายงาน พบว่า เป็นกระบวนการบริหารงานด้านที่หกที่ผู้ประกอบการ หรือผู้จัดการโรงแรมบูติกให้ความสำคัญ ควรมีการประกาศขั้นตอนเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน และให้พนักงานรายงานผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ

7) ด้านการอำนาจงาน พบว่า เป็นกระบวนการบริหารงานด้านสุดท้ายที่ผู้ประกอบการ หรือผู้จัดการโรงแรมบูติกให้ความสำคัญ ควรมีการส่งเสริมและสนับสนุนพนักงานที่ปฏิบัติงานดีมีคุณภาพ และฝึกอบรมพนักงานโดยยึดพนักงานเป็นศูนย์กลาง

5.3.2) ข้อเสนอแนะจากมุมมองของผู้ใช้บริการโรงแรมบูติก โดยเรียงตามความสำคัญเฉลี่ย จากมากไปน้อย ได้แก่

1) ปัจจัยด้านการตลาด พบว่า เป็นปัจจัยความสำเร็จที่ผู้ใช้บริการโรงแรมบูติกให้ความสำคัญมากที่สุด เนื่องจากการทำตลาดของโรงแรมบูติก เป็นการนำเสนอที่เน้นประสบการณ์และขายภาพลักษณ์ ซึ่งเป็นการส่งข้อความไปยังกลุ่มเป้าหมายถูกถ่ายทอดอย่างมีประสิทธิภาพผ่านช่องทางต่าง ๆ โดยต้องมีการให้ข้อมูล ข่าวสารต่าง ๆ ที่ถูกต้อง รวดเร็ว เพื่อสร้างความมั่นใจในการบริการ พร้อมทั้งจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายต่าง ๆ ภายในโรงแรม

2) ปัจจัยด้านบุคลากร พบว่า เป็นปัจจัยความสำเร็จด้านที่สองที่ผู้ใช้บริการโรงแรมบูติกให้ความสำคัญ เนื่องจากพนักงานโรงแรมบูติกมีความสำคัญในการเป็นผู้ส่งมอบบริการควบบริการด้วยความสุภาพและมีมารยาท พร้อมทั้งตอบคำถามและให้ข้อมูลที่ถูกต้องกับผู้ใช้บริการ

3) ปัจจัยด้านเทคโนโลยี พบว่า เป็นปัจจัยความสำเร็จอีกประการที่ผู้ใช้บริการโรงแรมบูติกให้ความสำคัญ เนื่องจากอาณาเขตของระบบอินเทอร์เน็ตที่ก้าวหน้าและครอบคลุมมากขึ้น ทำให้ผู้ใช้บริการรู้จักและเข้าถึงการจองโรงแรมบูติกมากขึ้นตามไปด้วย เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการให้บริการจึงมีความสำคัญ โรงแรมบูติกจึงควรนำเทคโนโลยีมาใช้ในการติดต่อประชาสัมพันธ์กับกลุ่มลูกค้าเพื่อเอื้อให้สามารถเข้าถึงลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

5.4 ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

5.4.1 เนื่องจากมีข้อจำกัดด้านเวลา ทำให้ผู้วิจัยสัมภาษณ์ผู้ประกอบการได้จำนวนน้อย โดยในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป ควรเพิ่มจำนวนผู้ประกอบการในการสัมภาษณ์ให้มากขึ้น เพื่อความแม่นยำเชื่อถือของงานวิจัยให้มากยิ่งขึ้น

5.4.2 กลุ่มตัวอย่างการวิจัยเชิงปริมาณของผู้ประกอบการไม่ได้ใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบใช้ความน่าจะเป็น อีกทั้งได้รับความร่วมมือจากผู้ประกอบการโรงแรมบูติกจำนวนจำกัด ดังนั้นในการศึกษาครั้งต่อไป ควรทำการศึกษากลุ่มตัวอย่างตัวอย่างแบบใช้ความน่าจะเป็นและควรรหากลุ่มตัวอย่างผู้ประกอบการให้ได้จำนวนเพียงพอต่อการวิเคราะห์ทางสถิติ

5.4.3 ควรศึกษาการเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลและความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกจากมุมมองของผู้ใช้บริการและมุมมองของผู้ประกอบการ ตลอดจนใช้การเก็บและวิเคราะห์ข้อมูลทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพเพื่อนำมาสนับสนุนซึ่งกันและกัน



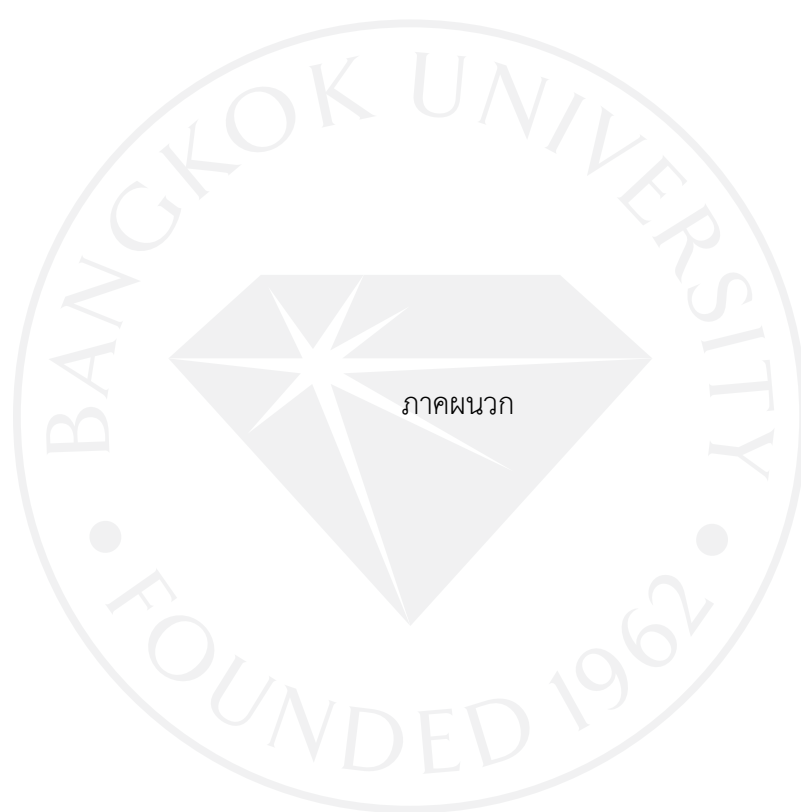
บรรณานุกรม

- กัลยา วาณิชบัญชา. (2554). *สถิติสำหรับงานวิจัย*. กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.
- การตลาดโรงแรมบูติก. (2555). สืบค้นวันที่ 8 พฤษภาคม 2557 จาก [http://www.ihotelmarketer.com/index.php?option=com\\_k2&view=item&id=314:boutique-hotelmarketing&Itemid=359](http://www.ihotelmarketer.com/index.php?option=com_k2&view=item&id=314:boutique-hotelmarketing&Itemid=359).
- กิริกร จันทรุกขา. (2552). *แนวทางสู่ความสำเร็จของการจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวภายในประเทศของผู้ประกอบธุรกิจนำเที่ยวในเขตวัฒนา คลองเตย วังทองหลาง บางรัก และราชเทวี กรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี.
- กุลวดี ละม้ายเงิน. (2551). *เอกสารประกอบการสอน อุตสาหกรรมการท่องเที่ยว*. สืบค้นวันที่ 4 พฤษภาคม 2557 จาก <http://www.human.ubru.ac.th/2010/images/education/document/aj.kulawadee01>.
- คู่มือสุดยอดโรงแรมบูติก 2010 – 2012. (2555). สืบค้นวันที่ 29 เมษายน 2557 จาก <http://testweb.ktc.co.th/ktcworld/Service/TBA/index.htm>.
- จารุณี สุนทรนาถ. (2550). *การศึกษาโครงสร้าง และผลการดำเนินงานของโรงแรมบูติกไฮเทลเปรียบเทียบกับโรงแรมระดับมาตรฐานทั่วไป (รายงานผลการวิจัย)*. เชียงใหม่: คณะเศรษฐศาสตร์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- จารุรัศมิ์ ธนสิงห์. (2555). *แนวทางการบริหารจัดการโรงแรมบูติกกรณีศึกษาโรงแรมระรินจินดา เวลเนสสปาร์ รีสอร์ท*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยพะเยา.
- จิรภา ถิรินทรพงศ์. (2550). *ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการโรงแรม: กรณีศึกษาโรงแรมระดับ 3 ดาวในจังหวัดภูเก็ต*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต.
- ชยกร ปุตรระเศรณี. (2550). *กลยุทธ์การจัดการดำเนินงานธุรกิจโรงแรมให้ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ณรงค์ วงศ์แดง. (2552). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการธุรกิจเครือข่ายผลิตภัณฑ์ความงามและสุขภาพ*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี.
- เดโช ธนโชคจินดา. (2550). *ปัจจัยความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและย่อมในโครงการสร้างผู้ประกอบการใหม่*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี.
- นันทนา บุญเฮง. (2553). *ปัจจัยสู่ความสำเร็จของผู้ประกอบธุรกิจเบเกอรี่ในเขตกรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.



- ประหยัด แซ่หลิม. (2547). *ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของการเป็นผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในเขตธนบุรี*. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.
- ปิยฉัตร จันทิวา. (2546). *แนวทางการบริหารธุรกิจอุตสาหกรรมให้ประสบความสำเร็จตามทัศนะของผู้ประกอบการที่ได้รับรางวัลอุตสาหกรรมดีเด่น*. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- พยนต์ ยศสุพรหม. (2551). *ปัจจัยความสำเร็จในการบริหารจัดการสถานีวิทย์โทรทัศน์แห่งประเทศไทย จังหวัดเชียงใหม่*. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- พรดารา หลวงเจริญ. (2552). *พฤติกรรมในการเลือกใช้บริการโรงแรมของนักท่องเที่ยวชาวไทยในเขตอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ (แบบฝึกหัดการวิจัย)*. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ภัทรกร ชัยพุทธพันธ์. (2554). *ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกขนาดเล็กในเขตกรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ภาณุวัฒน์ วัฒนสมบุญชัย. (2555). *กลยุทธ์ทางการตลาดของโรงแรมขนาดกลาง ในเขตอำเภอเมืองจังหวัดพิษณุโลก*. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- ภาวิณี เต็มดี. (2553). *ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการโรงแรม กลุ่ม Boutique Hotel ของนักท่องเที่ยวในจังหวัดเชียงใหม่ (รายงานผลการวิจัย)*. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- มลิวรรณ ประจันนวล. (2553). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กจังหวัดชัยภูมิ*. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ.
- มันทนา เฟื่องแจ่ม. (2554). *ผลกระทบของกลยุทธ์การบริหารคุณภาพการบริการที่มีต่อความสำเร็จขององค์กรของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย*. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- มนต์รัก อีรานุสรณ์. (2550). *การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจชุมชนอำเภอเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา*. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.
- ยุพิน ไกรหาญ. (2552). *การเทียบเคียงระบบจัดการ: กรณีศึกษา กลยุทธ์สู่ความสำเร็จของการพัฒนาฟาร์มโคพันธุ์อินคูบราซิล*. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.
- ศาวิตรี คงจินดา. (2550). *ปัจจัยสู่ความสำเร็จในการทำงานของพนักงานศิริสาทร เซอร์วิส อพาร์ทเม้นท์*. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ศุภลักษณ์ สุริยะ. (2556). *แนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริการของแผนกต้อนรับส่วนหน้าโรงแรมเพื่อรองรับนักท่องเที่ยวอาเซียน กรณีศึกษา: โรงแรมบูติก กรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

- ศูนย์วิจัยกสิกรไทย. (2555). *Boutique Hotel: ที่พักรูปแบบใหม่ที่กำลังมาแรงในปัจจุบัน*. สืบค้นวันที่ 4 พฤษภาคม 2557 จาก <http://www.ksmecare.com/Article/82/27821/Boutique-Hotel->
- สลักจิต พรหมพวย. (2552). *ภูมิความรู้ความชำนาญ กลยุทธ์ทางธุรกิจ ภาวะผู้นำแบบบารมี และความสำเร็จในการประกอบการของผู้ประกอบการธุรกิจ ประเภทโรงแรมอิสระในเขตชะอำและหัวหิน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุจินต์ สุขะพงษ์. (2552). *แนวทางการจัดการตลาดบริการสำหรับโรงแรมบูติคในเขตกรุงเทพมหานคร: กรณีศึกษากลุ่มโรงแรมเจ้าสำออง*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- สุรเดช จงวัฒนาสิริ. (2555). *Luther gulick and his work "POSDCORB"*. สืบค้นวันที่ 13 พฤษภาคม 2557 จาก <http://mgtsharing.files.wordpress.com/2012/09/posdcorb.pdf>.
- สำเร็จ บรมฤทธิ์. (2553). *ปัจจัยความสำเร็จทางการประกอบการของธุรกิจชุมชน: กรณีศึกษากลุ่มแม่บ้านเกษตรกรแปรรูปอาหารบ้านจอมแจ้ง ตำบลสีกาย อำเภอเมือง จังหวัดหนองคาย*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- อิสรา สุรภาพ. (2553). *กลยุทธ์ทางการตลาดและการดำเนินธุรกิจโรงแรมม่านรุด ในอำเภอเมืองจังหวัดนครปฐม*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- อุบลรัตน์ อุตเจริญ. (2552). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานของผู้แทนจำหน่ายรถยนต์โตโยต้าในเขตจังหวัดลพบุรี สิงห์บุรี อ่างทอง*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- อำนาจ วัดจินดา. (2551). *แนวคิดปัจจัย 7 ประการในการประเมินองค์การ (McKinney 7-S Framework)*. สืบค้นวันที่ 18 มิถุนายน 2558 จาก <http://www.gracezone.org/index.php/management-article/81--in-search-of-excellence>.
- iHotel Marketer. (2556). *ปัจจัยในการตัดสินใจเลือกโรงแรม*. สืบค้นวันที่ 13 พฤษภาคม 2557 จาก [http://www.ihotelmarketer.com/index.php?option=com\\_k2&view=item&id=350:hotel-selection-factors&Itemid=358](http://www.ihotelmarketer.com/index.php?option=com_k2&view=item&id=350:hotel-selection-factors&Itemid=358).



No. ....

**แบบสอบถามสำหรับผู้ให้บริการโรงแรมบูติก**เรื่อง ปัจจัยและกระบวนการบริหารจัดการที่มีอิทธิพลต่อระดับความสำเร็จ  
ในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร**Factors and Management Process Affecting the Success Level of Boutique Hotels in Bangkok****คำชี้แจงการตอบแบบสอบถาม (Questionnaire Explanation)**แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อที่จะขอทราบปัจจัยสู่ความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขต  
กรุงเทพมหานครในมุมมองของผู้ให้บริการโดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 4 ส่วน คือThis questionnaire aims to obtain key success factors for the boutique hotel business in Bangkok in  
view of customers. The questionnaire is divided into 4 sections including:**ส่วนที่ 1** ข้อมูลส่วนบุคคล**Section 1** Personal information**ส่วนที่ 2** ปัจจัยความสำเร็จของผู้ให้บริการโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร**Section 2** Key success factors for boutique hotels in Bangkok**ส่วนที่ 3** ความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร**Section 3** Success of business operation for boutique hotels in Bangkok**ส่วนที่ 4** ข้อเสนอแนะ**Section 4** Suggestionsข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามชุดนี้ใช้เพื่อการศึกษาเท่านั้น จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตอบ  
แบบสอบถามชุดนี้ให้ครบทุกข้อ ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงในการสละเวลาในการทำแบบสอบถามชุดนี้ มา ณ ที่นี้Information obtained from the questionnaire is for educational purposes only. Therefore, we would  
like to ask for your kind cooperation in response to all items of the sections in this questionnaire. Thank you  
very much for sparing your precious time.

นางสาวอิสยา พัฒนภักดี (Miss Isaya Phatthanaphakdi), ผู้วิจัย (Researcher)

**ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล****Section 1 Personal information****สำหรับผู้วิจัย  
For  
Researcher**

คำชี้แจง กรุณาตอบคำถามโดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง □ หน้าคำตอบที่ตรงกับความเป็นจริง

**Explanation:** Please answer each question by marking ✓ into the box □ in front of item chosen.

1. เพศ (Gender) □

1.  ชาย (Male)2.  หญิง (Female) □

2. อายุ (Age) □

1.  20 ปี หรือต่ำกว่า (20 years or lower)2.  21 - 30 ปี (21 - 30 years)3.  31 - 40 ปี (31 - 40 years)4.  41 - 50 ปี (41 - 50 years)5.  51 ปีขึ้นไป (51 years or higher)

3. ระดับการศึกษา (Educational level) □

1.  ต่ำกว่าปริญญาตรี (Lower than Bachelor's Degree) 2.  ปริญญาตรี (Bachelor's Degree)3.  สูงกว่าปริญญาตรี (Higher than Bachelor's Degree)

No. ....

4. รายได้เฉลี่ยต่อเดือน (Average monthly income)
1.  20,000 บาทหรือต่ำกว่า (20,000 baht or lower)      2.  20,001 - 40,000 บาท(20,001 - 40,000baht)
3.  40,001 - 60,000 บาท (40,001 - 60,000 baht)      4.  60,001 - 80,000 บาท(60,001 - 80,000baht)
5.  80,001 - 100,000 บาท (80,001 - 100,000 baht)      6.  100,001 บาทขึ้นไป(More than 100,001baht)

**ส่วนที่ 2 ปัจจัยความสำเร็จของผู้ให้บริการโรงแรมดึกในเขตกรุงเทพมหานคร**

**Section 2 Key success factors for boutique hotels in Bangkok**

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ท่านเห็นด้วยมากที่สุด (กรุณาตอบทุกข้อ)

**Explanation:** Please mark ✓ in the box that you most agree with. (Please answer all questions.)

ปัจจัย (Factor)	ระดับความคิดเห็น (Agreement Level)					สำหรับวิจัย For Researcher
	มากที่สุด (Most) (5)	มาก (Much) (4)	ปาน กลาง (Fair) (3)	น้อย (Less) (2)	น้อย ที่สุด (Least) (1)	
<b>1. ปัจจัยด้านทำเลที่ตั้ง (Location factors)</b>						
1.1 ความน่าสนใจทางด้านประวัติศาสตร์และสถาปัตยกรรม (Historical and architectural attractiveness)						<input type="checkbox"/>
1.2 เอกลักษณ์การตกแต่งบริเวณโรงแรมและห้องพัก (Unique interior design of common area and rooms)						<input type="checkbox"/>
<b>2. ปัจจัยด้านการบริการ (Service factors)</b>						
2.1 ความพร้อมในการให้บริการตลอด 24 ชม. (Availability of 24-hour service)						<input type="checkbox"/>
2.2 การบริการเป็นกันเอง และมีความอบอุ่น (Warm and friendly service)						<input type="checkbox"/>
2.3 ความสะดวกรวดเร็วในการบริการลงทะเบียนเข้าพัก - ลงทะเบียนออก (Convenience of check-in and check-out service)						<input type="checkbox"/>
2.4 การดูแลรักษาความปลอดภัย (Security service)						<input type="checkbox"/>
<b>3. ปัจจัยด้านบุคลากร (Personnel factors)</b>						
3.1 พนักงานมีความสามารถด้านภาษาที่หลากหลายและสื่อสารกับท่านได้เป็นอย่างดี (Employees' capabilities of diverse languages and good communication skills)						<input type="checkbox"/>
3.2 ชุดเครื่องแบบและการแต่งกายของพนักงานมีความสวยงามสะท้อนความเป็นมืออาชีพ (Beautiful and professional uniforms and dressing of employees)						<input type="checkbox"/>
3.3 พนักงานตอบคำถามและให้ข้อมูลที่ถูกต้องกับท่าน (Employees' capabilities of answering inquiries and providing accurate information)						<input type="checkbox"/>

No. ....

ปัจจัย (Factor)	ระดับความคิดเห็น (Agreement Level)					สำหรับผู้วิจัย For Researcher
	มากที่สุด (Most) (5)	มาก (Much) (4)	ปานกลาง (Fair) (3)	น้อย (Less) (2)	น้อยที่สุด (Least) (1)	
<b>3. ปัจจัยด้านบุคลากร (ต่อ) (Personnel factors (Continue))</b>						
3.4 พนักงานบริการท่านด้วยความสุภาพและมีมารยาท (Service with a courtesy and well-manner)						<input type="checkbox"/>
<b>4. ปัจจัยด้านการตลาด (Marketing factors)</b>						
4.1 โรงแรมให้ข้อมูล ข่าวสารต่างๆ ที่ถูกต้อง รวดเร็ว แก่ท่านเป็นการสร้างความมั่นใจในการบริการ (Accurate and quick information provided by the hotel ensuring you of its service)						<input type="checkbox"/>
4.2 กิจกรรมส่งเสริมการขายต่างๆ ภายในโรงแรม เช่น การจัดงานตามเทศกาลต่างๆ เช่น เทศกาลปีใหม่ เทศกาลสงกรานต์ที่จัดให้ผู้ที่มาพักโดยเฉพาะ (Promotional activities in the hotel such as festive events such as New Year Festival, Songkran Festival that provides for the hotel guests only)						<input type="checkbox"/>
4.3 การโฆษณา ประชาสัมพันธ์ทางสื่อที่หลากหลาย ได้แก่เว็บไซต์ บริษัทนำเที่ยว สื่อสิ่งพิมพ์ เช่น แผ่น พับ นิตยสาร (Advertising and PR via various media such as websites, tour agents, print media such as brochures, magazines)						<input type="checkbox"/>
4.4 การมอบของที่ระลึกกับผู้มาพัก และการให้สิทธิ พิเศษแก่ผู้มาพักประจำ (Providing souvenirs to those who come to stay and providing privileges to recurring guests)						<input type="checkbox"/>
<b>5. ปัจจัยด้านเทคโนโลยี (Technology factors)</b>						
5.1 โรงแรมใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการให้บริการ (The hotel uses advanced technology of service)						<input type="checkbox"/>
5.2 เทคโนโลยีที่โรงแรมใช้ตอบสนองความต้องการ ของผู้มาพักได้ดี (Technology of the hotel meets the needs of the guests )						<input type="checkbox"/>
5.3 การใช้เครื่องตอบรับ (เสียง) ของศูนย์ให้บริการ ข้อมูลของโรงแรม (Application of the answering voice) machine of the hotel Call Center)						<input type="checkbox"/>
5.4 การใช้ระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตในการติดต่อ ประชาสัมพันธ์กับกลุ่มลูกค้าต่างๆ (Application of internet network system in public relations and communication with customers)						<input type="checkbox"/>

No. ....

**ส่วนที่ 3** ความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมดึกในเขตกรุงเทพมหานคร**Section 3** Success of business operation for boutique hotels in Bangkok

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ท่านเห็นด้วยมากที่สุด (กรุณาตอบทุกข้อ)

**Explanation:** Please mark ✓ in the box that you most agree with. (Please answer all questions.)

ปัจจัย (Factor)	ระดับความคิดเห็น (Agreement Level)					สำหรับวิจัย For Researcher
	มากที่สุด (Most) (5)	มาก (Much) (4)	ปาน กลาง (Fair) (3)	น้อย (Less) (2)	น้อย ที่สุด (Least) (1)	
1. ในความคิดเห็นของท่าน ท่านคิดว่า องค์กรแห่งนี้ ประสบความสำเร็จเพียงใด (In your opinion, how the organization become successful?)						□

**ส่วนที่ 4** ข้อเสนอแนะ/ ข้อคิดเห็นอื่นๆ**Section 4** Suggestions/ Comments

---



---



---

\*\*\* ขอขอบคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้ \*\*\*

\*\*\* Thank you everyone for your kind cooperation and responding to this questionnaire. \*\*\*

NO. ....

**แบบสอบถามสำหรับผู้ประกอบการโรงแรมบูติก**  
**เรื่อง ปัจจัยและกระบวนการบริหารจัดการที่มีอิทธิพลต่อระดับความสำเร็จ**  
**ในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร**

**คำชี้แจงการตอบแบบสอบถาม**

แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการบริหารจัดการและระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครจากมุมมองของผู้ประกอบการ โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 4 ส่วน คือ

**ส่วนที่ 1** ข้อมูลส่วนบุคคล

**ส่วนที่ 2** กระบวนการบริหารจัดการของผู้ประกอบการในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร

**ส่วนที่ 3** ความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร

**ส่วนที่ 4** ข้อเสนอแนะ/ ข้อคิดเห็นอื่นๆ

ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามชุดนี้ใช้เพื่อการศึกษาเท่านั้น จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตอบแบบสอบถามชุดนี้ให้ครบทุกข้อ ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงในการสละเวลาในการทำแบบสอบถามชุดนี้ มา ณ ที่นี้

นางสาวอิตยา พัฒนภักดี

ผู้วิจัย

**ส่วนที่ 1** ข้อมูลส่วนบุคคล

**คำชี้แจง** กรุณาตอบคำถามโดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง  หน้าคำตอบที่ตรงกับความเป็นจริง

**สำหรับผู้วิจัย**

1. เพศ

1.  ชาย

2.  หญิง

2. อายุ

1.  30 ปี หรือต่ำกว่า

2.  31 - 40 ปี

3.  41 - 50 ปี

4.  51 - 60 ปี

5.  61 ปีขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

1.  ต่ำกว่าปริญญาตรี

2.  ปริญญาตรี

3.  สูงกว่าปริญญาตรี

4. รายได้เฉลี่ยต่อเดือน

1.  25,000 บาท หรือต่ำกว่า

2.  25,001 - 50,000 บาท

3.  50,001 - 75,000 บาท

4.  75,001 - 100,000 บาท

5.  100,001 บาทขึ้นไป



NO. ....

ส่วนที่ 2 กระบวนการบริหารจัดการของผู้ประกอบการในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ท่านเห็นด้วยมากที่สุด (กรุณาตอบทุกข้อ)

ปัจจัย	ระดับความคิดเห็น					สำหรับปัจจัย
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)	
<b>1. ด้านการวางแผน (Planning)</b>						
1.1 มีการนำข้อมูลที่ได้จากพนักงานมาใช้สำหรับวางแผนปรับปรุงการบริหารงาน						<input type="checkbox"/>
1.2 ผู้บริหารมีการนำเสนอแผนงานและโครงการต่างๆ ในที่ประชุมด้วยตนเอง						<input type="checkbox"/>
1.3 มีการปรับแผนงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบันอยู่เสมอ						<input type="checkbox"/>
1.4 องค์กรมีการจัดทำวิสัยทัศน์และแผนยุทธศาสตร์นโยบายโดยการมีส่วนร่วมของพนักงานที่เกี่ยวข้อง						<input type="checkbox"/>
<b>2. ด้านการจัดการองค์กร (Organization)</b>						
2.1 ผู้บริหารขององค์กรมีการมอบหมายอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจให้กับผู้บริหารระดับรองลงมา						<input type="checkbox"/>
2.2 องค์กรมีการจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับงานและตำแหน่งหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายเป็นปัจจุบัน						<input type="checkbox"/>
2.3 องค์กรมีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบตามสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน						<input type="checkbox"/>
2.4 โครงสร้างขององค์กรมีความยืดหยุ่นและสามารถปรับเปลี่ยนการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมตามสถานการณ์และสภาพแวดล้อม						<input type="checkbox"/>
<b>3. ด้านการจัดคนเข้าทำงาน (Staffing)</b>						
3.1 มีการพัฒนาและฝึกอบรมพนักงานอย่างต่อเนื่อง						<input type="checkbox"/>
3.2 มีการจ่ายค่าตอบแทนที่เหมาะสม						<input type="checkbox"/>
3.3 มีการให้อำนาจพนักงานในการตัดสินใจทำงาน						<input type="checkbox"/>
3.4 มีการจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีและความสามัคคีระหว่างหน่วยงานภายในองค์กร						<input type="checkbox"/>
<b>4. ด้านการอำนวยการงาน (Directing)</b>						
4.1 เสริมสร้างสนับสนุนพนักงานผู้ปฏิบัติงานดีและมีประสิทธิภาพ						<input type="checkbox"/>
4.2 มีการสร้างระบบแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยมีการประเมินการปฏิบัติงานที่วัดจากผลการปฏิบัติงานจริง						<input type="checkbox"/>
4.3 มีเทคนิคการฝึกอบรมโดยยึดผู้เข้ารับการอบรมเป็นศูนย์กลาง						<input type="checkbox"/>
4.4 มีการสร้างความเข้าใจในการนำแผนไปปฏิบัติร่วมกัน						<input type="checkbox"/>

NO. ....

ส่วนที่ 2 กระบวนการบริหารจัดการของผู้ประกอบการในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร (ต่อ)

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ท่านเห็นด้วยมากที่สุด (กรุณาตอบทุกข้อ)

ปัจจัย	ระดับความคิดเห็น					ส่วนรับปัจจัย
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)	
<b>5. ด้านการประสานงาน (Coordinator)</b>						
5.1 องค์กรมีการปรับปรุงระบบการประสานงานให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีความสุขในการทำงาน						<input type="checkbox"/>
5.2 องค์กรมีการให้ข้อมูลข่าวสารและการประชาสัมพันธ์ความคืบหน้าในการเปลี่ยนแปลงให้พนักงานทราบอย่างต่อเนื่อง						<input type="checkbox"/>
5.3 มีการติดต่อประสานงานระหว่างกัน ทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ						<input type="checkbox"/>
5.4 มีการจัดระบบสื่อสารความเข้าใจร่วมกัน โดยจัดประชุมเพื่อรับทราบปัญหาการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างสม่ำเสมอเดือนละ 1 ครั้ง						<input type="checkbox"/>
<b>6. ด้านการรายงาน (Reporting)</b>						
6.1 มีการรายงานผลการปฏิบัติงานขององค์กรอย่างสม่ำเสมอเป็นปัจจุบัน						<input type="checkbox"/>
6.2 มีการประชาสัมพันธ์ผลการดำเนินงานขององค์กรให้พนักงานทราบ						<input type="checkbox"/>
6.3 มีการติดตามและตรวจสอบผลการดำเนินงานโครงการต่างๆ ขององค์กร						<input type="checkbox"/>
6.4 มีการประกาศขั้นตอนเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างทั่วถึงและโปร่งใส						<input type="checkbox"/>
<b>7. ด้านงบประมาณ (Budgeting)</b>						
7.1 มีระเบียบวิธีในการดำเนินการควบคุมระบบการเงินของโรงแรมที่มีประสิทธิภาพ						<input type="checkbox"/>
7.2 ควรมีการจัดทำสรุปรายงานผลการใช้งบประมาณในแต่ละเดือน						<input type="checkbox"/>
7.3 มีการบริหารจัดการงบประมาณให้เกิดความคุ้มค่าสามารถดำเนินการตามแผนงานได้อย่างเพียงพอ						<input type="checkbox"/>

NO. ....

ส่วนที่ 2 กระบวนการบริหารจัดการของผู้ประกอบการในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร (ต่อ)

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ท่านเห็นด้วยมากที่สุด (กรุณาตอบทุกข้อ)

ปัจจัย	ระดับความคิดเห็น					สำหรับปัจจัย
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)	
<b>7. ด้านงบประมาณ (Budgeting) (ต่อ)</b>						
7.4 มีการจัดสรรงบประมาณในแต่ละสายงานอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม						<input type="checkbox"/>
7.5 มีการตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณขององค์กรว่ามีความเหมาะสม						<input type="checkbox"/>

ส่วนที่ 3 ความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร

ปัจจัย	ระดับความคิดเห็น					สำหรับปัจจัย
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)	
1. ในความคิดเห็นของท่าน ท่านคิดว่า องค์กรของท่านประสบความสำเร็จเพียงใด						<input type="checkbox"/>

ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะ/ ข้อคิดเห็นอื่นๆ

---



---



---



---

\*\*\* ขอขอบคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้ \*\*\*

แบบสัมภาษณ์ผู้ประกอบการโรงแรมบูติก

เรื่อง ปัจจัยและกระบวนการบริหารจัดการที่มีอิทธิพลต่อระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร

วัตถุประสงค์ของงานวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครจากมุมมองของผู้ใช้บริการ
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการบริหารจัดการและระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานครจากมุมมองของผู้ประกอบการ

แนวคำถามในการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการ หรือผู้จัดการโรงแรมบูติก

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการ หรือผู้จัดการโรงแรมบูติก

1. ชื่อ – นามสกุล ..... อายุ ..... ปี
  2. ท่านมีความเกี่ยวข้องอย่างไรกับธุรกิจโรงแรมบูติกแห่งนี้
- .....
3. จำนวนปีที่ท่านทำงานกับธุรกิจโรงแรมบูติกแห่งนี้
- .....

ส่วนที่ 2 กระบวนการบริหารงานของผู้ประกอบการในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร

1. ท่านมีการนำข้อมูลที่ได้จากพนักงานมาใช้ในการวางแผนปรับปรุงการบริหารงานอย่างไร
2. ท่านมีวิธีการมอบหมายอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจให้กับผู้บริหารระดับรองลงมาอย่างไร
3. โรงแรมของท่านมีลักษณะโครงสร้างองค์การอย่างไร
4. ท่านมีการพัฒนาและฝึกอบรมพนักงานอย่างไร
5. โรงแรมของท่านมีการจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีและความสามัคคีภายในหน่วยงานหรือไม่ อย่างไร
6. โรงแรมของท่านสร้างระบบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างไร
7. โรงแรมของท่านมีวิธีการให้ข้อมูลข่าวสารและประชาสัมพันธ์ให้กับพนักงานทราบอย่างไร
8. โรงแรมท่านมีระบบหรือขั้นตอนการรายงานผลการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างไร
9. ท่านมีการตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณโรงแรมของท่านอย่างไรว่ามีความเหมาะสม
10. ในความคิดเห็นของท่านอะไรคือปัจจัยที่ทำให้โรงแรมของท่านประสบความสำเร็จบ้าง ช่วยยกตัวอย่างโดยละเอียด

## ประวัติเจ้าของผลงาน

ชื่อ – สกุล	นางสาวอิสยา พัฒนภักดี
อีเมล	lsaya_pd@hotmail.com, lsaya.phat@gmail.com
ประวัติการศึกษา	<p>พ.ศ. 2551 มัธยมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนฤกษ์เกิดวิทยาลัย จังหวัดภูเก็ต</p> <p>พ.ศ. 2555 ปริญญาตรีศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาภาษาอังกฤษธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา จังหวัดกรุงเทพมหานคร</p>
ประสบการณ์การทำงาน	<p>พ.ศ. 2555 พนักงานเสิร์ฟ ลือบบี้ เลาจน์ โรงแรมอิมพีเรียล ควีน พาร์ค สุขุมวิท 22 จังหวัดกรุงเทพมหานคร</p> <p>พ.ศ. 2556 พนักงานต้อนรับ บริษัท คอลิเออร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จังหวัดกรุงเทพมหานคร</p> <p>ปัจจุบัน พนักงานรับจองห้องพัก (เสิร์ฟ – อาทิตย์) โรงแรมเซ็นทารา แกรนด์ แอ๊ด เซ็นทรัลเวิลด์ จังหวัดกรุงเทพมหานคร</p>

มหาวิทยาลัยกรุงเทพ

ข้อตกลงว่าด้วยการอนุญาตให้ใช้สิทธิในวิทยานิพนธ์/สารนิพนธ์

วันที่ 5 เดือน สิงหาคม พ.ศ. 2558

ข้าพเจ้า (นาย/นาง/นางสาว) อิศยา พัทธมภักดิ์ อยู่บ้านเลขที่ 27

ซอย ตลาดล่าง 14 ถนน สายปาร์ค ตำบล/แขวง นวมจัน

อำเภอ/เขต เมือง จังหวัด สุราษฎร์ธานี รหัสไปรษณีย์ 84000

เป็นนักศึกษาของมหาวิทยาลัยกรุงเทพ รหัสประจำตัว 7550500263

ระดับปริญญา  ตรี  โท  เอก

หลักสูตร ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา การจัดการอุตสาหกรรมบริการและการท่องเที่ยว

คณะ มนุษยศาสตร์และการจัดการการท่องเที่ยว ซึ่งต่อไปนี้เรียกว่า “ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิ” ฝ่ายหนึ่ง และ

มหาวิทยาลัยกรุงเทพ ตั้งอยู่เลขที่ 119 ถนนพระราม 4 แขวงพระโขนง เขตคลองเตย  
กรุงเทพมหานคร 10110 ซึ่งต่อไปนี้เรียกว่า “ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิ” อีกฝ่ายหนึ่ง

ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิ และ ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิ ตกลงทำสัญญากันโดยมีข้อความดังต่อไปนี้

ข้อ 1. ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิขอรับรองว่าเป็นผู้สร้างสรรค์และเป็นผู้มีสิทธิแต่เพียงผู้เดียวในงานสารนิพนธ์/  
วิทยานิพนธ์หัวข้อ ปัจจัยและกระบวนการบริหารจัดการที่มีอิทธิพลต่อระดับความซ้ำเติมในตราประกอบ  
ธุรกิจโรงแรมยุคใหม่ในประเทศไทย มหานคร


ซึ่งถือเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต ของมหาวิทยาลัยกรุงเทพ  
(ต่อไปนี้เรียกว่า “สารนิพนธ์/วิทยานิพนธ์”)


ข้อ 2. ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิตกลงยินยอมให้ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิโดยปราศจากค่าตอบแทนและไม่มี  
กำหนดระยะเวลาในการนำสารนิพนธ์/วิทยานิพนธ์ ซึ่งรวมถึงแต่ไม่จำกัดเพียงการทำซ้ำ ดัดแปลง เผยแพร่  
ต่อสาธารณชน ให้เข้าต้นฉบับหรือสำเนาอื่น ให้ประโยชน์อันเกิดจากลิขสิทธิ์แก่ผู้อื่น อนุญาตให้ผู้อื่นใช้  
สิทธิโดยจะกำหนดเงื่อนไขอย่างหนึ่งอย่างใดด้วยหรือไม่ก็ได้ ไม่ว่าทั้งหมดหรือเพียงบางส่วน หรือการ  
กระทำอื่นใดในลักษณะทำนองเดียวกัน


ข้อ 3. หากกรณีมีข้อขัดแย้งในปัญหาสิทธิในสารนิพนธ์/วิทยานิพนธ์ระหว่างผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิกับ  
บุคคลภายนอกก็ดี หรือระหว่างผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิกับบุคคลภายนอกก็ดี หรือมีเหตุขัดข้องอื่นๆ  
เกี่ยวกับลิขสิทธิ์ อันเป็นเหตุให้ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิไม่สามารถนำงานนั้นออกทำซ้ำ เผยแพร่ หรือโฆษณา  
ได้ ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิยินยอมรับผิดชอบและชดเชยค่าเสียหายแก่ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิในความเสียหาย  
ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นแก่ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิทั้งสิ้น

สัญญานี้ทำขึ้นสองฉบับ มีข้อความเป็นอย่างเดียวกัน คู่สัญญาได้อ่านและเข้าใจข้อความในสัญญานี้โดยละเอียดแล้ว จึงได้ลงลายมือชื่อให้ไว้เป็นสำคัญต่อหน้าพยาน และเก็บรักษาไว้ฝ่ายละฉบับ

ลงชื่อ..........ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิ  
 )

ลงชื่อ..........ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิ  
(ดร.ชนันนา รอดสุทธิ)  
ผู้อำนวยการสำนักหอสมุดและศูนย์การเรียนรู้

ลงชื่อ..........พยาน  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กฤติกา ลีมลาลัย)  
รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ลงชื่อ..........พยาน  
(ดร.ดวงธิดา นันทาภีรัตน์)  
ผู้อำนวยการหลักสูตร/ ผู้รับผิดชอบหลักสูตร