



แนวทางการพัฒนาการดำเนินการด้านทุนมนุษย์เพื่อพัฒนาคุณภาพการบริการของโรงแรม  
ในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี  
Service Quality Improvement Guideline for Human Capital of hotels  
in Suratthani Municipality

ธิติมา บุญธรรม  
Titima Buntram

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญา  
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต  
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of  
Master of Business Administration  
Prince of Songkla University  
2559

ชื่อวิทยานิพนธ์      แนวทางการพัฒนาการดำเนินการด้านทุนมนุษย์เพื่อพัฒนาคุณภาพการบริการ  
                                 ของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี

ผู้เขียน                นางสาวธิตีมา บุญธรรม

สาขาวิชา              บริหารธุรกิจ

---

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

คณะกรรมการสอบ

.....

.....ประธาน

กรรมการ

(ดร.นงเยาว์ เมืองดี)

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นคร กกแก้ว)

.....กรรมการ  
(ดร.นงเยาว์ เมืองดี)

.....กรรมการ  
(ดร.วีระศักดิ์ คงฤทธิ)

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ อนุมัติให้บัณฑิตวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่ง  
ของการศึกษา ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

.....  
(รองศาสตราจารย์ ดร.ธีระพล ศรีชนะ)  
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ขอรับรองว่า ผลงานวิจัยนี้เป็นผลมาจากการศึกษาวิจัยของนักศึกษาเองและได้แสดงความขอบคุณ  
บุคคลที่มีส่วนช่วยเหลือแล้ว

ลงชื่อ.....

(ดร.นงเยาว์ เมืองดี)

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

ลงชื่อ.....

(นางสาวธิติมาบุญธรรม)

นักศึกษา

ข้าพเจ้าขอรับรองว่า ผลงานวิจัยนี้ไม่เคยเป็นส่วนหนึ่งในการอนุมัติปริญญาในระดับใดมาก่อนและ  
ไม่ได้ถูกใช้ในการยื่นขออนุมัติปริญญาในขณะนี้

ลงชื่อ.....

(นางสาวธิติมาบุญธรรม)

นักศึกษา



ได้แก่การพัฒนาเครื่องอำนวยความสะดวกของโรงแรมกำหนดวิธีการสรรหาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ และการเติบโตของโรงแรมต้องคำนึงถึงโอกาสและช่องทางการขยายตัวในอนาคต 4. กลยุทธ์เชิงรับ ได้แก่พัฒนาความพร้อมด้านสถานที่ให้มีประสิทธิภาพและรองรับลูกค้าได้มากขึ้น พัฒนาประสิทธิภาพทางด้านภาษาของพนักงาน และพัฒนาระบบการรักษาความปลอดภัยของโรงแรมให้สูงขึ้น

**Minor Thesis Title** Service Quality Improvement Guideline of Human Capital for hotels in Suratthani Municipality

**Author** Miss Titima Buntram

**Major Program** Business Administration

**Academic Year** 2016

### **Abstract**

This research on “Service Quality Improvement Guideline of Human Capital for hotels in Suratthani Municipality” aimed to study the service quality and the human improvement guidelines for hotel services, in Suratthani municipality, by quantitative research. The sampled target population was Thai tourists who accessed a hotel service in Suratthani municipality, Suratthani province, in 2015. A Yamane (1967) equation was applied in the study for sample size calculation. For example, assuming sample size ratio of 0.5 at 95% confidence level, the Yamane equation requests 400 samples. The study found that hotel service quality in the Suratthani municipality is generally moderate. Regarding the categories of services, the hotel service quality was generally moderate by category. There were only 4 categories of hotel services with observed high quality; customer requirement responsiveness, customer communications, hotel reliability, and hotel security systems. In the analysis, the personal characteristics of a customer were compared to the perception of hotel service quality in Suratthani municipality; the characteristics were sex, age, education, occupation, and salary. T-test and F-test were applied in the study. The results showed that males and females had different opinions of the overall hotel service quality. Regarding various categories of service, there were 7 differing by and 3 indifferent the male vs. female distinction. The 3 indifferent divisions were customer requirement responsiveness, customer centricity, and tangible services. The age of a customer was related to personal requisites and service quality, at significance level 0.05. The education level affected the relationship between the personal characteristics and perceived service qualities, also significantly. Both Swot analysis and Tows Matrix were applied to specify a strategies for hotel development

at various levels. The study suggests development strategies as follows. 1) Market penetration strategy includes hotel improvement by renovating sanitary facilities, choosing a fascinating and secure location, special promotions to customers, and policies that support quality improvement. 2) Backward integrative growth strategy includes the development of customer growth strategies, increasing employee efficiency, and modification of customer alliance to increase service access, improving the skills of employees in every service category, enhancing security systems, and making devices and facilities easily accessible. 3) Market development strategy includes development of hotel facilities, strategy to find efficient personnel, making the hotel prosper based on available opportunities, and targeting hotel growth in the longer term. 4) Defensive marketing strategy includes development of areas that contribute to efficiency, support to expand customership, and developing security systems with improved efficiency.



## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ ด้วยความกรุณาจาก ดร.นงเยาว์ เมืองดี อาจารย์ที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์ ดร.วีระศักดิ์ คงฤทธิ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นคร กกแก้ว และ Assoc. Dr Seppo Juhani Karrila ที่ได้ให้คำปรึกษาและแนะนำ ตลอดจนการตรวจสอบและแก้ไขข้อบกพร่องของ วิทยานิพนธ์ด้วยความเอาใจใส่เป็นอย่างดี ตั้งแต่เริ่มดำเนินการจนกระทั่งสำเร็จเป็นวิทยานิพนธ์ ฉบับสมบูรณ์ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณทุกท่านเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้

ขอขอบพระคุณคณาจารย์ของหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิตทุกท่านที่ได้มอบความรู้ต่างๆ ให้แก่ผู้วิจัย และขอขอบคุณเจ้าหน้าที่ของวิทยาลัยชุมชนสุราษฎร์ธานีที่ให้ความช่วยเหลือ ทำให้ วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วง

ขอขอบพระคุณ แก้วสมย รีสอร์ท โรงแรมเดอะวัน สุราษฎร์มายเพลส แอท สุราษฎร์ โฮเต็ล โรงแรมเดอะวัน สุราษฎร์ โรงแรมเค พาร์ค แกรนด์โลค เรสซิเดนซ์ จรรย์ระภัช รีสอร์ท แอนด์ สปา โรงแรมบรรจงบุรี โรงแรมเอสอาร์ ไดมอนด์ พลาซ่า โฮเต็ล สุราษฎร์ธานี เอส ทารา แกรนด์ โฮเต็ล สตางค์ เกสต์เฮาส์ โรงแรมวังใต้ 100 ไร่แลนด์ รีสอร์ท แอนด์ สปาบางใหญ่ บุรี รีสอร์ท โรงแรมตาปี โรงแรม ณ ชัยเดช โรงแรมแกรนด์ ธารา ปาล์ม การ์เด็น รีสอร์ท โรงแรมราชธานี กุลธิดา อพาร์ท เมนท์ เจริญชัย เพลส นารายา ริเวอร์ไซด์ รีสอร์ท และ โรงแรมไอรัม ที่ให้ข้อมูลในการทำ วิทยานิพนธ์ และให้ความช่วยเหลือในการเก็บข้อมูลจากลูกค้าของโรงแรมและขอขอบพระคุณผู้ตอบ แบบสอบถามทุกท่านที่ได้สละเวลาในการให้ข้อมูลอันเป็นประโยชน์ทำให้มีข้อมูลมาจัดทำวิทยานิพนธ์ รวมทั้งขอขอบคุณเพื่อนๆ ที่คอยช่วยเหลือให้คำปรึกษาและให้กำลังใจกันมาโดยตลอด

สุดท้ายขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดา พี่ๆ และครอบครัวที่ให้การสนับสนุน ให้คำปรึกษา และให้กำลังใจแก่ผู้วิจัยด้วยดีมาโดยตลอด จนทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วง

ธิติมา บุญธรรม

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	(5)
ABSTRACT	(7)
กิตติกรรมประกาศ	(9)
สารบัญ	(10)
<b>บทที่ 1 บทนำ</b>	<b>1</b>
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	3
1.3 ขอบเขตของการศึกษา	3
1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	5
1.5 นิยามศัพท์	5
<b>บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง</b>	<b>6</b>
2.1 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงแรม	6
2.2 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพการให้บริการของโรงแรม	11
2.3 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม SWOT Analysis	21
2.4 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการด้านทุนมนุษย์	27
2.5 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ CRM	35
2.6 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	36
2.7 กรอบแนวคิด	42
<b>บทที่ 3 ระเบียบวิธีการวิจัย</b>	<b>44</b>
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	44

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	45
3.3 การหาคุณภาพเครื่องมือ	46
3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล	47
3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล	47
3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	48
<b>บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล</b>	<b>53</b>
4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง	53
4.2 ผลการวิเคราะห์คุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี	56
4.3 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี	65
4.4 ผลการวิเคราะห์ Swot และ Tows Matrix เพื่อกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาโรงแรม	82
<b>บทที่ 5 สรุปผลการวิจัยอภิปรายและข้อเสนอแนะ</b>	<b>89</b>
5.1 สรุปผลการวิจัยเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของลูกค้าที่ใช้บริการที่พักของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี	89
5.2 สรุปผลการวิจัยเกี่ยวกับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี	91
5.3 สรุปผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี	94
5.4 สรุปผลการวิเคราะห์แนวทางเลือกในการกำหนดกลยุทธ์โดยใช้ (TOWS Matrix) โรงแรมในเขตเทศบาลเมืองสุราษฎร์ธานี	99
5.5 อภิปรายผล	100
5.6 ข้อเสนอแนะ	104

บรรณานุกรม	106
ภาคผนวก	113
ภาคผนวก ก แบบสอบถามงานวิจัย	114
ภาคผนวก ข การตรวจคุณภาพแบบสอบถาม	123
ภาคผนวก ค เอกสารขอความอนุเคราะห์	129
ประวัติผู้วิจัย	135
ประวัติผู้เขียน	135

## รายการตาราง

		หน้า
ตารางที่ 4.1	แสดงจำนวนและร้อยละ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม เพศ	53
ตารางที่ 4.2	แสดงจำนวน และค่าร้อยละ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอายุ	54
ตารางที่ 4.3	แสดงจำนวน และค่าร้อยละ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับการศึกษา	54
ตารางที่ 4.4	แสดงจำนวน และค่าร้อยละ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอาชีพ	55
ตารางที่ 4.5	แสดงจำนวน และค่าร้อยละ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามรายได้/เดือน	55
ตารางที่ 4.6	ระดับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี โดยภาพรวม	56
ตารางที่ 4.7	ระดับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี ด้านความไว้วางใจต่อโรงแรม	57
ตารางที่ 4.8	ระดับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี ด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า	57
ตารางที่ 4.9	ระดับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี ด้านความสามารถของผู้ให้บริการ	58
ตารางที่ 4.10	ระดับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี ด้านการเข้าถึงการบริการของโรงแรม	59
ตารางที่ 4.11	ระดับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี ด้านการมีอัยาศัยไม่ตรีกับลูกค้า	60
ตารางที่ 4.12	ระดับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี ด้านการติดต่อสื่อสารกับลูกค้า	61
ตารางที่ 4.13	ระดับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี ด้านความน่าเชื่อถือของโรงแรม	62
ตารางที่ 4.14	ระดับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี ด้านการรักษาความปลอดภัยของโรงแรม	63
ตารางที่ 4.15	ระดับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี ด้านการเข้าใจและการรู้จักลูกค้า	64
ตารางที่ 4.16	ระดับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี ด้านความเป็นรูปธรรมของการบริการ	65

รายการตาราง (ต่อ)

		หน้า
ตารางที่ 4.17	การเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี จำแนกตามเพศ	66
ตารางที่ 4.18	การเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี จำแนกตามอายุ	67
ตารางที่ 4.19	การเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี จำแนกตามอายุ ด้านความไว้วางใจต่อโรงแรม	68
ตารางที่ 4.20	การเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี จำแนกตามอายุ ด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า	69
ตารางที่ 4.21	การเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับคุณภาพให้บริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี จำแนกตามอายุ ด้านความสามารถของผู้ให้บริการ	69
ตารางที่ 4.22	การเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับคุณภาพในการให้บริการ กับลูกค้าของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี จำแนกตามอายุ ด้านการเข้าถึงการบริการของโรงแรม	70
ตารางที่ 4.23	การเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับคุณภาพในการให้บริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี จำแนกตามอายุ ด้านการมีอัธยาศัยไมตรีกับลูกค้า	70
ตารางที่ 4.24	การเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับคุณภาพการให้บริการกับลูกค้าของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี จำแนกตามอายุ ด้านการติดต่อสื่อสารกับลูกค้า	71
ตารางที่ 4.25	การเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับคุณภาพในการให้บริการกับลูกค้าของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี จำแนกตามอายุ ด้านการความน่าเชื่อถือของโรงแรม	71
ตารางที่ 4.26	การเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับคุณภาพการให้บริการกับลูกค้าของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี จำแนกตามอายุ ด้านการรักษาความปลอดภัยของโรงแรม	72
ตารางที่ 4.27	การเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับคุณภาพการให้บริการกับลูกค้าของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี จำแนกตามอายุ ด้านการเข้าใจและรู้จักลูกค้า	72

## รายการตาราง (ต่อ)

		หน้า
ตารางที่ 4.28	การเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับคุณภาพการบริการกับลูกค้าของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี จำแนกตามอายุด้านความเป็นรูปธรรมของการบริการ	73
ตารางที่ 4.29	การเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี จำแนกตามระดับการศึกษา	74
ตารางที่ 4.30	การเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี จำแนกตามระดับการศึกษา ด้านความไว้วางใจต่อโรงแรม	75
ตารางที่ 4.31	การเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี จำแนกตามระดับการศึกษา ด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า	75
ตารางที่ 4.32	การเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี จำแนกตามระดับการศึกษา ด้านความสามารถของผู้ให้บริการ	76
ตารางที่ 4.33	การเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี จำแนกตามระดับการศึกษา ด้านการเข้าถึงการบริการของโรงแรม	77
ตารางที่ 4.34	การเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี จำแนกตามระดับการศึกษา ด้านการมีอัยาศัยไมตรีกับลูกค้า	77
ตารางที่ 4.35	การเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี จำแนกตามระดับการศึกษา ด้านการติดต่อสื่อสารกับลูกค้า	78
ตารางที่ 4.36	การเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี จำแนกตามระดับการศึกษา ด้านความน่าเชื่อถือของโรงแรม	79

## รายการตาราง (ต่อ)

		หน้า
ตารางที่ 4.37	การเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับคุณภาพการบริการกับลูกค้าของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี จำแนกตามอายุด้านความเป็นรูปธรรมของการบริการ	79
ตารางที่ 4.38	การเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี จำแนกตามอายุด้านการเข้าใจและการรู้จักลูกค้า	80
ตารางที่ 4.39	การเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี จำแนกตามระดับการศึกษา ด้านความเป็นรูปธรรมของการบริการ	80
ตารางที่ 4.40	แสดงผลการวิเคราะห์จุดแข็งจากผู้ตอบแบบสอบถามเรื่องคุณภาพการบริการกับลูกค้าของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี	81
ตารางที่ 4.41	แสดงผลการวิเคราะห์จุดอ่อนจากผู้ตอบแบบสอบถามเรื่องคุณภาพการบริการกับลูกค้าของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี	83
ตารางที่ 4.42	แสดงผลการวิเคราะห์จุดแข็งจากจากสัมภาษณ์คุณภาพการบริการกับลูกค้าของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี	85
ตารางที่ 4.43	แสดงผลการวิเคราะห์จุดอ่อนจากจากสัมภาษณ์เรื่องคุณภาพการบริการกับลูกค้าของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี	86
ตารางที่ 4.44	วิเคราะห์แนวทางเลือกในการกำหนดกลยุทธ์โดยใช้ (Tows Matrix)	87



## รายการภาพ

		หน้า
ภาพที่ 2.1	ตัวแบบบูรณาการทุนนิยม	30
ภาพที่ 2.2	ขั้นตอนการพัฒนาทุนมนุษย์	33
ภาพที่ 2.3	กรอบแนวคิดในการวิจัย	42

# บทที่ 1

## บทนำ

### 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สภาพการแข่งขันที่สูงมากในปัจจุบันองค์กรธุรกิจต้องสร้างความแตกต่าง และความแตกต่างนั้นต้องเป็นความแตกต่างที่มีคุณค่าในสายตาของลูกค้า “การบริการ” ก็เป็นแนวทางหนึ่งที่สร้างความแตกต่างที่มีคุณค่าสำหรับลูกค้า นอกเหนือจากความแตกต่างด้านผลิตภัณฑ์หรือภาพลักษณ์ของตราสินค้าเนื่องจากการบริการไม่ต้องลงทุนในการวิจัย และพัฒนามากเมื่อเปรียบเทียบกับการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีความแตกต่างที่เหนือกว่าคู่แข่ง หรือไม่ต้องลงทุนมากในการสร้างภาพลักษณ์อย่างต่อเนื่องเมื่อเปรียบเทียบกับการลงทุนในการสร้างตราสินค้า จากเหตุผลดังกล่าวทำให้องค์กรส่วนใหญ่ในทุกประเภทธุรกิจให้ความสำคัญกับเรื่องของการบริการลูกค้า จนอาจจะกล่าวได้ว่าในปัจจุบันนี้ ธุรกิจบริการมีทั้งประเภทที่ส่งมอบบริการล้วน (Pure Service) และประเภทที่ใช้สินค้าเป็นสะพานในการเข้าถึงเพื่อให้บริการลูกค้า จากปัญหาสำคัญประการหนึ่งในด้านการให้บริการลูกค้า ผลการประเมินคุณภาพการบริการจากลูกค้ายังคงอยู่ในระดับไม่สูงมากเพียงพอเท่าที่องค์กรคาดหวังทั้งที่องค์กรเองก็เชื่อว่าได้พยายามอย่างเต็มที่ในทุกวิถีทาง ที่จะทำให้ลูกค้ารับรู้ถึงคุณภาพการบริการและเกิดความพึงพอใจสาเหตุหนึ่งมักไม่ได้เกิดจากการที่องค์กรมีความบกพร่องในการให้บริการแต่เกิดจากองค์กรไม่ทราบว่าจะปัจจัยใด “โดนใจ” หรือก่อให้เกิดการรับรู้คุณภาพบริการ (นิศา ชัชกุล, 2556 : 1) ซึ่งตรงกลับการตอบสนองการบริการที่นักท่องเที่ยวส่วนหนึ่งมาจากการใช้บริการของโรงแรม ในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี จังหวัดสุราษฎร์ธานี พบว่าการประเมินคุณภาพการบริการที่พักของโรงแรม ในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี ของนักท่องเที่ยวในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี จังหวัดสุราษฎร์ธานี การแสดงความคิดเห็นก่อนและหลังการใช้บริการของโรงแรม ในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี มีนักท่องเที่ยวชาวไทยที่เข้าพักโรงแรม ในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี จังหวัดสุราษฎร์ธานี กลับมีจำนวนมากที่แสดงให้เห็นถึงข้อบกพร่องการบริการของโรงแรมสวนทางกับการพัฒนาโรงแรม ให้เป็นที่ยอมรับของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี เป็นปัญหาที่เกิดขึ้นจากการส่งมอบบริการให้กับนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทย และต่างชาติ ธุรกิจโรงแรมควรหันกลับมาสนใจข้อเสนอแนะจากนักท่องเที่ยวที่เข้าพักมาใช้ในปรับปรุงและพัฒนาทุนมนุษย์ เพื่อการบริการให้เหมาะสมกับระดับคุณภาพ ระดับ 3 ดาวที่ได้รับรอง ต้องทำความเข้าใจกับนักท่องเที่ยวชาวไทยในการบริการที่มีความเป็นรูปธรรม การตอบสนองต่อนักท่องเที่ยวชาวไทย การให้ความเชื่อมั่นต่อนักท่องเที่ยวชาวไทย การรู้จักและเข้าใจนักท่องเที่ยวชาวไทย (การท่องเที่ยวและกีฬา, สำนักงาน, 2558 : 24)

จากข้อมูลเกี่ยวกับจำนวนนักท่องเที่ยวชาวไทยและข้อมูลโรงแรม ในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี จังหวัดสุราษฎร์ธานี มีจำนวนโรงแรม ในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี อำเภอเมืองจังหวัดสุราษฎร์ธานี ทั้งหมด 61 โรงแรม ในปี 2558 นักท่องเที่ยวชาวไทยเข้ามาใช้บริการโรงแรมใน

อำเภอเมือง จังหวัดสุราษฎร์ธานี เพื่อใช้เป็นจุดผ่านไปยังแหล่งท่องเที่ยวหลัก เช่น เกาะสมุย เกาะพะงัน และเกาะเต่า สำหรับการเดินทางแบบพัก ค้างแรมในโรงแรม โดยตลาดหลักยังคงเป็นนักท่องเที่ยวคนไทยที่เดินทางมาจากกรุงเทพมหานคร ส่วนใหญ่เดินทางมาเป็นครอบครัวและกลุ่มประชุม/สัมมนา (สำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬา จังหวัดสุราษฎร์ธานี, 2558) และแนวโน้มที่จะมีจำนวนเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ จึงควรให้ความสำคัญเกี่ยวกับคุณภาพการบริการที่พักโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี จังหวัดสุราษฎร์ธานี เพื่อรองรับการมาเยือนของนักท่องเที่ยว จึงควรมีการประเมินคุณภาพการบริการที่พักโรงแรม ในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี จังหวัดสุราษฎร์ธานี คือ ความเป็นรูปธรรมของการบริการ ความน่าเชื่อถือไว้วางใจได้ การตอบสนองต่อนักท่องเที่ยวชาวไทย การให้ความเชื่อมั่นต่อนักท่องเที่ยวชาวไทย ที่มาตรฐานกำหนดไว้เนื่องจากสุราษฎร์ธานีเป็นจังหวัดที่ศักยภาพพื้นที่เหมาะสมแก่การท่องเที่ยวที่สมบูรณ์ครบทุกด้าน ไม่ว่าจะเป็นป่าไม้ ทะเล ภูเขา น้ำตก อีกทั้งขนบธรรมเนียมประเพณี และวัฒนธรรมพื้นบ้านที่โดดเด่นไม่ด้อยกว่าจังหวัดอื่น ส่งผลให้นักท่องเที่ยวทั้งชาวไทย และชาวต่างชาติเดินทางเข้ามาท่องเที่ยว ถึง 4,913,006 คน จากจำนวนนักท่องเที่ยวดังกล่าว เป็นนักท่องเที่ยวที่เข้ามาเที่ยวในเขตอำเภอเมืองสุราษฎร์ธานี ถึง 1,301,834 คน และมีแนวโน้มแนวโน้มสูงขึ้น (สำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดสุราษฎร์ธานี ปี 2558) ด้วยเหตุผลสำคัญหลายประการคือ อำเภอเมืองสุราษฎร์ธานี มีภูมิประเทศที่หลากหลาย เป็นจังหวัดมีพื้นที่ชายฝั่งทะเล เป็นที่ราบเนินเขา ทำให้มีทัศนียภาพที่สวยงามเหมาะแก่การท่องเที่ยว อีกทั้งยังเป็นศูนย์รวมประเพณีวัฒนธรรม โบราณสถาน โบราณวัตถุ ซึ่งมีหลายพื้นที่ในตำบลและหมู่บ้านต่างๆของอำเภอเมืองสุราษฎร์ธานี เป็นที่ดึงดูดความสนใจของนักท่องเที่ยวในการเดินทางเข้าไปท่องเที่ยวพักผ่อนและศึกษาเยี่ยมชม (แผนพัฒนาสถิติจังหวัดสุราษฎร์ธานี, 2557)

ตารางที่ 1.2 สถิตินักท่องเที่ยวจังหวัดสุราษฎร์ธานี ระหว่างปี 2557 - 2558

สถานที่	ปี 2557			ปี 2558		
	ไทย	ต่างชาติ	รวม	ไทย	ต่างชาติ	รวม
เมืองสุราษฎร์ธานี	1,111,371	58,411	1,169,782	1,239,042	62,792	1,301,834
เกาะสมุย	315,397	1,731,156	2,046,553	341,291	1,880,239	2,221,530
เกาะพะงัน	142,817	684,987	827,804	154,095	736,268	890,363
เกาะเต่า	79,506	395,516	475,022	84,091	415,188	499,279
<b>รวมสุราษฎร์ธานี</b>	<b>1,649,901</b>	<b>2,870,070</b>	<b>4,519,161</b>	<b>1,818,519</b>	<b>3,094,487</b>	<b>4,913,006</b>

ที่มา : สำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดสุราษฎร์ธานี ปี 2557-2558

ผู้ศึกษาจึงเล็งเห็นความสำคัญของปัญหาที่เกิดขึ้นกับนักท่องเที่ยวที่มาใช้บริการในโรงแรม ในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี จังหวัดสุราษฎร์ธานี จากการแสดงความคิดเห็นก่อนและหลังการใช้

บริการในโรงแรม ในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี จึงทำการศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการดำเนินการด้านทุนมนุษย์เพื่อพัฒนาคุณภาพการบริการในโรงแรม ในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี จังหวัดสุราษฎร์ธานี โดยคำนึงถึงประสิทธิภาพของการดำเนินการด้านทุนมนุษย์ที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการบริการซึ่งจำเป็นที่จะต้องรู้ถึงระดับความสำคัญของคุณภาพการบริการของโรงแรมที่มีต่อลูกค้าโดยมุ่งเน้นศึกษาคุณภาพ การบริการด้านต่าง ๆ เพื่อเป็นแนวทางสู่การพัฒนาปรับปรุงคุณภาพ และเป็นกลยุทธ์สำหรับรองรับ และตอบสนองความต้องการของลูกค้าเป็นการสร้างคุณค่าให้กับธุรกิจโรงแรม เมื่อมีลูกค้ามาใช้บริการมากขึ้นจะส่งผลให้เกิดรายได้ ผลกำไรตามมา และสิ่งสำคัญที่ไม่ควรมองข้ามคือการรักษาลูกค้าโดยจะหาวิธีการให้เกิดการใช้บริการซ้ำอีก และบอกต่อเพื่อให้ธุรกิจที่พักนักท่องเที่ยวนั้นสามารถบรรลุเป้าหมาย และอยู่รอดได้อย่างยั่งยืน จึงจำเป็นต้องเร่งหาวิธีในการพัฒนาที่ยั่งยืนให้องค์กร เพื่อพัฒนาทุนมนุษย์ในอุตสาหกรรมโรงแรม เพื่อเป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน เพื่อกำหนดแนวทางจัดทำแผนดำเนินการด้านทุนมนุษย์ของโรงแรมต่อไป

## 1.2 วัตถุประสงค์ในการวิจัย

- 1.2.1 เพื่อศึกษาคุณภาพของการให้บริการของโรงแรม ในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี
- 1.2.2 เพื่อเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี
- 1.2.3 เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการดำเนินการด้านทุนมนุษย์เพื่อพัฒนาคุณภาพการบริการของโรงแรม ในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี

## 1.3 ขอบเขตของการศึกษา

### 1.3.1 ขอบเขตด้านประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ นักท่องเที่ยวชาวไทยที่เข้าใช้บริการที่พักของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี จังหวัดสุราษฎร์ธานี ในปี 2558

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย

1.3.1.1 นักท่องเที่ยวชาวไทยที่เข้าใช้บริการที่พักของโรงแรม ในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี จังหวัดสุราษฎร์ธานี จำนวน 1,239,042 คน (สำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดสุราษฎร์ธานี, 2558)

1.3.1.2 กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้ที่มาใช้บริการโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี ทั้งเพศชายและเพศหญิง ซึ่งในการศึกษาค้างนี้จะใช้กลุ่มตัวอย่าง โดยคำนวณจำนวนตัวอย่างตามแนวคิดของ Taro Yamane ซึ่งกำหนดความเชื่อมั่นร้อยละ 95 มีสูตรในการคำนวณดังต่อไปนี้

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

เมื่อ  $n$  คือ ขนาดกลุ่มตัวอย่าง  
 $N$  คือ ขนาดประชากร  
 $e$  คือ ความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่าง มีค่าเท่ากับ 0.05  
แทนค่า  $n = 1,239,042 / (1 + (1,239,042)(0.05^2))$   
 $= 399.87$  คน

จากการคำนวณจะได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 399.87 คน และเพื่อให้ศึกษาคุณภาพของการให้บริการของโรงแรม ในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานีครั้งนี้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้นจะใช้กลุ่ม ตัวอย่างจำนวน 400 คน และสุ่มตัวอย่างนักท่องเที่ยวที่มาใช้บริการที่บริการของโรงแรม โดยใช้วิธีการสุ่มแบบบังเอิญ (Convenience Sampling)

1.3.1.3 กลุ่มประชากรตัวอย่างที่ใช้ในการสัมภาษณ์เชิงลึก ด้วยระเบียบการวิจัยใช้เป็นแบบการสัมภาษณ์เชิงลึก (In depth Interview) เทคนิคการสุ่มที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยเลือกบุคคลที่มีประสบการณ์ในการทำงาน และอยู่ในพื้นที่โดยเลือกเป็นตัวแทนจำนวน 20 ท่าน

### 1.3.2 ขอบเขตด้านระยะเวลา

ระยะเวลาที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในช่วงระยะเวลาระหว่างเดือน มกราคม พ.ศ. 2558 ถึง เดือน เมษายน พ.ศ. 2559

### 1.3.3 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยนี้มุ่งศึกษาแนวทางการพัฒนาการดำเนินการด้านทุนมนุษย์เพื่อพัฒนาคุณภาพการให้บริการของโรงแรม ในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี ด้านต่าง ๆ 10 ด้าน คือ 1.ด้านความน่าเชื่อถือของโรงแรม 2.ด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า 3.ด้านการบริการของโรงแรม 4.ด้านการอำนวยความสะดวกในการบริการ 5.ด้านการมีอัธยาศัยไมตรีกับลูกค้า 6.ด้านการติดต่อสื่อสารกับลูกค้า 7.ด้านการเอื้อประโยชน์ต่อลูกค้า 8.ด้านการรักษาความปลอดภัย 9.ด้านการดูแลความต้องการของลูกค้า และ 10.ด้านมาตรฐานของการให้บริการ

### 1.3.4 ขอบเขตด้านตัวแปร

**ตัวแปรต้น** คือ ปัจจัยส่วนบุคคลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อาชีพ และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน

**ตัวแปรตาม** คือ ความพึงพอใจต่อคุณภาพการให้บริการของโรงแรม ในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี และแนวทางการพัฒนาการดำเนินการด้านทุนมนุษย์เพื่อพัฒนาคุณภาพการบริการของโรงแรม ในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี ประกอบด้วย 10 ด้าน คือ 1.ด้านความน่าเชื่อถือของโรงแรม 2.ด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า 3.ด้านการบริการของโรงแรม 4.ด้านการอำนวยความสะดวกในการบริการ 5.ด้านการมีอัธยาศัยไมตรีกับลูกค้า 6.ด้านการติดต่อสื่อสารกับ

ลูกค้า 7.ด้านการเอื้อประโยชน์ต่อลูกค้า 8.ด้านการรักษาความปลอดภัย 9.ด้านการดูแลความต้องการของลูกค้า และ 10.ด้านมาตรฐานของการให้บริการ

#### 1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.4.1 ทำให้โรงแรม ในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี ทราบถึงประสิทธิภาพของการดำเนินการด้านทุนมนุษย์ที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการบริการของโรงแรม ในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี

1.4.2 ได้ทราบถึงคุณภาพการให้บริการของโรงแรม ในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี

1.4.3 ทำให้ได้แนวทางการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการให้บริการของโรงแรม ในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี ด้านการดำเนินการด้านทุนมนุษย์

#### 1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการศึกษาเรื่องแนวทางการพัฒนาการดำเนินการด้านทุนมนุษย์เพื่อพัฒนาคุณภาพของการบริการของโรงแรม ในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี ได้มีการนิยามคำศัพท์เฉพาะเพื่อใช้ในการศึกษาดังนี้

**ลูกค้า/นักท่องเที่ยว** หมายถึง ผู้รับบริการสัญชาติไทยที่ใช้บริการของโรงแรม ในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี

**การดำเนินการด้านทุนมนุษย์** หมายถึง ลักษณะต่าง ๆ ความรู้ทักษะความรู้ความสามารถ และการให้บริการด้านต่าง ๆ ของโรงแรม ในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานีที่สอดคล้อง และเอื้ออำนวยต่อการให้บริการลูกค้าเชิงกลยุทธ์รวมถึงความสำเร็จของการให้บริการของโรงแรม

## บทที่ 2

### แนวคิดทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยในเรื่องแนวทางการพัฒนาการดำเนินการด้านทุนมนุษย์ เพื่อพัฒนาคุณภาพการบริการของโรงแรม ในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี ผู้ศึกษาได้ประมวลเอกสารและงานวิจัยโดยแยกเป็นประเด็นหลักได้ดังนี้

- 2.1 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงแรม
- 2.2 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพการให้บริการของโรงแรม
- 2.3 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการด้านทุนมนุษย์
- 2.4 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ CRM
- 2.5 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและการบริหารจัดการ
- 2.6 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 2.7 กรอบแนวคิด

#### 2.1 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงแรม

##### 2.1.1 ความหมายของโรงแรม

โรงแรม หมายถึงสถานที่ประกอบการเชิงการค้าที่นักธุรกิจตั้งขึ้น เพื่อบริการผู้เดินทางในเรื่องของที่พักอาศัย อาหาร และบริการอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพักอาศัย และเดินทางหรืออาคารที่มีห้องนอนหลายห้อง ติดต่อเรียงรายกันในอาคารหนึ่งหลังหรือหลายหลัง ซึ่งมีบริการต่าง ๆ เพื่อความสะดวกของผู้ที่มาพัก ซึ่งเรียกว่า "แขก" (Guest) คำว่า hotel หรือ โรงแรมมีที่มาจากภาษาฝรั่งเศสซึ่งแปลว่า คฤหาสน์ โรงแรมแห่งแรกในยุโรปคือ Hotel de Hanri IV (โฮเทลเดอองรี กัต) เมื่อปี ค.ศ. 1788 โดยในสมัยก่อนใช้คำว่า hotel และภายหลังได้เปลี่ยนตัวโอมาเป็นโอปกติในภาษาอังกฤษเป็น hotel เหมือนปัจจุบัน ปัจจุบันมีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นราคาหรือโปรโมชั่นมากขึ้น

##### 2.1.2 ความเป็นมาของธุรกิจโรงแรม

ระหว่างคริสต์ศตวรรษที่ 8 – 13 การเดินทางเพื่อประกอบกิจการทางด้านศาสนาได้เริ่มมีมากขึ้น ทางฝ่ายศาสนาจะจัดวัดเป็นศูนย์กลางที่พัก (Religious Centers) ของผู้จาริกแสวงบุญบริการดังกล่าวแล้วไม่ต้องเสียค่าใช้จ่าย

ช่วงสงครามครูเสด (ค.ศ. 1029 - 1270) ซึ่งเป็นสงครามระหว่างศาสนาคริสต์กับอิสลาม ชาวคริสต์ในยุโรป ได้เดินทางไปร่วมทำสงครามครูเสด ส่งผลกระทบให้วัดในคริสต์ศาสนา จัดสร้างที่พักไว้บริการแก่ชาวคริสต์ผู้ไปร่วมสงครามมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้สงครามครูเสด ยังส่งผลให้นครรัฐต่างๆของประเทศอิตาลี เช่น เวนิส (Venice) ฟลอเรนซ์ (Florence) กลายเป็นศูนย์กลางการค้า และการเดินทางจากยุโรปสู่เอเชียตะวันตกเฉียงใต้ ซึ่งเป็นดินแดนของการทำสงครามระหว่างศาสนา เพื่อ

ตอบสนองความต้องการในการพักแรม ตามเมืองฟรอนเซ่ได้จัดสร้างที่พักสำหรับนักเดินทาง ในปี ค.ศ. 1290 มีจำนวนที่พัสดังกล่าวแล้ว จำนวน 86 หลัง สำหรับในประเทศฝรั่งเศสก็มีที่พักของนักเดินทางเช่นเดียวกัน ในปี ค.ศ. 1254 กฎหมายฝรั่งเศสได้กำหนดไว้ว่า ผู้เดินทางจะต้องพักในโรงแรมเท่านั้น และในปี ค.ศ. 1315 กฎหมายยังกำหนดไว้ว่า ผู้เดินทางจะต้องพักในโรงแรมเท่านั้น และในปี ค.ศ. 1315 กฎหมายยังกำหนดไว้ว่าถ้าผู้พักเสียชีวิตในโรงแรม เจ้าของต้องจ่ายเงินมีมูลค่า 3 เท่าของมูลค่าที่ผู้พักพาดิตัวมา จากกฎหมายดังกล่าวแล้วแสดงให้เห็นว่า มีที่พักสำหรับบริการแก่นักเดินทาง และเกิดความไม่ปลอดภัยแก่ชีวิตและทรัพย์สิน จึงได้ตรากฎหมายดังกล่าวขึ้น (ปรีชา แดงโรจน์, 2549 : 7)

### 2.1.3 ประเภทของธุรกิจโรงแรม

ประเภทของโรงแรมมีการจัดแบ่งประเภทของที่พักแรม หรือโรงแรมแตกต่างกันออกไปตามวัตถุประสงค์ในการจัดประเภทซึ่งอาจขึ้นอยู่กับทำเลที่ตั้ง การเข้าพักอาศัยของแขก การบริหารงาน การจัดบริการแก่แขก หรือขึ้นอยู่กับองค์ประกอบอื่นๆ ดังนั้นการจัดแบ่งประเภทของที่พักแรมจึงไม่มีข้อยุติแน่นอน แต่แตกต่างกันออกไปตามวัตถุประสงค์ดังกล่าวแล้ว ซึ่งยกตัวอย่างได้ดังนี้

สตีตมอนและคาสาวานา (Steadmon and Kasavana, 1988 : 4) ได้จัดแบ่งประเภทของโรงแรม โดยยึดพื้นฐานทางด้านขนาดของโรงแรม เป้าหมายการตลาด ระดับของการบริหาร และการเป็นเจ้าของหรือการเป็นสมาชิกขององค์กรในการบริหารโรงแรมไว้ดังนี้

1. การแบ่งตามขนาดโรงแรม (Hotel Size) การแบ่งตามขนาดของโรงแรม สามารถนับได้จากจำนวนห้องพัก ซึ่งสามารถแยกได้เป็น 4 ขนาด คือ
  - ห้องพักที่มีจำนวนต่ำกว่า 150 ห้อง
  - ห้องพักระหว่าง 150 – 299 ห้อง
  - ห้องพักระหว่าง 300 – 599 ห้อง
  - ห้องพักระหว่าง 600 ห้องขึ้นไป

สำหรับการบริการต่างๆ ก็เหมือนกับโรงแรมทั่วไป แต่อาจจะเล็กน้อยแตกต่างกันขึ้นอยู่กับขนาดของโรงแรม

2. การแบ่งตามเป้าหมายด้านการตลาด (Hotel Target Markets) เป้าหมายด้านการตลาดของโรงแรมมีหลายประเภท แต่ที่สำคัญอาจแบ่งได้ดังนี้

2.1 โรงแรมเพื่อการพาณิชย์ (Commercial Hotels) ลักษณะการบริการ และการอำนวยความสะดวกสบายต่างๆ ได้กล่าวมาแล้วในตอนต้น

2.2 โรงแรมสนามบิน (Airport Hotels) โรงแรมประเภทนี้ตั้งอยู่ติดกับบริเวณสนามบิน เป้าหมายของลูกค้า คือ นักเดินทางที่ต้องการพักเพื่อเปลี่ยนเครื่องบินหรือผู้โดยสารที่ถูกยกเลิกเที่ยวบิน

2.3 โรงแรมห้องชุด (Suite Hotels) โรงแรมห้องชุดเป็นโรงแรมที่หรูหรา และอำนวยความสะดวกสบายแก่แขกเป็นอย่างยิ่ง เพราะได้จัดห้องพัก ห้องรับแขก แยกออกจากกัน แยกประเภทนักธุรกิจ หรือบุคคลชั้นสูงในสังคมก็นิยมพักในโรงแรมประเภทนี้ เพราะมีสิ่งอำนวยความสะดวกสบายต่างๆ อย่างครบถ้วน



2.4 โรงแรมแขกพักประจำ (Residential Hotels) มีลักษณะเหมือนกับโรงแรมแขกพักประจำซึ่งอธิบายมาแล้ว

2.5 โรงแรมรีสอร์ท (Resort Hotels) โรงแรมประเภทนี้ได้อธิบายมาแล้ว

2.6 โรงแรมซึ่งจัดห้องพักและอาหารเช้า (Bed and Breakfast) โรงแรมประเภทนี้บางที่เรียกว่า “บี แอนด์ บีส์” (B and Bs) ทั้งนี้เพราะคิดค่าบริการควบคู่กับอาหารเช้า ลักษณะของโรงแรมมีขนาดเล็ก ประมาณ 20 – 30

2.7 โรงแรมคอนโดมิเนียม (Condominium Hotel) โรงแรมประกอบด้วยห้องชุดซึ่งมีห้องนอน ห้องน้ำ ห้องรับแขก ห้องอาหารและห้องครัว เจ้าของห้องชุดมีได้พักประจำในที่พักดังกล่าวแล้ว จึงได้มอบหมายให้หน่วยธุรกิจจัดการให้บุคคลอื่นแบ่งเช่าพักอาศัยชั่วคราวแบบโรงแรมทั่วไป

2.8 โรงแรมบ่อนการพนัน (Casino Hotels) โรงแรมบ่อนการพนันจัดสร้างขึ้น เพื่อตอบสนองความต้องการของแขกในการเล่นการพนัน ดังนั้นโรงแรมประเภทนี้จึงจัดให้มีการเล่นการพนันเกือบทุกประเภทไว้บริการแขก เพื่อความสะดวกสบายของแขก จึงได้จัดห้องพัก ภัตตาคาร เพื่อจำหน่ายอาหารและเครื่องดื่มให้แก่แขกตลอดเวลา 24 ชั่วโมง

2.9 ศูนย์ประชุม (Conference Centers) ศูนย์ประชุมมีเป้าหมายในการรับแขก เพื่อการประชุมสัมมนาโดยเฉพาะ ดังนั้นต้องจัดห้องประชุม และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการประชุมอย่างพร้อมเพรียง นอกจากนี้ศูนย์ประชุมต้องจัดที่พัก อาหาร และเครื่องดื่ม รวมทั้งสิ่งอำนวยความสะดวกอื่นๆ เหมือนโรงแรม แต่เน้นเป้าหมายหลักด้านการประชุม

3. การแบ่งตามระดับการบริการ (Levels and Service) การบริการของโรงแรมควรมีพื้นฐานขององค์ประกอบ 2 ประการ

ประการแรก การไม่มีตัวตนของงานบริการ (The Intangibility of Service) งานบริการไม่มีตัวตน แต่สามารถให้ความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการหรือแขกได้ ในเรื่องโรงแรมมิได้ขายผลผลิตที่มีตัวตน (Tangible Products) เช่น ห้องสะอาด ภัตตาคารใหญ่โต อุปกรณ์หรูหราราคาแพง ฯลฯ การบริการที่ประทับใจ

ประการที่สอง การประกันคุณภาพของงานบริการ (Quality Assurance) การบริการที่ถูกต้องสอดคล้องกับหลักมาตรฐานของงานบริการ เช่น มีความรวดเร็ว ถูกต้องแม่นยำ สุภาพอ่อนน้อม ยิ้มแย้มแจ่มใส แต่งกายสะอาด ฯลฯ เป็นมาตรฐานที่ดีของงานบริการ แต่ถ้าพนักงานมีความคงเส้นคงวาในการบริการ (The Consistent of Delivery of Services) ก็ทำให้การบริการนั้นมีคุณภาพเชื่อถือได้และสามารถมองเห็นตัวชี้วัด ในเรื่องคุณภาพ

โรงแรมที่แบ่งตามจำนวนห้องพัก

โรงแรมขนาดเล็ก คือ โรงแรมที่มีห้องพักน้อยกว่า 30 ห้อง

โรงแรมขนาดกลาง คือ โรงแรมที่มีห้องพักมากกว่า 30 ห้องไม่เกิน 100 ห้อง

โรงแรมขนาดใหญ่ คือ โรงแรมที่มีห้องพักมากกว่า 100 ห้อง ตกแต่งหรูหรา มีบริการครบ

ครั้น

ตารางที่ 2.1 แสดงรายละเอียดโรงแรมแบ่งตามราคาค่าเช่าห้องพัก

ระดับ / กลุ่ม	ราคาห้องพักเที่ยวต่อวัน		
	เกณฑ์สมาคม	เกณฑ์ ท.ท.ท.	เกณฑ์ในแผน ฯ
1	300	200	400
2	300 – 600	200 – 400	400 – 700
3	600 – 900	400 – 700	700 – 1,000
4	900 ขึ้นไป	700 – 1,000	1,000 ขึ้นไป
5		1,000 ขึ้นไป	

หมายเหตุ : หน่วยเป็นบาท

ที่มา : สำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดสุราษฎร์ธานี ปี 2557-2558

**โรงแรมที่แบ่งตามระยะเวลาที่ลูกค้ามาพัก**

โรงแรมสำหรับพักชั่วคราว (Transient Hotel) คือโรงแรมที่ลูกค้ามาพักเป็นระยะเวลาสั้น ๆ  
 โรงแรมสำหรับพักประจำ (Residential Hotel) คือโรงแรมประเภทให้ลูกค้าเช่าพักเป็นเวลาอย่างน้อย 1 เดือน โดยคิดค่าเช่าเป็นรายเดือน หรือห้องพักจะเป็นประเภทห้องชุดห้อง

**2.1.4 รูปแบบโครงสร้างของธุรกิจโรงแรม**

การจัดรูปแบบธุรกิจโรงแรมให้มีโครงสร้างที่เข้าใจได้ชัดเจนอาจจัดได้ 2 แบบ ดังนี้

1. โครงสร้างองค์การแบบจัดตามหน้าที่การปฏิบัติงาน (Functions) โดยจัดให้หน้าที่หรือลักษณะของการปฏิบัติงานมีความคล้ายคลึงกันมาจัดอยู่ในแผนกเดียวกัน การแบ่งแผนกนี้อาจจะพิจารณาจากพื้นที่ปฏิบัติงาน เพื่อให้สะดวกต่อการควบคุมดูแล ซึ่งแต่ละแผนกก็จะมีหัวหน้าหรือผู้จัดการคอยควบคุมดูแลการปฏิบัติงาน ยกตัวอย่าง การจัดการจัดรูปแบบองค์การตามการปฏิบัติหน้าที่ เช่น งานส่วนหน้า งานบริการอาหารและเครื่องดื่ม งานแม่บ้าน งานขายและการตลาด งานบุคคลและฝึกอบรม เป็นต้น

2. โครงสร้างองค์การแบบจัดตามแบบมาตรฐานระบบบัญชีสำหรับโรงแรม (Uniform and Standard System of Accounts)

1) ฝ่ายปฏิบัติงานบริการ (Operated Department) ประกอบด้วยกิจกรรมที่ก่อให้เกิดรายได้แก่โรงแรม อาทิ งานด้านห้องพัก งานอาหารและเครื่องดื่ม งานซักรีด งานบริการสปา เป็นต้น

2) ฝ่ายดำเนินการสนับสนุนงานบริการ (Support Service Department) ประกอบด้วยกิจกรรมที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้โดยตรงแก่โรงแรม แต่มีบทบาทช่วยให้การสนับสนุนการบริการที่มีคุณภาพให้แก่ลูกค้า เช่น งานช่างซ่อมบำรุง งานสำนักงานทั่วไป เป็นต้น แผนกงานส่วนหน้าโรงแรม แผนกงานบริการส่วนหน้าโรงแรมซึ่งมีพนักงานบริการส่วนหน้าที่ถือเป็นบุคลากรที่มีบทบาทสำคัญในการส่งมอบการบริการ โดยเปรียบเสมือนเป็นบุคคลด่านแรกที่ได้พบปะกับผู้รับบริการ จนกระทั่งผู้รับบริการออกจากโรงแรม พร้อมทั้งยังเป็นตัวแทนนำเสนอภาพลักษณ์ของ

โรงแรมในการให้บริการอย่างมีคุณภาพที่สามารถสร้างความประทับใจแก่ลูกค้า โดยแบ่งหน้าที่ และความรับผิดชอบของแผนกงานส่วนหน้าโรงแรมออกเป็น 8 ประเภทดังนี้

1. งานต้อนรับส่วนหน้าและบริการข้อมูลข่าวสาร (Receptionist) งานตรงส่วนนี้จะรับผิดชอบตั้งแต่การจำหน่ายห้องพัก การต้อนรับ การลงทะเบียนเข้าพัก การบริการข้อมูลข่าวสารระหว่างการเข้าพัก จนกระทั่งการคืนห้องพัก ซึ่งถือได้ว่าเป็นส่วนงานที่คอยให้บริการลูกค้า ตลอดระยะเวลาในการเข้าพัก

2. งานสำรองห้องพัก (Reservation) มีหน้าที่หลักคือ รับสำรองห้องพักให้ลูกค้าล่วงหน้าก่อนที่จะมีการเข้าพักจริง รับผิดชอบเงินมัดจำที่ได้จากการสำรองห้องพัก และทำการสรุปจำนวนและประเภทของห้องพักที่ขายเรียบร้อยแล้ว เพื่อจะได้ทราบจำนวนห้องพักที่สามารถขายได้ต่อไป

3. งานด้านโทรศัพท์ (Operator) ทำหน้าที่ในการรับสาย โอนสาย การต่อสายโทรศัพท์ของลูกค้าภายในโรงแรมไปยังข้างนอก และการรับฝากข้อความจากบุคคลภายนอกที่ติดต่อเข้ามาหาลูกค้า และให้ข้อมูลสำคัญบางส่วนกับลูกค้าเมื่อลูกค้าสอบถาม

4. งานการเงินส่วนหน้า (Front Cashier) งานส่วนนี้จะเกี่ยวข้องกับบัญชีการใช้ จ่ายของลูกค้าที่เกิดขึ้นระหว่างการพักอยู่ในโรงแรม และคอยให้บริการรับแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศด้วย

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

6. งานศูนย์ธุรกิจ (Business Center) มีไว้ให้บริการสำหรับลูกค้ากลุ่มนักธุรกิจที่ต้องการติดต่อทางธุรกิจ โดยภายในศูนย์ธุรกิจจะประกอบไปด้วย ห้องประชุมขนาดเล็ก บริการเลขาส่วนตัว คอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต โทรสาร ถ่ายเอกสาร และกล้องวิดีโอที่ใช้สำหรับการประชุมทางไกล เป็นต้น

7. ส่วนอำนวยความสะดวกส่วนหน้า (Concierge) มีหน้าที่คอยให้บริการ และให้ความช่วยเหลือแก่ลูกค้า ที่นอกเหนือจากการบริการที่ทางโรงแรมเตรียมไว้บริการแก่ลูกค้า

8. ส่วนประสานงานกรุ๊ปทัวร์ (Tour Coordination) มีหน้าที่ในการรับจองห้องพัก ต้อนรับ และลงทะเบียนเข้าพักของกลุ่มทัวร์ต่างๆ และทำงานประสานงานกันกับมัคคุเทศก์ และหัวหน้ากรุ๊ปทัวร์

### 2.1.5 หลักการโครงสร้างด้านการปฏิบัติงานของธุรกิจโรงแรม

ธุรกิจโรงแรมเป็นการดำเนินธุรกิจที่เกี่ยวกับการให้บริการห้องพักอาหารและเครื่องดื่ม ตลอดจนสิ่งอำนวยความสะดวกสบายต่างๆแก่แขกที่มาบริการ ในการให้บริการต่างๆ โรงแรมจะแบ่งการปฏิบัติงานออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้ (มาฆะ ชิตตะ สังคะ และวิจิตร ณ ระนอง, 2552 : 155)

1. ส่วนหน้าของโรงแรม ซึ่งเป็นส่วนที่ให้บริการเกี่ยวกับผู้มาใช้บริการประกอบด้วย

1.1 แผนกบริการส่วนหน้า จะมีความรับผิดชอบในส่วนของการต้อนรับผู้มาใช้บริการบริเวณล็อบบี้ การบริการโทรศัพท์ งานการเงิน และการสำรองห้องพัก

1.2 แผนกบริการอาหารและเครื่องดื่ม มีหน้าที่รับผิดชอบการบริการอาหาร และเครื่องดื่มในห้องอาหารต่างๆ ของโรงแรม ห้องจัดเลี้ยง และตลอดจนบริการในห้องพัก

1.3 แผนกแม่บ้าน จะมีขอบเขตความรับผิดชอบมากมายและต้องควบคุมการทำงานอย่างใกล้ชิดเพื่อให้บริการแก่ผู้มาใช้บริการให้ดีที่สุด ดังนั้นหน้าที่ความรับผิดชอบของแม่บ้านจึงครอบคลุมในเรื่องการรักษาความสะอาดทั้งภายในห้องพักแขกและบริเวณทั่วไปภายในโรงแรม การให้ความสะดวกสบายแก่ผู้มาใช้บริการโดยการจัดห้องพักให้มีความสะดวกสบาย และมีความสะอาดเรียบร้อย

1.4 แผนกช่าง โดยปกติจะรับผิดชอบส่วนที่เป็นระบบพลังงานและระบบไฟฟ้าภายในโรงแรม

## 2.2 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริการ

### 2.2.1 ความหมายของการบริการ

นักวิชาการหลายท่านได้ให้คำจำกัดความของคำว่า “การบริการ” ไว้ดังนี้

ราชบัณฑิตยสถาน (2546 : 607) ได้ให้คำจำกัดความไว้ว่าการบริการหมายถึงการปฏิบัติรับใช้การให้ความสะดวกต่างๆเช่นให้บริการใช้บริการหมายถึงกระบวนการกิจกรรมในการส่งมอบบริการจากผู้ให้บริการไปยังผู้รับบริการหรือผู้ใช้บริการนั้นๆ

สมิต สัจฉกร (2554 : 11) ได้กล่าวว่าบริการคือการให้ความช่วยเหลือหรือการดำเนินการเพื่อประโยชน์ของผู้อื่น

ชัยสมพล ชาวประเสริฐ (2547 : 18) ได้ให้ความหมายของการบริการไว้ว่ากิจกรรมของกระบวนการที่ส่งมอบสินค้าที่ไม่มีตัวตน (Intangible Good) ของธุรกิจให้กับผู้รับบริการโดยสินค้าที่ไม่มีตัวตนนั้นจะต้องตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการจนนำไปสู่ความพึงพอใจได้ยาก

ศุภนิศย์ โขครัตนชัย (2546 : 13) ได้นิยามว่าการบริการเป็นการปฏิบัติที่เกิดมาจากจิตใจเปี่ยมไปด้วยความปรารถนาที่ช่วยเหลือเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ความมีน้ำใจไมตรี ให้ความสะดวกรวดเร็วให้ความเสมอภาคในการบริการ

### 2.2.2 องค์ประกอบของระบบบริการ

อเนก สุวรรณบัณฑิต (2548 : 28) ได้กล่าวว่าบริการต้องคำนึงถึงปัจจัยสำคัญ 5 ด้าน ดังนี้

2.2.2.1 ผู้รับบริการ เนื่องจากความพึงพอใจของผู้รับบริการเป็นเป้าหมายหลักของการบริการ และทำให้ผู้รับบริการกลับมาใช้บริการซ้ำอีกในภายหลังแต่การบริการใดๆจะได้ผลตรงกันต่อเมื่อต้องได้รับความสนใจจากผู้รับบริการ ดังนั้นการรับรู้การบริการที่ผู้รับบริการพึงพอใจจึงเป็นสิ่งที่ต้องเรียนรู้เพื่อจะได้บริการได้อย่างถูกต้อง

2.2.2.2 ผู้ปฏิบัติงานบริการ เป็นผู้ดำเนินงานบริการซึ่งต้องมีปฏิสัมพันธ์กับผู้รับบริการในแบบใดแบบหนึ่ง และมุ่งปฏิบัติงานอย่างเต็มประสิทธิภาพเพื่อภาพพจน์ที่ดีของการบริการนั้นๆ โดยแบ่งออกเป็น 4 ประเภทดังนี้

- 1) ประเภทที่ต้องมีปฏิสัมพันธ์และปรากฏตัวกับผู้รับบริการ เช่น พนักงานต้อนรับ พนักงานประชาสัมพันธ์
- 2) ประเภทที่ไม่ต้องมีปฏิสัมพันธ์แต่ต้องปรากฏตัวกับผู้รับบริการ เช่น พนักงานจัดเครื่องดื่ม
- 3) ประเภทที่ต้องปฏิสัมพันธ์แต่ไม่ต้องปรากฏตัวกับผู้รับบริการ เช่น พนักงานทำความสะอาด
- 4) ประเภทที่ไม่ต้องมีปฏิสัมพันธ์และไม่ต้องปรากฏตัวกับผู้รับบริการ เช่น นักบัญชี

2.2.2.3 องค์กรธุรกิจบริการมุ่งที่จะสนใจความต้องการของผู้รับบริการเสมอ ผลิตภัณฑ์ที่ผู้ซื้อเกิดความพึงพอใจผู้ประกอบการเป็นผู้วางนโยบายการบริการ และควบคุมการดำเนินงานขององค์กรให้อยู่รอด และมีกำไรซึ่งผู้ประกอบการจะต้องคำนึงถึงปัจจัยหลายด้านได้แก่

- 1) นโยบายบริการต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่ชัดเจนโดยแจ้งต่อพนักงานทุกคนให้ปฏิบัติตามโดยพร้อมเพรียง และคอยควบคุมให้พนักงานปฏิบัติตามนโยบายที่ตั้งไว้
- 2) การบริหารการบริการเป็นการกำหนดโครงสร้างและกลยุทธ์การบริหารการบริการที่ดีให้ความสำคัญแก่ผู้รับบริการและพนักงานบริการทุกระดับมีแนวทางในการปรับแผนกลยุทธ์ฝึกอบรมพนักงาน และพัฒนาทักษะในการบริการเสมอ
- 3) วัฒนธรรมการบริการเสริมสร้างความร่วมมือร่วมใจความเชื่อถือ และความจริงจังต่อกันระหว่างหน่วยงานภายในองค์กร และระหว่างพนักงานด้วยกัน
- 4) รูปแบบการบริการองค์กรต้องมีการพิจารณารูปแบบ และวิธีการนำเสนอที่ดีสอดคล้องกับนโยบายการบริการนำเทคโนโลยีต่างๆ มาประยุกต์ใช้
- 5) คุณภาพของการบริการมีการควบคุมมาตรฐานคุณภาพการบริการอย่างจริงจังมีการตรวจสอบ และประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการมุ่งหาข้อบกพร่องของการบริการเป็นระยะๆ

2.2.2.4 ผลสัมฤทธิ์บริการการนำเสนอวิธีการและการปฏิบัติต่อผู้รับบริการจะต้องเป็นไปตามนโยบายการบริการ และมุ่งสู่เป้าหมายของการบริการที่มีคุณภาพสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการเพื่อให้เกิดความพึงพอใจสูงสุดต่อผู้รับบริการองค์กรจะต้องนำเสนอรูปแบบการบริการ (Service Offer) ให้แก่ผู้รับบริการโดยคำนึงถึงองค์ประกอบของผลสัมฤทธิ์บริการรูปแบบการให้บริการ และภาพลักษณ์ของการบริการ

2.2.2.5 สภาพแวดล้อมในการบริการมีส่วนเอื้อต่อการให้บริการ และการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นภาพลักษณ์ขององค์กร ได้แก่ อาคารสถานที่เครื่องมือเครื่องใช้ต่างๆ และรวมไปถึงบรรยากาศของการบริการ เช่น การจัดแบ่งสถานที่ การประดับตกแต่ง การปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในองค์กร

นอกจากนี้ Gronroos (1990 : 193) ได้กล่าวว่าการจัดวางแผนการดำเนินการต่างๆที่จะทำให้การบริการตอบสนองความต้องการของบุคคลที่มาใช้บริการต้องคำนึงถึงโครงสร้างของระบบการบริการ ซึ่งประกอบไปด้วยองค์ประกอบสำคัญ 5 ส่วน ดังนี้ คือ ลูกค้าหรือผู้ใช้บริการผู้ปฏิบัติงานให้บริการองค์การที่ให้บริการผลิตภัณฑ์การบริการ และสภาพแวดล้อมของการบริการโดยองค์ประกอบทั้งหมดนี้มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน และจะต้องดำเนินการพัฒนาไปพร้อมกัน

### 2.2.3 ลักษณะงานบริการ

องอาจ ปะทะวานิช (2546 : 43) กล่าวถึงลักษณะงานบริการว่าการบริการมีลักษณะสำคัญ 4 ลักษณะดังนี้

2.2.3.1 ไม่สามารถจับต้องได้ (Intangibility) เป็นลักษณะที่สำคัญของบริการซึ่งไม่สามารถมองเห็น รับรู้รสชาติ รู้สึกได้ยิบ หรือ ได้กลิ่นก่อนที่จะทำการซื้อ ตัวอย่างเช่น คนไข้ที่ไปหาจิตแพทย์ไม่สามารถทราบล่วงหน้าได้ว่าตนจะได้รับบริการในรูปแบบใด

2.2.3.2 ไม่สามารถแบ่งแยกได้ (Inseparability) เป็นลักษณะที่สำคัญของบริการซึ่งมีการผลิต และบริโภคในเวลาเดียวกัน และไม่สามารถแบ่งแยกบริการจากผู้ให้บริการได้ไม่ว่าผู้ให้บริการจะเป็นบุคคลหรือเครื่องจักรก็ตาม

2.2.3.3 ไม่แน่นอน (Variability หรือ Service Variability) เป็นลักษณะที่สำคัญของบริการ ซึ่งคุณภาพจะผันแปรไปโดยขึ้นกับผู้ให้บริการ และขึ้นกับว่าเป็นการให้บริการเมื่อไหร่ที่ไหน และอย่างไร ตัวอย่างเช่น หมอผ่าตัดหัวใจ คุณภาพในการผ่าตัดขึ้นอยู่กับสภาพจิตใจและความพร้อมในการผ่าตัดแต่ละรอบ อาจารย์ผู้สอนในชั่วโมงที่อารมณ์ดีมีการเตรียมตัวดี จะสอนดีในชั่วโมงที่อารมณ์ไม่ปกติ และขาดการเตรียมตัวคุณภาพในการสอนจะต่ำ ดังนั้น ผู้ซื้อบริการจะต้องรู้ถึงความไม่แน่นอนในบริการและสอบถามผู้อื่นก่อนที่จะเลือกรับบริการ

2.2.3.4 ไม่สามารถเก็บไว้ได้ (Perishability) เป็นลักษณะของบริการซึ่งจะมีอยู่ในช่วงสั้น ๆ และไม่สามารถเก็บไว้ได้หรือเป็นลักษณะที่สำคัญของบริการ ซึ่งไม่สามารถเก็บเพื่อขายหรือใช้ในภายหลังได้บริการไม่สามารถผลิตเก็บไว้ได้เหมือนสินค้าอื่นถ้าความต้องการมีสม่ำเสมอการให้บริการก็จะมีปัญหา แต่ถ้าลักษณะความต้องการไม่แน่นอนจะทำให้เกิดปัญหาคือให้บริการไม่ทันหรือไม่มีลูกค้า

นิสตาร์ก เวชยานนท์ (2549 : 170) ได้กล่าวถึงลักษณะของงานบริการที่เรียกว่า Service Product ว่ามีลักษณะดังนี้

- 1) งานบริการเป็นงานที่ผลิตขึ้นในทันทีทันใดไม่อาจกำหนดไว้ล่วงหน้าได้
- 2) งานบริการไม่สามารถจะผลิตและเก็บกักตุนไว้เหมือนสินค้าชนิดอื่นการบริการจะเกิดขึ้นเมื่อมีความต้องการจากลูกค้า
- 3) งานบริการไม่มีสินค้าตัวอย่างเหมือนสินค้าชนิดอื่นที่อาจส่งไปให้ลูกค้าได้ทดลองใช้ก่อนล่วงหน้า
- 4) งานบริการเป็นงานที่ไม่มีตัวตนจับต้องไม่ได้และคุณค่าของการบริการก็ขึ้นอยู่กับประสบการณ์ของลูกค้าแต่ละราย

5) การบริการที่ไม่เป็นที่พึงพอใจจะไม่ได้รับการเรียกใช้อีก การขอโทษลูกค้าจึงเป็นวิธีทางหนึ่งที่จะช่วยเรียกศรัทธาคืนกลับมาได้บ้าง

6) ประสบการณ์ของลูกค้าเป็นเรื่องเฉพาะตัวของลูกค้าแต่ละคน ซึ่งไม่สามารถที่จะผ่านไปยังผู้อื่นได้

7) คุณภาพหรือการรับประกันคุณภาพของการบริการมักจะเกิดขึ้นก่อนการได้รับบริการนั้น

8) การส่งมอบบริการมักจะผ่านทางพนักงานบุคลากรของหน่วยงาน คือต้องมีการพบปะสัมพันธ์ไม่ว่าทางใดก็ทางหนึ่งระหว่างลูกค้าและพนักงาน

9) ความคาดหวังของลูกค้าขึ้นอยู่กับความพึงพอใจในสินค้า และบริการที่ลูกค้าได้รับและคุณภาพของการบริการจะเป็นเรื่องความพึงพอใจของแต่ละบุคคล

10) ยิ่งลูกค้าต้องพบกับขั้นตอนหรือกระบวนการหรือพนักงานขายหลายขั้นตอนหลายคนกว่าจะได้รับการบริการก็จะยิ่งให้ความพึงพอใจของลูกค้าลดลง

#### 2.2.4 ประเภทของงานบริการ

สมิต สัจฉกร (2554 : 28) ได้แบ่งประเภทของบริการออกเป็น 2 ประเภทดังนี้

1) การบริการโดยตรงเป็นการให้ความช่วยเหลือหรือดำเนินการที่เป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการเฉพาะหน้า เช่น ขายของใช้หีบห่อให้จัดส่งให้ เป็นต้น

2) การบริการทางอ้อมเป็นการดำเนินการที่เป็นประโยชน์โดยไม่ได้สัมผัสเกี่ยวข้องกับผู้รับบริการโดยตรงแต่ผู้รับบริการได้รับประโยชน์โดยอาจไม่เคยพบเห็นผู้ให้บริการ

วีระรัตน์ กิจเลิศไพโรจน์ (2548 : 33) ได้กล่าวถึงธุรกิจบริการสามารถจัดประเภทได้ 4 ประเภท ดังนี้

ประเภทที่ 1 การบริการต่อร่างกายลูกค้า (People Processing Service) ประเภทนี้เป็นบริการที่มีการถูกเนื้อต้องตัวลูกค้าโดยตรง เช่น ตัดผม นวดแผนโบราณ หรือไม่ก็เป็นบริการทางกายภาพ เช่น บริการขนส่งมวลชน โดยเคลื่อนย้ายตัวลูกค้าไปที่จุดหมายปลายทาง ซึ่งลูกค้าจำเป็นต้องอยู่ในสถานที่ให้บริการตลอดทั้งกระบวนการให้บริการ จนกว่าจะได้รับผลประโยชน์ตามที่ต้องการจากบริการนั้น

ประเภทที่ 2 การบริการต่อจิตใจลูกค้า (Mental Stimulus Processing Service) ประเภทนี้เป็นการให้บริการ โดยไม่จำเป็นต้องถูกเนื้อต้องตัวลูกค้า แต่เป็นการให้บริการต่อจิตใจอารมณ์หรือความรู้สึกของลูกค้า เช่น โรงภาพยนตร์ โรงเรียน วัด โบสถ์ เป็นต้น ซึ่งลูกค้าจำเป็นต้องอยู่ในสถานที่ให้บริการตลอดทั้งกระบวนการให้บริการจนกว่าจะได้รับผลประโยชน์ตามที่ต้องการจากบริการนั้น แต่สถานบริการในที่นี้ อาจจะหมายถึง สถานที่ใดสถานที่หนึ่งที่เฉพาะเจาะจงในการให้บริการนั้น เช่น โรงละคร โรงภาพยนตร์ หรืออาจจะอยู่ในสถานที่ที่ไกลออกไป แต่ลูกค้ากับผู้ให้บริการสามารถติดต่อกันได้ โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศหรือระบบโทรคมนาคม

ประเภทที่ 3 การบริการต่อสิ่งของของลูกค้า (Procession Processing Service) ในหลายๆครั้งของการซื้อบริการเราไม่ได้ซื้อให้กับตัวเราเอง แต่เราซื้อบริการให้กับสิ่งของของเราเช่น บริการซักอบรีดเป็นการซื้อบริการให้กับเสื้อผ้าของเรา เป็นต้น ดังนั้นบริการในกลุ่มนี้จะเป็นบริการที่

ให้บริการโดยการถูกเนื้อต้องตัวของสัตว์เลี้ยง หรือสิ่งของอย่างใดอย่างหนึ่งของลูกค้าซึ่งลูกค้าจำเป็นต้องเอาสิ่งของหรือสัตว์เลี้ยงมาไว้ในสถานที่ให้บริการโดยตัวลูกค้าไม่จำเป็นต้องอยู่ในสถานบริการในระหว่างที่เกิดการให้บริการก็ได้

ประเภทที่ 4 การบริการต่อสารสนเทศของลูกค้า (Information Processing Service) ประเภทที่ 4 จะเป็นของที่ไม่มีตัวตน ซึ่งส่วนใหญ่เป็นข้อมูลสารสนเทศของลูกค้า บริการประเภทนี้ ได้แก่ ธนาคาร บริการที่ปรึกษาทางธุรกิจ บริการวิจัยการตลาด เป็นต้น

### 2.2.5 ความสำคัญของการบริการ

สมชาติ กิจยรรยง (2547 : 15) ได้กล่าว ถึงความสำคัญของการบริการว่าเป็นเครื่องมือช่วยให้ผู้ติดต่อองค์กรหรือหน่วยงาน เกิดความเชื่อถือศรัทธาและสร้างภาพลักษณ์ ซึ่งจะมีผลในการสั่งซื้อหรือการใช้บริการอื่น ๆ ในโอกาสครั้งต่อไป ซึ่งการบริการที่ดีจะส่งผลให้ผู้ใช้บริการมีทัศนคติที่ดีต่อตัวผู้ให้บริการและหน่วยงานที่ให้บริการในทางบวก โดยผู้ใช้บริการจะเกิดความชื่นชมนิยม และประทับใจในตัวผู้ให้บริการและหน่วยงานที่ให้บริการ ซึ่งส่งผลให้เกิดความจงรักภักดีและมีการบอกกล่าวไปยังผู้อื่นและแนะนำให้มาใช้บริการเพิ่มมากขึ้น

สมิต สัจฉกร (2550 : 20) ความสำคัญของการบริการยังสามารถแบ่งเป็นประเด็นได้ดังนี้

1) ความสำคัญต่อผู้ประกอบการหรือผู้บริหารการบริการ โดยการบริการมีส่วนช่วยเพิ่มผลกำไรระยะยาวให้ธุรกิจ เนื่องจากผู้รับบริการสมัยใหม่ให้ความสำคัญต่อการบริการมากขึ้น ในการตัดสินใจเลือกซื้อ บริการคุณภาพการบริการจึงบอกถึงความแตกต่างจากคู่แข่งทำให้ธุรกิจสามารถสร้างโอกาสในการขายได้มากขึ้นซึ่งก็คือผลกำไรของธุรกิจนั่นเอง

2) ช่วยสร้างภาพพจน์ที่ดีต่อธุรกิจการบริการจะเข้ามาเกี่ยวข้องในทุกขั้นตอนระหว่างผู้ให้บริการ และผู้ใช้บริการการแสดงออกถึงความเอาใจใส่ และเห็นความสำคัญของผู้ใช้บริการตลอดจน การที่เสนอบริการที่ตรงกับหรือเกินความคาดหวังย่อมสร้างความพึงพอใจและประทับใจแก่ผู้ใช้บริการมีส่วนทำให้ผู้ใช้บริการติดใจและพูดต่อ ๆ กันไปในกลุ่มผู้ใช้บริการนั้น (Word of Mouth) เป็นการประชาสัมพันธ์ภาพพจน์ของธุรกิจให้เกิดความน่าเชื่อถือมากขึ้น

3) ช่วยลดความเปลี่ยนใจของผู้ใช้บริการไปจากธุรกิจดังกล่าว คือ ธุรกิจที่คำนึงถึงความสำคัญ และส่งเสริมการบริการที่ดีมีคุณภาพย่อมส่งผลให้ผู้ใช้บริการเกิดความพึงพอใจทำให้ผู้ใช้บริการแน่ใจ และตัดสินใจเลือกซื้อบริการได้โดยง่ายโดยเฉพาะผู้ใช้บริการรายเก่าจะมีการซื้อซ้ำและการซื้อเพิ่มขึ้นโดยไม่ลังเลใจรวมทั้งจะแนะนำผู้ใช้บริการรายใหม่อีกด้วย

4) ช่วยรักษาพนักงานให้ปฏิบัติงานกับธุรกิจนั้นการหมุนเวียนเข้าออกของพนักงานพบว่ามีความสัมพันธ์กับคุณภาพการบริการเป็นอย่างมากการบริการที่ดีทำให้ผู้ใช้บริการประทับใจและเกิดความผูกพันกับธุรกิจส่งผลให้เกิดกำไรสูงสามารถที่จะจ่ายค่าตอบแทนให้พนักงานได้ในอัตราที่สูงพนักงานจะเกิดความพอใจในองค์กรไม่ต้องการไปทำงานที่อื่น

5) ช่วยสร้างอาชีพและรายได้ธุรกิจบริการตระหนักถึงความสำคัญของพนักงานผู้ให้บริการในการสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้ใช้บริการทำให้เกิดการฝึกอบรม เพื่อให้ได้คุณภาพการบริการที่ดีมีคุณภาพส่งผลให้ธุรกิจมีกำไร และจ่ายค่าตอบแทนให้พนักงานได้อย่างเหมาะสม



## 2.2.6 คุณภาพของการบริการ

คุณภาพของบริการ คือ ความสอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า ระดับความสามารถของบริการในการบำบัดความต้องการของลูกค้า หรือระดับความพึงพอใจของลูกค้าหลังจากได้รับบริการไปแล้ว (วีรพงษ์ เฉลิมจิรารัตน์, 2539 : 14)

คุณภาพของการบริการ (Service Quality) เป็นระดับของการให้บริการซึ่งไม่มีตัวตนที่นำเสนอให้กับลูกค้าที่คาดหวัง ซึ่งจะเป็นผู้ตัดสินคุณภาพการให้บริการ (Etzel, Walker and Stanton.2001 : อ่างโน ศิริวรรณ เสรีรัตน์, 2549 : 437)

คุณภาพบริการตามแนวคิดของ Parasuraman(1991 : 39) เชื่อว่าคุณภาพบริการขึ้นอยู่กับช่องว่างระหว่างความคาดหวัง และการรับรู้ของผู้รับบริการเกี่ยวกับบริการที่ได้รับจริง ซึ่งความคาดหวังของผู้รับบริการเป็นผลมาจากคำบอกเล่าที่บอกต่อกันมา ความต้องการของผู้รับบริการเอง และประสบการณ์ในการรับบริการที่ผ่านมา รวมถึงข่าวสารจากผู้ให้บริการทั้งโดยตรงและโดยอ้อม ส่วนการรับรู้ของผู้รับบริการเป็นผลมาจากการได้รับบริการ และการสื่อสารจากผู้ให้บริการไปยังผู้รับบริการ ถ้าบริการที่ได้รับจริงดีกว่า หรือเท่ากับความคาดหวังถือว่าบริการนั้นมีคุณภาพ (Parasuraman et al.,1991: 39)

Parasuraman (1991 : 39) ได้กล่าวถึงคุณภาพการบริการว่าสิ่งที่จะทำให้เกิดคุณภาพการบริการที่ดีนั้นจะต้องเป็นการบริการที่ตรงกับ หรือเกินความคาดหวังของผู้ใช้บริการโดยเสนอว่าผู้นำในเรื่องการให้บริการสมควรที่จะมีลักษณะดังต่อไปนี้

1) วิสัยทัศน์ในการบริการ (Service Vision) มีความเชื่อว่า เรื่องการบริการจะเป็นส่วนหนึ่งในอนาคตขององค์กรหากมีคุณภาพสูงจะเป็นกลยุทธ์ที่จะนำไปสู่ความเป็นผู้ชนะในธุรกิจและผลกำไรอีกด้วย

2) มาตรฐานสูง (High Standard) มีความเชื่อว่าการบริการที่ดีเป็นสิ่งดีแต่ไม่เพียงพอที่จะแตกต่างจากองค์กรอื่นๆ องค์กรที่เป็นผู้นำในธุรกิจบริการจะต้องใส่ใจในรายละเอียดมองเห็นโอกาสจากสิ่งที่คู่แข่งซันมองข้ามไป

3) มีลักษณะความเป็นผู้นำในการปฏิบัติ (In-the-field Leadership Style) จะต้องเน้นการปฏิบัติอย่างจริงจังมากกว่าการเน้นทางทฤษฎี ต้องเน้นการสื่อสารระหว่างบุคคลแบบสองทางเพื่อรับทราบข้อมูล และแก่นสารจริงรวมถึงรู้ว่าสิ่งใดกำลังเกิดขึ้นในการปฏิบัติจริง

4) ความเป็นหนึ่งเดียว (Integrity) ต้องสร้างทัศนคติเรื่องการบริการให้อยู่ในจิตใจของบุคลากรในองค์กรทุกคนสร้างความภาคภูมิใจที่ได้ให้บริการให้เกิดขึ้น จากพื้นฐานในการบริการมาสู่ความเป็นผู้นำในการบริการอาจจะยังไม่เพียงพอที่จะมีความแตกต่างจากองค์กรอื่นๆ การสร้างคุณภาพ การบริการเพิ่มขึ้นไปอีกจะสามารถช่วยยกระดับ การบริการขององค์กรนั้นให้สูงขึ้นและสร้างความแตกต่างอย่างชัดเจนซึ่งเป็นกลยุทธ์ประการหนึ่งขององค์กรที่จะสามารถกระทำได้เพื่อให้การบริการนั้นตรงกับความคาดหวัง หรือมากกว่าความคาดหวังของผู้ใช้บริการอันเป็นการนำมาซึ่งผู้ใช้บริการที่แท้จริงขององค์กรต่อไป

วีระรัตน์ กิจเลิศไพโรจน์ (2548 : 27) กล่าวว่าเมื่อคุณภาพคือการให้บริการได้ตรงตามที่ลูกค้าคาดหวังดังนั้นคุณภาพการบริการจึงขึ้นอยู่กับผลผลิตที่ลูกค้าได้รับจากบริการ และกระบวนการที่ทำให้ได้มาซึ่งผลผลิตดังกล่าว ความเชื่อถือได้ในมาตรฐานคุณภาพการบริการเกี่ยวข้องกับ

กับผลงาน และความพร้อมให้บริการอยู่อย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอกล่าวคือองค์กรจะต้องให้บริการอย่างถูกต้องเหมาะสมตั้งแต่เริ่มต้น และองค์กรยังต้องรักษาสัญญาที่รับปากกับลูกค้าไว้ เช่น การเรียกเก็บเงินถูกต้อง การเก็บข้อมูลถูกต้อง และการให้บริการตามเวลาที่กำหนด เป็นต้น การตอบสนองเกี่ยวข้องกับความเต็มใจหรือความพร้อมในการบริการของพนักงานและยังเกี่ยวข้องกับการให้บริการอย่างทันอกทันใจ เช่น การส่งสำเนาใบโอนทันทีโทรศัพท์กลับหาลูกค้าอย่างรวดเร็ว ให้บริการรวดเร็วทันใจ เป็นต้น บริการอย่างมีความสามารถ หมายถึง มีทักษะ และความรู้ที่จะทำงานบริการนั้นๆ อย่างที่ควรจะเป็นเช่นความรู้ และความชำนาญของคนที่ต้องติดต่อกับลูกค้าความรู้ความชำนาญของคนที่จะสนับสนุนงานบริการ เป็นต้น การเข้าถึงเกี่ยวข้องกับการติดต่อ ต่างๆ ที่สามารถทำได้ง่าย และมีความคล่องตัวเช่นช่วงเวลารอรับบริการไม่นานเกินไปมีเวลาเปิดหรือปิดให้บริการที่อำนวยความสะดวกแก่ลูกค้า อัยาศัยไมตรีเกี่ยวข้องกับความสุภาพการให้เกียรติการคำนึงถึงความรู้สึกของลูกค้า มิตรภาพที่ได้จากการติดต่อกับพนักงานให้บริการเช่นการดูแล และคำนึงถึงทรัพย์สินของลูกค้าความเป็นมิตรของพนักงานให้บริการความเอาใจใส่และความเกรงใจ เป็นต้น การติดต่อสื่อสารหมายถึงการหมั่นให้ข้อมูลแก่ลูกค้าด้วยภาษาที่ลูกค้าเข้าใจได้พร้อมทั้งยินดีรับฟังความคิดเห็นของลูกค้า และอาจหมายถึงองค์กรจำเป็นต้องปรับภาษาที่ใช้กับผู้ใช้บริการต่างกลุ่มเช่นเพิ่มระดับความรู้ที่ลึกซึ้ง และซับซ้อนมากขึ้นเมื่อติดต่อกับลูกค้าที่รอบรู้ในบริการนั้นอย่างดี และใช้ภาษาที่ง่ายต่อความเข้าใจเป็นต้นนอกจากนั้นยังเกี่ยวข้องกับการอธิบายรายละเอียดวิธีการใช้บริการ การชี้แจงค่าใช้จ่ายสำหรับงานบริการนั้นการให้ความมั่นใจกับผู้บริโภคว่าความต้องการของเขาต้องได้รับการตอบสนองเป็นต้น ความเชื่อถือไว้วางใจได้เกี่ยวกับความมีคุณค่าน่าเชื่อถือ และความซื่อสัตย์ทั้งนี้ความเชื่อถือไว้วางใจมีความสัมพันธ์กับการคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของลูกค้าสิ่งที่เอื้อประโยชน์ต่อการมีความเชื่อถือไว้วางใจได้เช่น ชื่อเสียงขององค์กร บุคลิกภาพส่วนตัวของคนๆ ที่ติดต่อกับลูกค้า และความซื่อสัตย์จริงใจของผู้ให้บริการเป็นต้น ความปลอดภัยคือปลอดภัยจากอันตราย ความเสี่ยงหรือความเคลือบแคลงสงสัยโดยมีเนื้อหาเกี่ยวข้องกับความปลอดภัยด้านร่างกาย ความมั่นคงด้านการเงินและการเก็บรักษาเป็นความลับเป็นต้น ความเข้าใจและรู้จักลูกค้าจริงเกี่ยวข้องกับ ความพยายามเข้าใจความต้องการของลูกค้าเช่นศึกษาความคาดหวัง และ ความต้องการของลูกค้า เอาใจใส่ และ ให้ความสนใจลูกค้าเป็นรายบุคคล และ การจดจำลูกค้าประจำได้ เป็นต้น บริการที่เป็นรูปธรรมเป็นปัจจัยเดียวที่ลูกค้าสามารถจับต้องได้ในปัจจัยทั้งหมดที่ลูกค้าใช้ประเมินคุณภาพการบริการ เช่น สิ่งอำนวยความสะดวกการตกแต่งภายในภายนอกการแต่งตัวของบุคลากรผู้ให้บริการเครื่องมือเครื่องใช้หรืออุปกรณ์ที่ต้องใช้ประกอบเพื่อให้บริการตัวแทนบริการในเชิงสภาพลักษณะและพฤติกรรมของลูกค้า คนอื่นที่เข้ามาใช้บริการพร้อมกันในสถานบริการ การวัดคุณภาพการบริการ เป็นสิ่งที่ท้าทายสำหรับผู้วิจัยและองค์กรต่างๆ เนื่องจากคุณลักษณะของการบริการเองที่มีลักษณะเฉพาะตัว

### 2.2.7 แนวคิดเรื่องคุณภาพการบริการของโรงแรม

ในธุรกิจโรงแรม คุณภาพการให้บริการจัดเป็นหัวใจสำคัญของความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ ดังนั้น คุณภาพของการบริการถือว่าเป็นอาวุธสำคัญในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive Advantage) เพราะนอกจากจะช่วยสร้างภาพลักษณ์ที่ดี และทำให้ลูกค้ายินดีที่จะจ่ายมากขึ้นเพื่อแลกกับบริการที่เหนือกว่า แล้วยังเป็นสิ่งหนึ่งที่ทำให้ลูกค้าเกิดความภักดีต่อโรงแรม

เพราะความภักดีเป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดการซื้อซ้ำ และอาจทำให้เกิดการซื้อเพิ่มมากขึ้น ลูกค้ากลุ่มนี้จะไม่หวั่นไหวต่อราคาของคู่แข่งที่ต่ำกว่า และนอกจากนี้ยังเป็นเครื่องมือสำคัญในการโฆษณาให้ลูกค้าใหม่ๆเข้ามาใช้บริการด้วยการบอก แบบบอกต่อ (Word of Mouth) ดังนั้นภายใต้ภาวะการแข่งขันที่รุนแรงของธุรกิจโรงแรม การยกระดับคุณภาพการบริการจึงเป็นกลยุทธ์สำคัญที่ผู้ประกอบการควรคำนึงถึง ธุรกิจที่พักโรงแรมจะประกอบด้วยหลายส่วนงาน ได้แก่ งานบริการอาหารและเครื่องดื่ม งานรักษาความปลอดภัย งานแม่บ้าน และอื่นๆ แต่ส่วนงานที่สำคัญที่สุดคือ งานบริการส่วนหน้าโรงแรม ซึ่งพนักงานบริการส่วนหน้าถือเป็นบุคลากรที่มีบทบาทสำคัญในการส่งมอบบริการโดยเปรียบเสมือนบุคคลด่านแรกที่ได้พบปะกับผู้รับบริการจนกระทั่งผู้รับบริการออกจากโรงแรมพร้อมทั้งยังเป็นตัวแทนนำเสนอภาพลักษณ์ของโรงแรมในการให้บริการอย่างมีคุณภาพ ที่สามารถสร้างความประทับใจแก่ผู้รับบริการนับว่าเป็น งานที่มีโอกาสได้ใกล้ชิดกับลูกค้ามากที่สุด และต้องบริการให้ลูกค้าเกิดความประทับใจในโรงแรม และงานส่วนหน้ายังเป็นงานที่เกี่ยวกับการจำหน่ายห้องพัก ซึ่งถือเป็นรายได้หลักของโรงแรมอีกด้วยโดยทั่วไปแผนกส่วนหน้าโรงแรมจะรับผิดชอบหน้าที่ครอบคลุมตั้งแต่การเปิดประตูรถ ขนกระเป๋า เปิดประตูโรงแรม ต้อนรับ ลงทะเบียน ออกกฤษฎา ให้ข้อมูลข่าวสาร รวมถึงรับชำระเงินและรับคืนห้องพัก ซึ่งล้วนแล้วแต่เกี่ยวข้องกับการบริการทั้งสิ้น ที่พักแรมถือได้ว่าเป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับมนุษย์ทุกคน ซึ่งถือว่าเป็นหนึ่งในปัจจัยสี่โดยเฉพาะเมื่อมนุษย์มีการเดินทางออกจากที่พักอาศัยปกติ ไปยังที่อื่นๆ ที่มีระยะทางไกลก็ย่อมต้องการที่พักแรม เพื่อการพักผ่อนและเพื่อความปลอดภัยของตนเอง จนทำให้เกิดธุรกิจที่โรงแรมประเภทต่างๆขึ้นมากมาย ซึ่งโดยปกตินอกจากธุรกิจโรงแรมจะให้บริการด้านห้องพักแล้วยังมีบริการอาหาร และเครื่องดื่มไว้คอยให้บริการ เพื่อการพักผ่อนหย่อนใจตามความต้องการของลูกค้าอีกด้วย (นิศา ชัชกุล, 2550 : 133)

## 2.2.8 แนวทางที่ผู้บริโภคใช้ประเมินคุณภาพของการบริการ

การศึกษาทางด้านคุณภาพการบริการที่สำคัญ คือ งานของ Gronroos และงานของ Parasuraman(1991: 39)

1. การศึกษาของ Gronroos การศึกษาเชิงคุณภาพที่เน้นทางด้านการบริการอย่างจริงจังเริ่มจากผลงานของ Gronroos (1982, 1983, 1948, 1991 : อ่างใน ธีรภักดิ์ นวรัตน์ ณ อยุธยา, 2548: 182)

Gronroos เสนอแนวความคิดที่สำคัญเกี่ยวกับคุณภาพของการบริการที่เรียกว่า “คุณภาพของการบริการที่ลูกค้ารับรู้” (Perceived Service Quality - PSQ) และ “คุณภาพที่ลูกค้ารับรู้ทั้งหมด” (Total Perceived Quality) ซึ่งเป็นแนวคิดที่เกิดจากการวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้บริโภคและผลกระทบที่เกิดจาก “ความคาดหวัง” ของลูกค้าเกี่ยวกับคุณภาพของสินค้าที่มีต่อ “การประเมินคุณภาพ” ของสินค้าหลังจากการบริโภคสินค้านั้น

Gronroos อธิบายแนวความคิดเรื่อง “คุณภาพที่ลูกค้ารับรู้ทั้งหมด” โดยกล่าวว่าคุณภาพของการบริการที่ลูกค้ารับรู้จะเกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบที่สำคัญ 2 ประการ คือ คุณภาพที่ลูกค้าคาดหวัง (Expected Quality) และคุณภาพที่เกิดจากประสบการณ์ในการใช้บริการของลูกค้า (Experienced Quality)

โดยทั่วไปลูกค้าจะทำการประเมินคุณภาพของการบริการจากการเปรียบเทียบคุณภาพที่คาดหวัง (Expected Quality) กับคุณภาพที่เกิดจากประสบการณ์ในการใช้บริการ (Experienced Quality) ว่าคุณภาพทั้งสองประเภทรูปนั้นสอดคล้องกันหรือไม่ ซึ่งเมื่อนำมาพิจารณารวมกันเป็นคุณภาพที่รับรู้ทั้งหมด ก็จะทำให้ได้ผลสรุปเป็น คุณภาพที่ลูกค้ารับรู้ได้ (PSQ) นั่นเอง ถ้าจากการพิจารณาเปรียบเทียบในประเด็นดังกล่าวพบว่าคุณภาพพบว่าคุณภาพที่เกิดจากประสบการณ์ไม่เป็นไปตามคุณภาพที่คาดหวังจะทำให้ลูกค้ามีการรับรู้ว่าคุณภาพของการบริการไม่ได้อย่างที่คาดหวัง (Parasuraman ,1991 : 39) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับคุณภาพการบริการพบว่าปัจจัยพื้นฐานที่ผู้บริโภคใช้ในการตัดสินคุณภาพของการบริการมี 10 ด้าน โดยการเก็บรวบรวมข้อมูล 2 ด้าน คือ ด้านการรับรู้ และด้านการคาดหวัง มีรายละเอียด ดังนี้ (Parasuraman ,1991 : 39)

1. ความไว้วางใจได้ (Reliability) เกี่ยวข้องกับความถูกต้องในกระบวนการให้บริการ ได้แก่ ความสามารถในการให้บริการแก่ลูกค้าได้อย่างถูกต้องตั้งแต่แรก และสามารถให้บริการแก่ลูกค้าได้ตามที่สัญญาไว้อย่างครบถ้วน

2. การตอบสนองความต้องการ (Responsiveness) คือ ความตั้งใจและความพร้อมที่จะให้บริการของพนักงาน รวมไปถึงความเหมาะสมของระยะเวลาให้บริการด้วย เช่น พนักงานจะต้องให้บริการ และแก้ปัญหาของลูกค้าอย่างรวดเร็วตามความต้องการของลูกค้า

3. ความสามารถของผู้ให้บริการ (Competence) หมายถึง คุณสมบัติในการมีทักษะและความรู้ความสามารถในการให้บริการ นั่นคือ พนักงานที่ให้บริการลูกค้าต้องมีความรู้ความชำนาญ และสามารถในงานที่ให้บริการ

4. การเข้าถึงการบริการ (Access) หมายถึง ความสะดวกในการติดต่อสื่อสาร เช่น สามารถโทรศัพท์ติดต่อได้ตลอดเวลา การบริการที่มอบแก่ลูกค้าต้องอำนวยความสะดวกในด้านเวลา และสถานที่ไม่ให้ลูกค้าต้องคอยนาน ทำเลต้องมีความเหมาะสม สะดวกสบายในการเดินทาง

5. ความมีอัธยาศัย (Courtesy) พนักงานที่ให้บริการลูกค้าต้องมีอัธยาศัยไมตรี มีความสุภาพ และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี รวมไปถึงการแต่งกายที่สุภาพและเหมาะสมของพนักงานด้วย

6. การติดต่อสื่อสาร (Communication) ความสามารถในการอธิบายลูกค้าให้เข้าใจอย่างถูกต้อง โดยใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย เช่น การให้ข้อมูลเกี่ยวกับการบริการ รวมทั้งอัตราค่าบริการ และส่วนลด

7. ความน่าเชื่อถือ (Credibility) ได้แก่ ชื่อเสียงขององค์กร ลักษณะที่น่าเชื่อถือของพนักงานที่ติดต่อกับลูกค้า ความซื่อสัตย์ น่าไว้วางใจ ความเชื่อถือและการนำเสนอบริการที่ดีที่สุดให้แก่ลูกค้า

8. ความปลอดภัย (Security) การบริการที่ส่งมอบแก่ลูกค้าไม่มีอันตราย ความเสี่ยง และปัญหาต่างๆ ซึ่งได้แก่ ความปลอดภัยของร่างกาย ทรัพย์สิน และความเป็นส่วนตัว

9. การเข้าใจและการรู้จักลูกค้า (Understanding / Knowing the customer) การเข้าใจความต้องการของลูกค้า และเรียนรู้เกี่ยวกับความต้องการส่วนตัว ให้ความสนใจลูกค้า เฉพาะบุคคล และสามารถจำชื่อลูกค้าได้

10. ความเป็นรูปธรรมของการบริการ (Tangibles) ได้แก่ ลักษณะทางกายภาพขององค์กร ลักษณะภายนอกของพนักงาน รวมถึงอุปกรณ์อำนวยความสะดวกในการให้บริการต่างๆ เป็นแนวคิดที่ใช้กันอย่างแพร่หลายในการประเมินคุณภาพบริการในมุมมองของผู้รับบริการ (Wong Ooi Mei, 1999 : 139, Lopea and Serrano, 2004 : 772)

### 2.2.9 พนักงานส่วนหน้าของโรงแรม

แผนกบริการส่วนหน้า (Front Office) งานของแผนกบริการส่วนหน้าเกี่ยวข้องกับแขกตั้งแต่แขกเริ่มติดต่อกับโรงแรมจนถึงแขกออกจากโรงแรม คือ Check Out นอกจากนั้น แผนกบริการส่วนหน้ายังมีหน้าที่ในการควบคุมดูแลกุญแจห้องพัก ข่าวสารของแขกและอื่นๆ ที่เป็นบริการในระหว่างที่แขกพักอยู่ในโรงแรม ที่ตั้งของแผนกบริการส่วนหน้าจะอยู่หน้าโรงแรม และสามารถมองเห็นทางเข้าออกจากลิฟท์ได้ เพื่อการรักษาความปลอดภัยไม่ให้มีผู้แปลกปลอมเข้ามาในโรงแรม บริเวณต้อนรับของแผนกบริการส่วนหน้าโดยปกติจะสร้างเป็นเคาน์เตอร์ (Front Desk Counter) หน้าที่ของแผนกบริการส่วนหน้าประกอบด้วยความรับผิดชอบ ดังต่อไปนี้

1. การต้อนรับแขก
2. การลงทะเบียนเข้าห้องพักของแขก
3. การควบคุมดูแลการจ่ายเงินของแขกซึ่งอาจจะจ่ายเป็นเงินสดหรือบัตรเครดิต
4. กำหนดหมายเลขห้องพักให้แก่แขกที่เดินทางเข้ามาพัก
5. การควบคุมดูแลกุญแจห้องพักของแขกและการมอบกุญแจให้แขก
6. ให้ข้อมูลข่าวสารแก่แขกทั้งข้อมูลข่าวสารภายในและภายนอกโรงแรม
7. กำกับดูแลการยกสัมภาระให้แขก ของแผนกยกสัมภาระ

สำหรับโรงแรมขนาดเล็ก และขนาดกลางจะกำหนดให้พนักงานต้อนรับทำหน้าที่ในการดูแลรักษา สำหรับโรงแรมขนาดใหญ่ แม้ว่าเคาน์เตอร์ของพนักงานต้อนรับและรักษาเงินจะแยกส่วนกัน แต่เนื่องจากงานทั้งสองนี้จะต้องทำงานใกล้ชิดกันมากโดยเฉพาะขณะที่มีการเข้าพัก (Checking) หรือการออกจากโรงแรมของแขก (Checkout) โรงแรมขนาดใหญ่ จึงมีนโยบายในการฝึกอบรมให้พนักงานทั้งสองตำแหน่งนี้ คือ พนักงานต้อนรับ (Front desk receptionist) และพนักงานรักษาเงิน (Cashier) ทำหน้าที่แทนกันได้ หน้าที่สำคัญของพนักงานรักษาเงินก็คือต้องปฏิบัติให้มั่นใจได้ว่าค่าใช้จ่ายทุกครั้ง ทุกประเภทของแขกต้องได้รับการบันทึกทางบัญชีอย่างรวดเร็ว ถูกต้อง และทันสมัยอยู่เสมอไม่ว่าจะเป็นค่าใช้จ่ายในการบริการอาหารและเครื่องดื่ม ค่าโทรศัพท์หรือค่าซักรีดและอื่นๆ เพื่อเรียกเก็บเงิน เมื่อแขกออกจากโรงแรมการบันทึกบัญชีของแขกดังกล่าว สามารถทำได้โดยใช้แบบฟอร์มการบันทึกที่เรียกว่า Long Bill (ใบเสร็จชั่วคราว) หรือในปัจจุบันโรงแรมที่มีระบบคอมพิวเตอร์ใช้จะบันทึกด้วยระบบคอมพิวเตอร์ โดยข้อมูลการใช้จ่ายของแขก ณ จุดขายต่างๆ เช่น คอฟฟี่ช็อป ภัตตาคารหรือ สถานบริการอื่นๆ ที่แขกใช้เงินเชื่อ (Credit) จะถูกส่งผ่านเข้าระบบ

คอมพิวเตอร์ที่เคาน์เตอร์ต้อนรับซึ่งเป็นระบบคอมพิวเตอร์ของพนักงานรักษาเงินส่วนหน้า (Front office Cashier) เพื่อบันทึกเป็นบัญชีค่าใช้จ่ายของแขก เพื่อรอเรียกเก็บเงินขณะที่แขกออกมาจากโรงแรมยกเว้นกรณีแขกจ่ายเป็นเงินสดการใช้ระบบคอมพิวเตอร์ในการบันทึกบัญชีค่าใช้จ่ายของโรงแรมเรียกว่าระบบ Property Management System (PMS) จะเป็นระบบที่ทำให้เวลาในการ Checkout สั้นลง และสร้างความพึงพอใจให้แขกในบางโรงแรมที่ทันสมัยมากสำหรับระบบนี้ จะสร้างระบบคอมพิวเตอร์เชื่อมโยงบัญชีค่าใช้จ่ายของแขกเข้ากับระบบโทรศัพท์ภายในห้องแขก เพื่อเปิดโอกาสให้แขกตรวจสอบบัญชีค่าใช้จ่ายของตนเองได้ตลอดเวลา เมื่อมีการสงสัยหรือผิดพลาดแขกก็สามารถจะทักท้วงได้ และถ้าแขกเห็นว่าถูกต้องแล้วแขกก็จะอนุญาตให้ผ่านบัญชีได้ และสำหรับแขกที่ใช้บัตรเครดิต เพื่อผ่านบัญชีแล้วพนักงานที่เคาน์เตอร์ต้อนรับที่ทำหน้าที่รักษาเงินก็สามารถจะบันทึกค่าใช้จ่ายลงในบัตรเครดิตของแขกได้ทันที ระบบนี้จะสร้างความพอใจให้แก่แขกมาก เพราะแขกทุกคนต้องการเวลา Checkout ที่รวดเร็ว และสะดวกหน้าที่ความรับผิดชอบหลักอีกประการหนึ่งของพนักงานในแผนกบริการส่วนหน้า คือ การต้อนรับ (Reception) (ปิยพรรณ กลั่นกลิ่น, 2551 : 26)

## 2.3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม SWOT Analysis

### 2.3.1 ความหมายของ SWOT

นันทิยา หุตานวัตร และ รศ.ดร.ณรงค์ หุตานวัตร ได้ให้ความหมายของ SWOT ไว้ดังนี้ SWOT เป็นคำย่อมาจากคำว่า Strengths, Weaknesses, ที่องค์กรทำได้ดี

Strengths คือ จุดเด่นหรือจุดแข็ง ซึ่งเป็นผลมาจากปัจจัยภายใน เป็นข้อดีที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในบริษัท

Weaknesses คือ จุดอ่อน หมายถึง สถานการณ์ภายในองค์กรที่เป็นลบและด้อยความสามารถ ซึ่งองค์กรไม่สามารถนำมาใช้เป็นประโยชน์ในการทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ หรือหมายถึง การดำเนินงานภายในที่องค์กรทำได้ไม่ดี Opportunities คือ โอกาส หมายถึง ปัจจัยและสถานการณ์ภายนอกที่เอื้ออำนวยให้การทำงานขององค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ หรือหมายถึงสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินการขององค์กร Threats คือ อุปสรรค หมายถึง ปัจจัย และสถานการณ์ภายนอกที่ขัดขวางการทำงานขององค์กรไม่ให้บรรลุวัตถุประสงค์ หรือหมายถึงสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นปัญหาต่อองค์กร บางครั้งการจำแนกโอกาส และอุปสรรคเป็นสิ่งที่ทำได้ยาก เพราะทั้งสองสิ่งนี้สามารถเปลี่ยนแปลงไป ซึ่งการเปลี่ยนแปลงอาจทำให้สถานการณ์ที่เคยเป็นโอกาสกลับกลายเป็นอุปสรรคได้ และในทางกลับกัน อุปสรรคอาจกลับกลายเป็นโอกาสได้เช่นกัน ด้วยเหตุนี้องค์กรมีความจำเป็นที่จะต้องปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ของตนให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์แวดล้อมวิภิกพีเดีย สารานุกรมเสรี ให้ความหมายของคำว่า SWOT ไว้ดังนี้ คำว่า "สวอต" หรือ "SWOT" นั้นมาจากตัวย่อภาษาอังกฤษ 4 ตัว ได้แก่ S มาจาก Strengths หมายถึง จุดเด่นหรือจุดแข็ง ซึ่งเป็นผลมาจากปัจจัยภายใน เป็นข้อดีที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในบริษัท เช่น จุดแข็งด้านส่วนประสม จุดแข็งด้านการเงิน จุดแข็งด้านการผลิต จุดแข็งด้านทรัพยากรบุคคล บริษัทจะต้องใช้ประโยชน์จากจุดแข็งในการกำหนดกลยุทธ์การตลาด W มาจาก Weaknesses หมายถึง จุดด้อยหรือจุดอ่อน ซึ่งเป็นผลมาจากปัจจัยภายใน เป็นปัญหาหรือข้อบกพร่องที่เกิดจากสภาพแวดล้อม

ภายในต่างๆ ของบริษัท ซึ่งบริษัทจะต้องหาวิธีในการแก้ปัญหาที่ O มาจาก *Opportunities* หมายถึง โอกาส ซึ่งเกิดจากปัจจัยภายนอก เป็นผลจากการที่สภาพแวดล้อมภายนอกของบริษัทเอื้อประโยชน์หรือส่งเสริมการดำเนินงานขององค์กร โอกาสแตกต่างจากจุดแข็งตรงที่โอกาสนั้นเป็นผลมาจากสภาพแวดล้อมภายนอก แต่จุดแข็งนั้นเป็นผลมาจากสภาพแวดล้อมภายใน นักการตลาดที่ดีจะต้องเสาะแสวงหาโอกาสอยู่เสมอ และใช้ประโยชน์จากโอกาสนั้น T มาจาก *Threats* หมายถึง อุปสรรค ซึ่งเกิดจากปัจจัยภายนอก เป็นข้อจำกัดที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอก ซึ่งธุรกิจจำเป็นต้องปรับกลยุทธ์การตลาดให้สอดคล้องและพยายามขจัดอุปสรรคต่างๆ ที่เกิดขึ้นให้ได้จริง ดังนั้น จากความหมายดังกล่าว ผู้วิจัยจึงให้ความหมายของ คำว่า SWOT ดังนี้ S หมายถึง จุดแข็งของโรงแรม ในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี จังหวัดสุราษฎร์ธานี เป็นข้อดี/ประโยชน์ต่อการคุณภาพการบริการที่พักของโรงแรม W หมายถึง จุดอ่อนของโรงแรม ในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี จังหวัดสุราษฎร์ธานีที่กำลังประสบอยู่ ณ เวลานั้น ๆ ที่เป็นปัญหาคุณภาพการบริการของโรงแรม O หมายถึง โอกาสของโรงแรม ในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี จังหวัดสุราษฎร์ธานี ทั้งในและนอกโรงแรมพบว่าเป็นเป็นจุดเด่น/ชื่อเสียง คุณภาพการบริการที่พักของโรงแรม ได้รับจากสังคมหรือชุมชน T หมายถึง อุปสรรคของโรงแรม ในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี จังหวัดสุราษฎร์ธานี ทั้งในและนอกโรงแรมพบว่าเป็นปัญหาของคุณภาพการบริการของโรงแรม ที่ได้รับจากสังคมหรือชุมชน

### 2.3.2 ประโยชน์ของการวิเคราะห์ SWOT วิเคราะห์ SWOT

เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมต่าง ๆ ทั้งภายนอกและภายในองค์กร ซึ่งปัจจัยเหล่านี้แต่ละอย่างจะช่วยให้เข้าใจได้ว่ามีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานขององค์กรอย่างไร จุดแข็งขององค์กรจะเป็นความสามารถภายในที่ผู้ใช้ประโยชน์เพื่อการบรรลุเป้าหมายในขณะที่จุดอ่อนขององค์กรจะเป็นคุณลักษณะภายใน ที่อาจจะทำลายผลการดำเนินงาน โอกาสทางสภาพแวดล้อมจะเป็นสถานการณ์ที่ให้โอกาสเพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กรในทางกลับกันอุปสรรคทางสภาพแวดล้อมจะเป็นสถานการณ์ที่ขัดขวางการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ผลจากการวิเคราะห์ SWOT นี้จะใช้เป็นแนวทางในการกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดกลยุทธ์ เพื่อให้องค์กรเกิดการพัฒนาไปในทางที่เหมาะสมขั้นตอน / วิธีการดำเนินการทำ SWOT Analysis การวิเคราะห์ SWOT จะครอบคลุมขอบเขตของปัจจัยที่กว้างด้วยการระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคขององค์กร ทำให้มีข้อมูล ในการกำหนดทิศทางหรือเป้าหมายที่จะถูกสร้างขึ้นมาบนจุดแข็งขององค์กร และแสวงหาประโยชน์จากโอกาสทางสภาพแวดล้อม และสามารถ กำหนดกลยุทธ์ที่มุ่งเอาชนะอุปสรรคทางสภาพแวดล้อมหรือลดจุดอ่อนขององค์กรให้มัน้อยที่สุดได้ ภายใต้การวิเคราะห์ SWOT นั้นจะต้องวิเคราะห์ทั้งสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก องค์กร โดยมีขั้นตอนดังนี้

### 2.3.3 การประเมินสภาพแวดล้อมภายในองค์กร

การประเมินสภาพแวดล้อมภายในองค์กร จะเกี่ยวกับการวิเคราะห์และพิจารณาทรัพยากรและความสามารถภายในองค์กรทุก ๆ ด้าน เพื่อที่จะระบุจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร แหล่งที่มา

เบื้องต้นของข้อมูลเพื่อการประเมินสภาพแวดล้อมภายใน คือ ระบบข้อมูลเพื่อการบริหารที่ครอบคลุมทุกด้าน ทั้งในด้านโครงสร้าง ระบบ ระเบียบ วิธีปฏิบัติงาน บรรยากาศในการทำงานและทรัพยากรในการบริหาร (คน เงิน วัสดุ การจัดการ) รวมถึงการพิจารณาผลการดำเนินงานที่ผ่านมาขององค์กร เพื่อที่จะเข้าใจสถานการณ์และผลกลยุทธ์ก่อนหน้านี้ด้วย - จุดแข็งขององค์กร (S-Strengths) เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายในจากมุมมองของผู้ที่อยู่ในองค์กรนั่นเองว่าปัจจัยใดภายในองค์กรที่เป็นข้อได้เปรียบหรือจุดเด่นขององค์กรที่องค์กรควรนำมาใช้ในการพัฒนาองค์กรได้ และควรดำรงไว้เพื่อการเสริมสร้างความเข้มแข็งขององค์กร - จุดอ่อนขององค์กร (W-Weaknesses) เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายในจากมุมมองของผู้ที่อยู่ในจากมุมมอง ของผู้ที่อยู่ในองค์กรนั้น ๆ เองว่าปัจจัยภายในองค์กรที่เป็นจุดด้อย ข้อเสียเปรียบขององค์กรที่ควรปรับปรุงให้ดีขึ้นหรือขจัดให้หมดไป อันจะเป็นประโยชน์ต่อองค์กร

### 2.3.4 การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก

ภายใต้การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรนั้น สามารถค้นหาโอกาสและอุปสรรคทางการดำเนินงานขององค์กรที่ได้รับผลกระทบจากสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจทั้งในและระหว่างประเทศที่เกี่ยวกับการดำเนินงานขององค์กร เช่น อัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจ นโยบาย การเงิน การงบประมาณ สภาพแวดล้อมทางสังคม เช่น ระดับการศึกษาและอัตรารู้หนังสือของประชาชน การตั้งถิ่นฐานและการอพยพของประชาชน ลักษณะชุมชน ขนบธรรมเนียมประเพณี ค่านิยม ความเชื่อ และวัฒนธรรม สภาพแวดล้อมทางการเมือง เช่น พระราชบัญญัติ พระราชกฤษฎีกา มติคณะรัฐมนตรี และสภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี หมายถึงกรรมวิธีใหม่ๆและพัฒนาการทางด้านเครื่องมือ อุปกรณ์ที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตและให้บริการ - โอกาสทางสภาพแวดล้อม (O-Opportunities) เป็นการวิเคราะห์ว่าปัจจัยภายนอกองค์กร ปัจจัยใดที่สามารถส่งผลกระทบต่อประโยชน์ ทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการดำเนินการขององค์กรในระดับมหภาค และองค์กรสามารถฉกฉวยข้อดีเหล่านี้มาเสริมสร้างให้ หน่วยงานเข้มแข็งขึ้นได้ - อุปสรรคทางสภาพแวดล้อม (T-Threats) เป็นการวิเคราะห์ว่าปัจจัยภายนอกองค์กรปัจจัยใดที่สามารถส่งผลกระทบในระดับมหภาคในทางที่จะก่อให้เกิดความเสียหายทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งองค์กรจะต้องหลีกเลี่ยงหรือปรับสภาพองค์กรให้มีความแข็งแกร่งพร้อมที่จะเผชิญแรงกระแทกดังกล่าวได้

### 2.3.5 ระบุสถานการณ์จากการประเมินสภาพแวดล้อม

เมื่อได้ข้อมูลเกี่ยวกับ จุดแข็ง-จุดอ่อน โอกาส-อุปสรรค จากการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกด้วยการประเมินสภาพแวดล้อมภายใน และสภาพแวดล้อมภายนอกแล้ว ให้นำจุดแข็ง-จุดอ่อนภายในมาเปรียบเทียบกับ โอกาส-อุปสรรค จากภายนอกเพื่อดูว่าองค์กร กำลังเผชิญ



สถานการณ์เช่นใดและภายใต้สถานการณ์เช่นนั้นองค์กรควรจะทำอย่างไร โดยทั่วไปในการวิเคราะห์ SWOT ดังกล่าวนี้องค์กรจะอยู่ในสถานการณ์ 4 รูปแบบดังนี้

1. สถานการณ์ที่ 1 (จุดแข็ง-โอกาส) สถานการณ์นี้เป็นสถานการณ์ที่พึงปรารถนาที่สุด เนื่องจากองค์กรค่อนข้างจะมีหลายอย่าง ดังนั้น ผู้บริหารขององค์กรควรกำหนดกลยุทธ์ในเชิงรุก (aggressive - strategy) เพื่อดึงเอาจุดแข็งที่มีอยู่มาเสริมสร้าง และปรับใช้และฉกฉวยโอกาสต่าง ๆ ที่เปิดมาหาประโยชน์อย่างเต็มที่

2. สถานการณ์ที่ 2 (จุดอ่อน-ภัยอุปสรรค) สถานการณ์นี้เป็นสถานการณ์ที่เลวร้ายที่สุด เนื่องจากองค์กรกำลังเผชิญอยู่กับอุปสรรคจากภายนอก และมีปัญหาจุดอ่อนภายในหลายประการ ดังนั้น ทางเลือกที่ดีที่สุดคือกลยุทธ์ การตั้งรับหรือป้องกันตัว (defensive strategy) เพื่อพยายามลดหรือหลบหลีกภัยอุปสรรค ต่าง ๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้น ตลอดจนหามาตรการที่จะทำให้องค์กรเกิดความสูญเสียที่น้อยที่สุด

3. สถานการณ์ที่ 3 (จุดอ่อน-โอกาส) สถานการณ์นี้องค์กรมีโอกาเป็นข้อได้เปรียบด้านการแข่งขันอยู่หลายประการ แต่ติดขัดอยู่ตรงที่มีปัญหาอุปสรรคที่เป็นจุดอ่อนอยู่ หลายอย่างเช่นกัน ดังนั้น ทางออกคือกลยุทธ์การพลิกตัว (turnaround-oriented strategy) เพื่อจัดหรือแก้ไขจุดอ่อนภายในต่าง ๆ ให้พร้อมที่จะฉกฉวยโอกาสต่างๆที่เปิดให้

4. สถานการณ์ที่ 4 (จุดแข็ง-อุปสรรค) สถานการณ์นี้เกิดขึ้นจากการที่สภาพแวดล้อมไม่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงาน แต่ตัวองค์กรมีข้อได้เปรียบที่เป็นจุดแข็งหลายประการ ดังนั้น แทนที่จะรอนจนกระทั่งสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไป ก็สามารถที่จะเลือกกลยุทธ์การแตกตัว หรือขยายขอบข่ายกิจการ (diversification strategy) เพื่อใช้ประโยชน์จากจุดแข็งที่มีสร้างโอกาสในระยะยาวด้านอื่น ๆ แทน

### 2.3.6 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis)

SWOT Analysis เป็นการวิเคราะห์สภาพอุตสาหกรรมหรือองค์กรในปัจจุบันเพื่อค้นหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคที่อาจส่งผลต่อการดำเนินงาน คำว่า SWOT ย่อมาจาก ประเด็นที่ต้องมีการวิเคราะห์ ได้แก่ S-Strength (จุดแข็ง), W-Weakness (จุดอ่อน), O-Opportunity (โอกาส) และ T-Threat (อุปสรรค) ทฤษฎีนี้คิดค้นขึ้นโดย อัลเบิร์ต ฮัมฟรีย์ (Albert Humphrey) ได้นำเทคนิคนี้มาแสดงในงานสัมมนาที่มหาวิทยาลัยสแตนฟอร์ด ในช่วงทศวรรษที่ 1960 – 1970 หลักการสำคัญของ SWOT Analysis คือ การวิเคราะห์โดยการสำรวจจากสภาพการณ์ 2 ด้าน คือ สภาพการณ์ภายใน และสภาพการณ์ภายนอกเพื่อให้รู้จักตนเองและรู้จักสภาพแวดล้อมในการทำธุรกิจในการวิเคราะห์นี้ จะช่วยให้ผู้บริหารในอุตสาหกรรมนั้นๆ ทราบถึงการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ทั้งที่เกิดขึ้นแล้ว และแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคต รวมถึงผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อธุรกิจของตน ข้อมูลเหล่านี้จะเป็นประโยชน์อย่างมากในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ และแผนการดำเนินการต่างๆ ที่เหมาะสมต่อไปสำหรับความหมายและคำจำกัดความของการวิเคราะห์ในแต่ละประเด็นมีดังต่อไปนี้ เป็นเครื่องมือในการประเมินสถานการณ์ซึ่งช่วยในการกำหนดจุดแข็งและจุดอ่อนจากสิ่งแวดล้อมภายใน โอกาส และอุปสรรคจากสิ่งแวดล้อมภายนอก

ตลอดจนผลกระทบที่มีจากปัจจัยเหล่านี้ต่อการทำงานในองค์กร หรือหมายถึง วิธีการที่ช่วยในการ กำหนดจุดแข็งขององค์กร จุดอ่อนขององค์กร โอกาสจากสิ่งแวดล้อมภายนอก และอุปสรรคจาก สิ่งแวดล้อมภายนอก (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ สมชาย หิรัญกิตติ, 2541, หน้า 65)

1. จุดแข็ง (Strengths) หมายถึง ความสามารถและสถานการณ์ภายในองค์กรที่เป็นบวกซึ่ง องค์กรนำมาใช้เป็นประโยชน์ในการทำงาน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์หรือหมายถึง การดำเนินงาน ภายในที่องค์กรทำได้ดี

2. จุดอ่อน (Weaknesses) หมายถึง สถานการณ์ภายในองค์กรที่เป็นลบ และด้อย ความสามารถ ซึ่งองค์กรไม่สามารถนำมาใช้เป็นประโยชน์ในการทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์หรือ หมายถึง การดำเนินงานภายในที่องค์กรทำได้ไม่ดี

3. โอกาส (Opportunities) หมายถึง ปัจจัยและสถานการณ์ภายนอกที่เอื้ออำนวยให้การ ทำงานขององค์กรบรรลุวัตถุประสงค์หรือหมายถึง สภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นประโยชน์ต่อการ ดำเนินการขององค์กร

4. อุปสรรค (Threats) หมายถึง ปัจจัยและสถานการณ์ภายนอกที่ขัดขวางการทำงานของ องค์กร ไม่ให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือหมายถึง สภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นปัญหาต่อองค์กรบางครั้ง การจำแนกโอกาสและอุปสรรค เป็นสิ่งที่ทำได้ยาก เพราะทั้งสองสิ่งนี้สามารถเปลี่ยนแปลงไป ซึ่งการ เปลี่ยนแปลงอาจทำให้สถานการณ์ที่เคยเป็นโอกาส กลักลับกลายเป็นอุปสรรคได้และในทางกลับกัน อุปสรรคอาจกลับกลายเป็นโอกาสได้เช่นกัน ด้วยเหตุนี้องค์กรมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้อง ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ของตนให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์แวดล้อมการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายใน ภายนอกขององค์กร (SWOT Analysis) มาใช้ในการศึกษาเพราะการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของร้านสะดวกซื้อ เป็นขั้นตอนแรกในการแก้ไข สามารถผ่าน สถานการณ์นั้นไปได้บริหารงาน เพื่อนำมาใช้เป็นพื้นฐานในการกำหนดกลยุทธ์และดำเนินการตาม แผนที่วางไว้เพื่อสามารถเตรียมพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมได้เนื่องจาก เมื่อ ผู้ประกอบการรู้ว่าจะเกิดแนวโน้มของอุปสรรคหรือปัญหาต่าง ๆ ก็สามารถเตรียมการรับมือกับปัญหา หาแนวทางการพัฒนา

### 2.3.7 การวิเคราะห์รูปแบบความสัมพันธ์แบบแมทริกซ์(TOWS Matrix)

พิบูล ทีปะปาล (2551) การประเมินสภาพแวดล้อม โดยการวิเคราะห์ให้เห็นถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัดแล้ว ก็จะนำมาข้อมูลทั้งหมดมาวิเคราะห์ในรูปแบบความสัมพันธ์แบบ เมทริกซ์โดยใช้ภาพที่เรียกว่า TOWS MATRIX โดย TOWS MATRIX เป็นภาพการวิเคราะห์ที่นำ ข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัดมาวิเคราะห์เพื่อกำหนดออกมาเป็น ยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ประเภทต่าง ๆ โดยใช้ภาพการวิเคราะห์ที่เราเรียกว่า ภาพ TOWS Matrix ก็ เหมาะที่จะนำมาใช้ประกอบคู่ที่ดีมากวิธีหนึ่ง อันที่จะทำให้กลยุทธ์มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่ง TOWS ก็ย่อมาจากThreat-Opportunities-Weaknesses-Strengths ในภาษาไทยก็หมายถึง สิ่งกีดขวาง- โอกาส-จุดอ่อน-จุดแข็งTOWS Matrix ก็คือภาพซึ่งแสดงถึง

T ได้แก่สิ่งกีดขวาง ณ ภายนอกที่ทำให้องค์กรไม่สามารถบรรลุเป้าหมายได้

O ได้แก่ โอกาส ณ ภายนอกที่ช่วยเกื้อหนุนให้องค์กรบรรลุสู่เป้าหมายได้

W ได้แก่จุดอ่อนหรือจุดด้อยภายในองค์กรที่ถ่วงหรือเหนี่ยวรั้งไว้มิให้องค์กรบรรลุสู่เป้าหมายได้

S ได้แก่จุดแข็งหรือจุดเด่นภายในองค์กรที่เป็นตัวผลักดันให้องค์กรบรรลุสู่เป้าหมายการนำเทคนิคที่เรียกว่า TOWS Matrix มาใช้ในการวิเคราะห์เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์และกลยุทธ์นั้นจะมีขั้นตอนการดำเนินการที่สำคัญ 2 ขั้นตอนดังนี้

1. การระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัด โดยที่การประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นการระบุให้เห็นถึงจุดแข็งและจุดอ่อนจะเป็นการประเมินภายในองค์กร ส่วนการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นโอกาสและข้อจำกัดจะเป็นการประเมินภายนอกองค์กร กล่าวได้ว่าประสิทธิภาพของการกำหนดกลยุทธ์ที่ใช้เทคนิค TOWS Matrix นี้จะขึ้นอยู่กับความสามารถในการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัด ที่ละเอียดในทุกแง่มุม เพราะถ้าวิเคราะห์ไม่ละเอียดหรือมองไม่ทุกแง่มุม จะส่งผลทำให้การกำหนดกลยุทธ์ที่ออกมาจะขาดความแหลมคม

2. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างจุดแข็งกับโอกาส จุดแข็งกับข้อจำกัด จุดอ่อนกับโอกาส และจุดอ่อนกับข้อจำกัด ซึ่งผลของการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ในข้อมูลแต่ละคู่ดังกล่าวทำให้เกิดยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์สามารถแบ่งออกได้เป็น 4 ประเภท คือและยังมีการผสมผสานกันขององค์ประกอบภายใน และภายนอกเหล่านี้ด้วย ซึ่งก็ทำให้เกิดกลยุทธ์ต่าง ๆ ที่เหมาะสมขึ้นมาซึ่งก็คือ

1.1 กลยุทธ์ SO หรือกลยุทธ์จุดแข็งกับโอกาส ได้แก่กลยุทธ์ที่องค์กรจะใช้ความเข้มแข็งภายในช่วยประโยชน์จากโอกาส ณ ภายนอกที่เปิดโอกาสให้ซึ่งทุกองค์กรต่างก็อยากได้ความเข้มแข็งภายในเพื่อให้สามารถช่วยประโยชน์จากสถานการณ์หรือเหตุการณ์ และสิ่งแวดลอม ณ ภายนอกได้ด้วยกันทั้งสิ้น และหลายองค์กรใช้กลยุทธ์ WO, ST, WT ก็เพื่อจะกลับเข้าสู่สถานการณ์ที่จะสามารถใช้กลยุทธ์ SO ได้อีกนั่นเอง หมายความว่า เมื่อองค์กรมีความอ่อนแอภายในก็จะพยายามปรับปรุงให้ภายในเข้มแข็งขึ้น และเมื่อองค์กรประสบกับสิ่งกีดขวาง ณ ภายนอกพยายามหลีกเลี่ยงและมุ่งเข้าหาโอกาสที่เป็นคุณต่อองค์กรให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้

2.2 กลยุทธ์ WO หรือกลยุทธ์จุดอ่อนกับโอกาส ได้แก่ กลยุทธ์ที่องค์กรจะปรับปรุงแก้ไขความอ่อนแอภายในโดยอาศัย หรือช่วยประโยชน์จากโอกาส ณ ภายนอกที่เปิดโอกาสให้เพราะบางครั้งสิ่งแวดลอม ณ ภายนอกดีมากแต่ถ้าองค์กรมีปัญหาภายในเองก็เป็นที่น่าเสียดายที่ไม่อาจรับประโยชน์จากโอกาส ณ ภายนอกที่เปิดกว้างให้ในขณะนั้น และนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดแข็ง และข้อจำกัดมาพิจารณาร่วมกัน เพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ในเชิงป้องกัน ทั้งนี้เนื่องจากองค์กรมีจุดแข็ง ขณะเดียวกันองค์กรก็เจอกับสภาพแวดล้อมที่เป็นข้อจำกัดจากภายนอกที่องค์กรควบคุมไม่ได้ แต่ต้องการสามารถใช้จุดแข็งที่มีอยู่ในการป้องกันข้อจำกัดที่มาจากภายนอกได้

2.3 กลยุทธ์ ST หรือกลยุทธ์จุดแข็งกับสิ่งกีดขวาง ได้แก่ กลยุทธ์ที่ใช้ความเข้มแข็งภายในขององค์กรหลีกเลี่ยงหรือลดทอนอิทธิพลของสิ่งกีดขวาง ณ ภายนอกนั่นเองได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดอ่อน และโอกาสมาพิจารณาร่วมกันเพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นยุทธศาสตร์ หรือกลยุทธ์ในเชิงแก้ไขทั้งนี้เนื่องจากองค์กรมีโอกาสที่จะนำแนวคิดหรือวิธีใหม่ๆ มาใช้ในการแก้ไขจุดอ่อนที่องค์กรมีอยู่ได้ด้วยตัวอย่าง ระบบราชการมักมีจุดอ่อน คือ มีขั้นตอนการทำงานที่ยาว ใช้เวลามาก ขณะเดียวกันก็มีโอกาส คือ โอกาสของการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการ

สื่อสารมาใช้ทั้งหมดสามารถนำมากำหนดยุทธศาสตร์เชิงแก้ไขคือ ยุทธศาสตร์การส่งเสริมให้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารมาใช้ในการบริหารจัดการและในกระบวนการทำงานของราชการให้มากขึ้น (E-Administration)

2.4 กลยุทธ์ WT หรือกลยุทธ์จุดอ่อนกับสิ่งกีดขวาง ได้แก่ กลยุทธ์ที่ปกป้องตัวเองอย่างที่สุด คือพยายามลดความอ่อนแอภายในให้ได้ และพยายามหลีกเลี่ยงสภาวะแวดล้อมภายนอกที่กีดขวางคุกคามให้ได้มากที่สุด องค์กรใดหากเผชิญกับสิ่งกีดขวางภายนอกมากมาย และภายในอ่อนแอองค์กรนั้น ก็จะตกอยู่ในสถานการณ์ที่น่าเป็นห่วงอย่างยิ่ง อาจทำได้เพียงการต่อเพื่อให้อยู่รอดได้หรือไม่ก็ควรวางแผนกิจการหรือไม่ก็ต้องยอมล้มละลาย ฯลฯ เป้าหมายของการนำปัจจัยต่าง ๆ มาเทียบหรือมาประกอบกันนี้เพื่อให้ได้แนวคิดในการกำหนดกลยุทธ์ยุทธศาสตร์หรือยุทธวิธีที่เป็นไปได้ (Alternative Strategies) เท่านั้น ยังไม่ใช่กระบวนการคัดเลือกว่ากลยุทธ์โดยยุทธศาสตร์หรือยุทธวิธีใดดีที่สุด และก็มีใช้ว่ากลยุทธ์ทุกยุทธศาสตร์หรือยุทธวิธีในตาราง (TOWS Matrix) นี้จะถูกนำมาเอาไปใช้ให้หมด ซึ่งแนวทางการกำหนดกลยุทธ์ยุทธศาสตร์หรือยุทธวิธีจะเป็นอีกเรื่องหนึ่งต่างหาก การศึกษาครั้งนี้ได้มีการนำTOWS Matrix มาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ของร้านสะดวกซื้อ โดยการนำปัจจัยต่าง ๆ ที่ได้จากการวิเคราะห์SWOT Analysis มาผสมผสานเพื่อให้สามารถกำหนดกลยุทธ์ที่มีความเหมาะสมหรือมีความเป็นไปได้และเพื่อให้การวางแผนเชิงกลยุทธ์มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

#### 2.4 แนวคิดและทฤษฎีการดำเนินการด้านทุนมนุษย์

ปัจจุบันองค์กรเกือบทุกแห่งได้ให้ความสำคัญกับการดำเนินการด้านทุนมนุษย์มากยิ่งขึ้น เนื่องจากการที่องค์กรจะมีความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจ และบรรลุเป้าหมายการดำเนินงานตามท้องที่ที่ตั้งไว้ได้นั้นจะต้องอาศัยบุคลากรในองค์กรเป็นผู้ขับเคลื่อนโดยจะต้องอาศัยความรู้ความสามารถทักษะความชำนาญการประสบการณ์ และความร่วมมือร่วมใจของบุคลากรในองค์กรมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความสำคัญของทุนมนุษย์สำหรับองค์กรองค์กร จะต้องหาวิธีการพัฒนาทุนมนุษย์ให้เหมาะสมกับองค์กรนั้นๆ ซึ่งปัจจัยที่สำคัญของทุนมนุษย์ในองค์กรจะช่วยส่งเสริมให้บรรลุเป้าหมายตามกลยุทธ์ที่วางไว้โดยคนในองค์กรใช้ความรู้ความสามารถ ที่เป็นทุนของตนเอง มาปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จลุล่วงและทำงานประสานกับเพื่อนร่วมงานซึ่งต่างคนก็ต่างใช้ทุนที่มีอยู่เพื่อทำให้บรรลุเป้าหมาย ทำให้ช่วยสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันโดยใช้ความรู้ความสามารถความชำนาญที่มีอยู่นำมาใช้เพื่อช่วยสร้างความแตกต่างให้กับองค์กรทำให้เกิดความได้เปรียบเหนือคู่แข่งส่งผลให้องค์กรสามารถอยู่รอด และเติบโตอย่างยั่งยืนโดยแนวคิดของทุนมนุษย์ได้ถูกแยกไว้สองลักษณะคือลักษณะเฉพาะ (Specific) ซึ่งเกี่ยวข้องกับทักษะ และความรู้ที่มีประโยชน์เฉพาะตัวบุคคลคนหนึ่งๆเท่านั้นส่วนอีกลักษณะหนึ่งคือลักษณะทั่วไป (General) ซึ่งมีประโยชน์ต่อทุกคนสาระสำคัญของการดำเนินการด้านทุนมนุษย์ คือการเพิ่มคุณค่านำไปสู่การเพิ่มศักยภาพบุคคลเพื่อเพิ่มคุณค่าทางผลผลิตการลงทุนหรือเพิ่มทุนมนุษย์โดยการศึกษา และการฝึกอบรมจากการให้ความรู้และการดูแลสุขภาพให้เกิดศักยภาพที่มีคุณภาพก่อนจะก่อให้เกิดการเพิ่มผลผลิตแก่องค์กรมุมมอง และแนวคิดในการดำเนินการด้านทุนมนุษย์ได้เปลี่ยนแปลงไปจากเดิมที่เป็นการบริหารงานบุคคลแบบเก่า (Traditional Personnel Management) ซึ่งเป็นแนวคิดของ Frederic W. Taylor (1856-1915) หรือที่เรียกว่า Taylorism เป็นการบริหารงานแบบวิทยาศาสตร์

ที่เน้นการศึกษาในเรื่องของความเคลื่อนไหวสำหรับงานแต่ละอย่าง (The Study of the Motions) โดยใช้ประโยชน์จากอุปกรณ์และเครื่องมือให้เหมาะสมกับเวลาของงานแต่ละอย่างให้ความสำคัญเพียงเล็กน้อยต่อ(กิตติภูมิ วิเศษศักดิ์, 2552 : 246)

ความพึงพอใจของลูกจ้างนอกจากนี้ยังสร้างระบบการให้ผลตอบแทนตามอัตราขั้นที่ผลิตแตกต่างกัน (The Differential Price Rate System) ซึ่งคนงานจะได้รับค่าจ้างตามจำนวนชิ้นงานในแต่ละวันคนงานที่ผลิตชิ้นงานมากกว่าเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด ก็จะได้รับค่าจ้างแบบจูงใจเพิ่มขึ้นโครงสร้างองค์กรเป็นแนวดิ่งโดยมีสายบังคับบัญชาที่มีการแบ่งงานกันทำตามความชำนาญเฉพาะและใช้กฎระเบียบเพื่อให้เกิดแบบแผนการปฏิบัติแบบเดียวกันการบริหารคนจะเน้นที่กระบวนการ และกิจกรรมตั้งแต่การสรรหาคัดเลือกบรรจุการฝึกอบรมการวิเคราะห์งานจนถึงการประเมินผลการปฏิบัติงานซึ่งกิจกรรมต่างๆเหล่านี้ล้วนเป็นกิจกรรมแยกส่วนมิได้นำมาเชื่อมโยงกับแผน และวิสัยทัศน์ขององค์กรที่เป็นเช่นนี้เนื่องจากฐานคติขององค์กรในสมัยก่อนจะมองคนเป็นค่าใช้จ่าย (Cost) ที่ต้องมีการควบคุมต่อมาในระหว่างทศวรรษที่ 1930-1940 จุดเน้นของการบริหารได้เปลี่ยนแปลงไปจากเดิมที่เป็นการบริหารแบบวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) กลายมาเป็นการบริหารแบบมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation) การเปลี่ยนแปลงมาให้ความสนใจในด้านมนุษยสัมพันธ์นั้นเกิดขึ้นจากการที่สภาพแรงงานในช่วงเวลานั้นเติบโตและแข็งแกร่งโดยท้าทายความยุติธรรม และความถูกต้องของทฤษฎีการบริหารแบบวิทยาศาสตร์โดยการศึกษาผลผลิตของพนักงานนั้นไม่ใช่เป็นเพียงรูปแบบของงานที่ได้รับมอบหมายและการมอบรางวัลให้แก่ลูกจ้างเท่านั้น แต่ยังมีปัจจัยทางด้านสังคมและจิตวิทยาด้วย เมื่อสภาพเศรษฐกิจและสังคมเปลี่ยนแปลงไปในศตวรรษที่ 21 นี้องค์กรต่างๆจะมีลักษณะพึ่งพาความรู้ของคนมากขึ้นงานทางด้านบริการมีมากขึ้นทำให้คนต้องใช้เวลาคิดค้นมากขึ้นการใช้ร่างกายลดลงการพัฒนาที่รวดเร็วของเทคโนโลยีเครือข่ายการติดต่อสื่อสารช่วยให้ข้อมูลต่างๆถูกแบ่งปันและสื่อสารไปได้ทั่วโลกการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันขึ้นอยู่กับการใช้ความรู้สติปัญญาความเฉลียวฉลาดเป้าหมายขององค์กรเปลี่ยนจากการมุ่งเน้นผู้ถือหุ้น (Shareholder) ได้ขยายไปสู่กลุ่มต่างๆมากขึ้นรวมทั้งประชาชน (Stakeholder) คนถูกมองเป็นสินทรัพย์ (Asset) ที่มีคุณค่าขององค์กรกล่าวคือพนักงานเป็นเจ้าของทุนเป็นผู้ลงทุนคนจะเป็นผู้ตัดสินใจว่าจะทำงานที่ใดเมื่อใด และอย่างไรพนักงานที่เปรียบเสมือนผู้ลงทุนนี้จะนำเอาทุนของตนเองไปทำงานกับองค์กรที่สามารถให้ผลตอบแทนต่อการลงทุนของเขาเหล่านั้นอย่างคุ้มค่าที่สุดจากตารางที่ 2.3 แสดงถึงความแตกต่างของแนวคิดและฐานคติที่เปลี่ยนแปลงไประหว่างศตวรรษที่ 20 และ 21 (สุนันทา เลหาหนันท์, 2551 : 49)

#### 2.4.1 ความหมายของทุนมนุษย์

ในปัจจุบันคำว่าทุนมนุษย์เป็นคำที่ใช้กันอย่างกว้างขวาง และมีความซับซ้อนมากขึ้นโดยมีคำจำกัดความที่ค่อนข้างหลากหลาย และบางครั้งดูเหมือนว่าจะไม่แจ่มชัดเท่าที่ควรแนวคิดเรื่องทุนมนุษย์ได้รับความนิยมน้อยลง เพราะการเพิ่มทุนมนุษย์นำไปสู่ผลการผลิตและการบริการที่มีประสิทธิภาพซึ่งในปัจจุบันความหมายของคำว่าทุนมนุษย์ได้มีผู้นำไปศึกษา และให้ความหมายไว้หลากหลายดังนี้

นิสตาร์ก เวชยานนท์ (2551 : 3) ได้กล่าวว่า ทุมนมนุษย์คือลักษณะต่าง ๆ รวมถึงความสามารถที่มีอยู่ในตัวมนุษย์อัน ได้แก่ ความรู้ทักษะความสามารถซึ่งส่วนหนึ่งเกิดมาพร้อมกับมนุษย์ผู้นั้นหรือใช้เวลาและเงินในการเสริมสร้างสะสมคงไว้ทุนมนุษย์ไม่ได้เกิดขึ้นเฉพาะการเรียนในโรงเรียนเท่านั้นแต่ทุนมนุษย์ถูกสะสมขึ้นมาหลายทางเช่นทางการศึกษาประสบการณ์ในการทำงาน การย้ายถิ่นฐานประสบการณ์ชีวิตการรักษาสภาพรวมทั้งการค้นคว้าหาข้อมูลต่าง ๆ

กิตติภูมิ วิเศษศักดิ์ (2552 : 2) อธิบายว่า ทุมนมนุษย์คือความรู้ทักษะความรู้ความสามารถ และพฤติกรรมในการทำงานที่สอดคล้อง และเอื้ออำนวยต่อการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ขององค์กรโดยได้รับความสำคัญในฐานะที่เป็นทรัพย์สินที่สำคัญต่อความสำเร็จขององค์กรที่สำคัญประการหนึ่ง

#### 2.4.2 การบริหารทุนมนุษย์

วิเชียร วิทย์อุดม (2549 : 34) กล่าวว่าไว้ว่า การบริหารองค์กรมนุษย์นับเป็นทุนสำคัญที่จำเป็น และต้องใช้ทุนมนุษย์จำนวนมากในหลากหลายหน้าที่เพราะทุนมนุษย์จะเป็นผู้สร้างสรรค์งานบริการ และเป็นผู้ให้บริการที่เน้นคุณภาพมาตรฐานความปลอดภัย และคุณธรรมจริยธรรมซึ่งการที่จะได้มาซึ่งทุนมนุษย์ที่มีคุณภาพการพัฒนาและการรักษาทุนมนุษย์ให้ทำงานให้กับองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลตลอดจนการออกจากองค์กรไปด้วยดีนั้นล้วนต้องอาศัยการบริหารทุนมนุษย์ที่ดีโดยทุนมนุษย์เป็นการเพิ่ม และสร้างคุณค่าให้กับคนและทำให้คนคนนั้นมีคุณค่าเป็นทุนขององค์กรที่มีมูลค่าสูงและสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มได้มากกว่าสินทรัพย์อื่นใดขององค์กรดังนั้นการบริหารทุนมนุษย์จึงเน้นไปที่คุณค่าของคน (Value of People) มากกว่าที่จะสนใจเกี่ยวกับตัวกระบวนการหรือหน้าที่ด้านบุคคลโดยหลักการพื้นฐานสำคัญในการบริหารทุนมนุษย์ประกอบไปด้วย 4 ปัจจัยดังนี้คือ

- 1) ลูกจ้างคือการลงทุนที่จะให้ผลตอบแทนในระยะยาวต่อองค์กรในรูปของความสามารถในการผลิตที่เพิ่มขึ้นโดยต้องได้รับการบริการและการพัฒนาที่มีประสิทธิภาพ
- 2) นโยบายโครงการและการปฏิบัตินั้นต้องได้รับการสร้างสรรค์ทำให้เกิดความพึงพอใจรวมทั้งความต้องการทางด้านเศรษฐกิจและด้านอารมณ์ของลูกจ้าง
- 3) สิ่งแวดล้อมในการทำงานควรกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาและใช้ทักษะของลูกจ้างให้เกิดประโยชน์สูงสุดขององค์กร
- 4) โครงการและแนวทางการบริหารทุนมนุษย์นั้นต้องได้รับการปฏิบัติเพื่อให้เกิดความสมดุลของความต้องการของทั้งองค์กรและลูกจ้าง



ภาพที่ 2.1 ตัวแบบบูรณาการของทุนมนุษย์

ที่มา : ดนัย เทียนพุดม, 2547 การพัฒนามูลค่าทุนมนุษย์ หน้า 81.

### 2.4.3 ความหมายของการบริหารทุนมนุษย์

กนกกานต์ แก้วนุช (2555 : 52) ได้กล่าวว่า การบริหารทุนมนุษย์หมายถึงการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ อย่างเป็นกระบวนการเพื่อให้ได้มาซึ่งบุคลากรที่มีคุณภาพตรงกับความต้องการและการสนับสนุนให้บุคลากรเหล่านั้นมีบทบาทในการดำเนินกลยุทธ์ต่าง ๆ เพื่อให้องค์กรบรรลุไปตามเป้าหมายตามที่กำหนดไว้โดยคำนึงถึงผลกระทบทั้งจากสภาพแวดล้อมภายใน และภายนอกกิจการ กล่าวโดยสรุป การบริหารทุนมนุษย์หมายถึงนโยบายหรือกระบวนการที่เหมาะสมที่เกี่ยวข้องกับบุคคลในองค์กรเพื่อให้ได้มาซึ่งบุคลากรที่มีคุณภาพตรงกับความต้องการขององค์กรตั้งแต่การวางแผนสรรหาคัดเลือกพนักงานการจัดวางตำแหน่งการฝึกอบรมและการพัฒนาพนักงาน

ชัชวาล ทัดศิวิชัย (2552 : 102) การจัดการค่าตอบแทนและเงินเดือนการดูแลธำรงรักษาจนกระทั่งการออกจากตำแหน่งงาน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้องค์กรประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้การที่องค์กรยังยึดติดกับต้นทุนคุณภาพความเร็วตลอดจนนวัตกรรมของผลิตภัณฑ์ เช่น ในอดีตกลายเป็นเรื่องยากในโลกของการแข่งขันในปัจจุบันองค์กรต่างๆต้องพยายามสร้างกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้บรรลุประสิทธิผลขององค์กรโดยอาศัยความรู้ความสามารถและทักษะที่มีอยู่ในตัวบุคคลเป็นองค์ประกอบหลักดังนั้นความสนใจใน “ทุนมนุษย์” และความต้องการวิธีในการบริหารทุนมนุษย์ในฐานะกลยุทธ์ที่สำคัญเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับองค์กรจึงได้รับความสนใจเพิ่มมากขึ้นโดยประสิทธิภาพของการบริหารทุนมนุษย์เป็นการพิจารณาหรือตรวจสอบว่ากระบวนการบริหารทุนมนุษย์มีประสิทธิภาพหรือไม่ซึ่งสามารถพิจารณาได้จากประเด็นต่างๆ ต่อไปนี้ โชคชัย สุเวช วัฒนกุล (2555 : 55) ได้อธิบาย ถึงกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทุนมนุษย์ไว้ว่าการบริหารทุนมนุษย์ประกอบไปด้วย 4 กิจกรรมหลัก ได้แก่

กิจกรรมการวางแผนและสรรหาทุนมนุษย์ (Human Capital Planning and Recruitment)

กิจกรรมการสร้างความผูกพันของทุนมนุษย์ (Human Capital Engagement)

กิจกรรมประเมินสมรรถนะทุนมนุษย์ (Human Capital Competency Assessment)

## กิจกรรมการให้พ้นจากการปฏิบัติหน้าที่ (Human Capital Separation)

### 2.4.4 การพัฒนาทุนมนุษย์

#### 2.4.4.1 ความหมายของการพัฒนาทุนมนุษย์

โชคชัย สุเวชวัฒนกุล (2555 : 25) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาทุนมนุษย์ว่า หมายถึงศาสตร์และศิลป์ในการดำเนินกิจกรรมต่างๆในการที่จะเพิ่มความสามารถในการเรียนรู้และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์กรด้วยรูปแบบ และกระบวนการที่เหมาะสมและปรับไปตามสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้

กิตติภูมิ วิเศษศักดิ์ (2552 : 27) ได้ให้นิยามของการพัฒนาทุนมนุษย์ว่า หมายถึง การดำเนินการต่างๆที่ทำให้บุคลากรมีความรู้ทักษะความสามารถที่สอดคล้องและพฤติกรรมในการทำงานที่สอดคล้องและเอื้ออำนวยต่อการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ขององค์กร

#### 2.4.4.2 แนวคิดในการพัฒนาทุนมนุษย์

วีระ อรัญญมงคล (2552 : 54) ได้เสนอแนวคิดในการพัฒนาทุนมนุษย์ดังนี้

- 1) การกำหนดนโยบายผู้บริหารสูงสุดขององค์กรควรกำหนดนโยบายการพัฒนาทุนมนุษย์ให้เป็นหัวใจสำคัญที่จะทำให้เกิดการพัฒนาองค์กรโดยเน้นพัฒนาบุคลากรในทุกระดับ
- 2) การวางแผนพัฒนาทุนมนุษย์ขององค์กรต้องพิจารณาจากปัจจัยสภาพแวดล้อมด้านเศรษฐกิจสังคมการเมือง และแนวโน้มอนาคตของธุรกิจว่าจะดำเนินการไปในทิศทางใด
- 3) การใช้เทคโนโลยีองค์กรจะต้องพิจารณานำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศมาสนับสนุนและเพิ่มประสิทธิภาพของระบบการทำงานในองค์กรให้เกิดความรวดเร็วและเกิดความยืดหยุ่น
- 4) การให้ความสำคัญในเรื่องการดูแลสุขภาพพลานามัยให้แก่พนักงานองค์กรควรสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีมีความสุขให้แก่พนักงานซึ่งจะทำให้พนักงานเกิดความจงรักภักดีต่อองค์กรพร้อมทุ่มเทแรงกายแรงใจที่จะก่อให้เกิดการพัฒนาองค์กรต่อไป
- 5) กำหนดนโยบายการพัฒนากำลังคนองค์กรต้องกำหนดนโยบายในการพัฒนากำลังคนไปสู่สังคมกระแสโลกาภิวัตน์ ให้พนักงานเกิดพลังแห่งการเรียนรู้ และสร้างองค์ความรู้กว้างขวางให้เกิดแก่องค์กรตลอดจนมีการถ่ายทอดความรู้ต่างๆไปสู่พนักงานในแต่ละระดับเช่นการใช้เทคโนโลยีให้ได้ผลความรู้ในภาษาต่างประเทศการวิเคราะห์ และวิจัยนวัตกรรมใหม่เป็นต้น
- 6) มีเป้าหมายสร้างกำไรและความเจริญเติบโตขององค์กรให้ก้าวไปพร้อมกับการสร้างความมั่นคง และความอยู่ดีมีสุขให้แก่พนักงานตลอดจนให้ความสนใจในการคืนกำไรให้แก่สังคมและประเทศชาติเป็นสำคัญเนื่องจากองค์กรต่างๆอยู่ภายใต้โลกของธุรกิจที่มีการแข่งขันสูงมีปัจจัยสภาพแวดล้อม และปรากฏการณ์ต่างๆที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลาดังนั้นการที่องค์กรจะอยู่รอดได้และประสบความสำเร็จเพื่อไปสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศนั้นจำเป็นต้องใช้แนวทางการบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) การวางแผนด้านการบริหารทุนมนุษย์จะต้องเป็นแผนเชิงกลยุทธ์ เพื่อช่วยส่งเสริมให้แผนกลยุทธ์ทางธุรกิจขององค์กร



#### 2.4.4.3 กิจกรรมการพัฒนาทุนมนุษย์

สุจิตรา ธนानันท์ (2550 : 28) อธิบายถึงกิจกรรมการพัฒนาทุนมนุษย์ว่าประกอบไปด้วยกิจกรรมที่สำคัญ ดังนี้

1) การพัฒนาปัจเจกบุคคล (Individual Development) เป็นการพัฒนาให้ได้มาซึ่งความรู้ทักษะและการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมเพื่อให้เกิดผลการปฏิบัติการที่ดีขึ้นเป็นการพัฒนาเฉพาะบุคคล และสามารถเห็นผลได้ในระยะสั้น กิจกรรมการพัฒนาปัจเจกบุคคลจะช่วยให้เรื่องจุดแข็งจุดอ่อนในการทำงานของพนักงานและสร้างศักยภาพเพิ่มทักษะ เพื่อประโยชน์ต่อองค์การ การพัฒนาปัจเจกบุคคลจะเป็นกิจกรรมที่เป็นทางการหรือไม่เป็นทางการกิจกรรมการเรียนรู้ซึ่งประกอบไปด้วย การฝึกอบรมการศึกษาการพัฒนาที่ได้รับการออกแบบให้เสริมสร้างความรู้ และเกิดทักษะใหม่

2) การพัฒนาอาชีพ (Career Development) คือ ชุดของกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับทุนมนุษย์ โดยมีเป้าหมายในการพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคคลไปพร้อมๆ กับการปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์กร โดยเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับความก้าวหน้าในหน้าที่การงานของพนักงานการพัฒนาอาชีพจะช่วยให้พนักงานประสบความสำเร็จในอาชีพโดยผ่านกิจกรรมการวางแผนเส้นทางอาชีพ และกิจกรรมที่องค์กรจัดขึ้นเพื่อให้องค์กรเกิดความมั่นใจว่ามีพนักงานที่พร้อมด้วยคุณสมบัติและประสบการณ์ที่มากพอต่อการเลือกใช้และตอบสนองความต้องการได้อย่างทันทั่วที่ตามต้องการมีความเกี่ยวข้องกับการจัดสรรตำแหน่งงานในอนาคตและเป็นกิจกรรมเพื่อกำหนดเป้าหมายการพัฒนารายบุคคลร่วมกับเป้าหมายของหน่วยงานองค์กรควรเปิดโอกาสให้พนักงานได้เข้าร่วมกิจกรรมเสริมสร้างสมรรถนะ เพื่อพัฒนาตนเองให้สอดคล้องกับตำแหน่งงานและเป้าหมายขององค์กรกิจกรรมพัฒนาอาชีพประกอบด้วย 2 ชุดกิจกรรมใหญ่ ๆ คือ

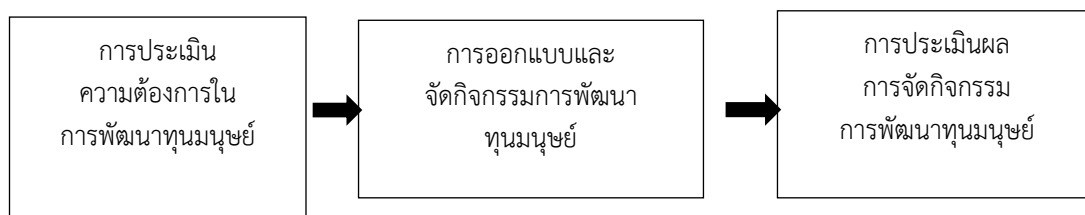
(1) การวางแผนอาชีพ (Career Planning) คือ กิจกรรมที่พนักงานปฏิบัติเพื่อช่วยในการประเมิน และพัฒนาทักษะความสามารถซึ่งการวางแผนอาชีพจะถูกนำไปปฏิบัติเป็นส่วนหนึ่งของกิจกรรมฝึกอบรมเพื่อนำไปสู่การวางแผนอาชีพ

(2) การบริหารอาชีพ (Career Management) คือ กิจกรรมที่ดำเนินเพื่อเตรียมความพร้อมการปฏิบัติ และตรวจสอบแผนอาชีพของพนักงานเป็นกิจกรรมที่เป็นขั้นตอนเพื่อช่วยให้พนักงานพัฒนา และยกระดับแผนอาชีพให้เป็นไปตามการเปลี่ยนแปลงขององค์กร

(3) การพัฒนาองค์กร (Organization Development) คือ กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับโครงสร้างและหน้าที่ขององค์กรตลอดจนเกี่ยวข้องกับกระบวนการการเปลี่ยนแปลงองค์กรซึ่งจะช่วยสร้างความสัมพันธ์ที่มีประสิทธิผลภายในหน่วยงานและระหว่างหน่วยงาน

#### 2.4.4.4 ขั้นตอนการพัฒนาทุนมนุษย์

โชคชัย สุเวชวัฒน์กุล (2555: 95) ได้อธิบายขั้นตอนการพัฒนาทุนมนุษย์ในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการไว้ว่าการพัฒนาทุนมนุษย์มีความจำเป็นอย่างมากการส่งต่อผลิตภัณฑ์ต่างๆของกลุ่มกิจการการท่องเที่ยว และบริการจะดำเนินการผ่านทุนมนุษย์ในองค์กรไปสู่ผู้รับบริการซึ่งขั้นตอนการดำเนินกิจกรรมการพัฒนาทุนมนุษย์ มีขั้นตอนที่สำคัญดังจะเห็นได้จากภาพที่ 2.2 ดังนี้



ภาพที่ 2.2 ขั้นตอนการพัฒนาทุนมนุษย์

ที่มา : ดนัย เทียนพุด, 2547 การพัฒนามูลค่าทุนมนุษย์ หน้า 92.

1) การประเมินความต้องการในการพัฒนาทุนมนุษย์ (Assessing Human Capital Development Needs) เป็นกระบวนการแรกของการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทุนมนุษย์โดยมีเป้าหมายในการประเมินว่าพนักงานมีความจำเป็น และต้องการการพัฒนาทักษะในด้านใดซึ่งอาจพิจารณาแยกความต้องการในการพัฒนา ออกเป็น 3 กลุ่ม กิจกรรม ได้แก่

1) กิจกรรมการฝึกอบรม (Training) เป็นการจัดกิจกรรมการพัฒนาที่มุ่งเน้นการนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานทันที

2) กิจกรรมการศึกษา (Education) เป็นการจัดกิจกรรมการพัฒนาเพื่อมุ่งเน้นการเตรียมการสำหรับอนาคต

3) กิจกรรมการพัฒนา (Development) เป็นการมุ่งเน้นไปที่การพัฒนาองค์กรในอนาคต

#### 1) กิจกรรมการฝึกอบรม (Training)

โชคชัย สุเวชวัฒนกุล (2552 : 77) อธิบายว่า การฝึกอบรมหมายถึงกระบวนการเพิ่มพูนสมรรถภาพในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานทั้งในด้านความคิดการกระทำความรู้ความชำนาญ และหน้าที่ต่างๆ เพื่อช่วยให้พนักงานสามารถปฏิบัติหน้าที่ในฐานะเป็นองค์ประกอบขององค์กรให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี

สุจิตรา ธนानันท์ (2550: 39) ได้กล่าวถึง ขั้นตอน ของกระบวนการฝึกอบรมว่า สามารถแบ่งออกได้เป็น 4 ขั้นตอนที่สำคัญดังนี้

ขั้นตอนแรกเป็นการสำรวจหาความจำเป็นในการฝึกอบรม (Training Need) โดยกระบวนการนี้มีหลักการที่สำคัญดังนี้

1) ศึกษารวบรวมข้อเท็จจริงในเรื่องมาตรฐานที่กำหนดไว้กับผลงานที่เกิดขึ้นจริงโดยการสำรวจ (Survey) การศึกษา (Study) การทดสอบ (Testing) การประชุม (Meeting) การวิเคราะห์งาน (Job Analysis) และการประเมินค่างาน (Job Evaluation)

2) วิเคราะห์ข้อเท็จจริงโดยหาความแตกต่างระหว่างมาตรฐานที่กำหนดไว้กับผลงานที่เกิดขึ้นจริงว่ามีช่องว่าง (Gap) หรือไม่อย่างไรวิเคราะห์ถึงสาเหตุของปัญหาและวิเคราะห์หาวิธีการแก้ไข

3) กำหนดความจำเป็นในการฝึกอบรมโดยพิจารณาว่าจะแก้ไขปัญหาด้านใดจะแก้ไขบุคคลประเภทใดจะเรียงลำดับอย่างไรจะแก้ไขบุคคลกลุ่มใดก่อนหลังกำหนดหน้าที่รับผิดชอบของบุคคลที่เข้ารับการอบรมโดยวิธีการจำแนกหาความจำเป็นในการฝึกอบรมนั้นสามารถแบ่งออกได้เป็นประเภทต่างๆ

## 2) กิจกรรมการศึกษา (Education)

สุจิตรา ธนानันท์ (2550 : 26) ได้กล่าวว่า การศึกษาหมายถึงกิจกรรมที่มีความมุ่งหมายในการที่จะสร้างเสริมความรู้ความชำนาญค่านิยมทางศีลธรรม และความเข้าใจที่มีต่อการดำรงชีวิตเพื่อให้ผู้รับการศึกษาสามารถดำรงชีวิตและทำประโยชน์ต่อสังคมได้

เฉลิมพร เย็นเยือก (2552 : 23) กล่าวว่า การลงทุนทางการศึกษาเพื่อเพิ่มคุณภาพให้กับทุนมนุษย์ หมายถึง การเสริมสร้างความรู้พัฒนาความสามารถทักษะและประสบการณ์เพื่อเพิ่มผลผลิตในสินค้า และบริการส่งผลต่อการเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศ โดยสามารถเพิ่มคุณค่าในการลงทุนให้สูงขึ้นจากการเข้ารับการศึกษาระดับที่สูงขึ้นหรือในสาขาวิชาที่มีความต้องการหรือมีความขาดแคลนเพื่อเพิ่มทักษะความรู้และความสามารถในมนุษย์ให้มากขึ้นซึ่งการจัดการศึกษาให้เป็นไปอย่างมีคุณภาพเป็นวัตถุประสงค์สำคัญประการหนึ่งในการลงทุนทางการศึกษา เพื่อนำไปสู่สังคมสร้างสรรค์สนองต่อสังคมแห่งการเรียนรู้สู่สังคมเข้มแข็งภายใต้การบูรณาการ ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพการศึกษาจากหลายปัจจัยนอกจากนี้คุณภาพการศึกษายังถือเป็นตัวชี้วัดการบรรลุผลสำเร็จอีกตัวหนึ่งนอกจากการสำเร็จการศึกษาในการศึกษาเรื่องต้นทุนและผลตอบแทนจากการลงทุน (Cost and Benefit Study Model) อีกด้วย

## 3) กิจกรรมการพัฒนา (Development)

สุจิตรา ธนานันท์ (2550 : 27) นิยามว่าการพัฒนาเป็นการกระทำที่เป็นเหตุให้บางสิ่งบางอย่างเจริญเติบโตหรือขยายออก เพื่อให้ดีขึ้นกว่าเดิมและการพัฒนาอาจจะเกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมหรือมนุษย์ก็ได้โดยพัฒนาความสามารถ และสมรรถภาพในการดำเนินชีวิต, ความมีอิสระ และเสรีภาพในการตัดสินใจและความเมตตากรุณาซึ่งกันและกัน

วรารัตน์ เขียวโพธิ์ (2551 : 80) ได้อธิบาย ให้เห็นถึงความแตกต่างระหว่าง การฝึกอบรม (Training) การศึกษา (Education) และการพัฒนา (Development) ไว้ดังนี้

1) การฝึกอบรม (Training) หมายถึง กระบวนการยกระดับความรู้ความสามารถทักษะตลอดจนการปรับเปลี่ยนทัศนคติและพฤติกรรมการทำงานของพนักงานให้สามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบันให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นในอนาคตระยะสั้นด้วยการกำหนดเนื้อหาช่วงเวลางบประมาณค่าใช้จ่ายแต่ละโปรแกรม และประเมินผลการลงทุนจากผลการปฏิบัติงานการศึกษา (Education) หมายถึง กระบวนการเตรียมพนักงานให้พร้อมทั้งความรู้ความสามารถสติปัญญาทัศนคติคุณธรรมจริยธรรมในวิชาชีพรวมทั้งอารมณ์และสังคมด้วยการฝึกอบรม และการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องให้มีความพร้อมหากได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานตำแหน่งงานใหม่

2) การออกแบบและดำเนินกิจกรรมการพัฒนาทุนมนุษย์ (Designing and Implementing Human Capital Development Programs) เป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นภายหลัง

จากผู้ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทุนมนุษย์ได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการพัฒนาทุนมนุษย์ที่มีความชัดเจนสำหรับกิจกรรมย่อยในแต่ละกิจกรรมแล้วการดำเนินการออกแบบ และดำเนินกิจกรรมการพัฒนาทุนมนุษย์เป็นขั้นตอนที่ต้องดำเนินการต่อไปโดยแนวทางในการดำเนินกิจกรรมอาจแบ่งได้เป็นการดำเนินกิจกรรมการเรียนรู้ที่ไม่ใช่จากสถานที่การทำงานจริง (Off the Job Training)

3) การประเมินผลการจัดกิจกรรมการพัฒนาทุนมนุษย์ (Evaluating Human Capital Development Programs) การประเมินผลการจัดกิจกรรมเป็นกระบวนการที่ช่วยให้ผู้ดำเนินกิจกรรมทุนมนุษย์ทราบได้ถึงผลของการจัดกิจกรรมที่องค์กรได้ลงทุนไปกับการกิจกรรมว่ามีความคุ้มค่ามากน้อยเพียงใดตั้งนั้นขอบข่ายของการประเมินผลการจัดกิจกรรมจึงไม่ใช่เพียงแต่การพิจารณาถึงความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมกิจกรรมภายหลังจากที่กิจกรรมสิ้นสุดเท่านั้นแต่รวมไปถึงกระบวนการติดตามว่าผู้เข้าร่วมกิจกรรมสามารถนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานจริง

## 2.5 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ CRM

การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (Customer Relationship Management) หมายถึง การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าเป็นการสานสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างต่อเนื่องด้วยการเรียนรู้เกี่ยวกับตัวลูกค้า ความต้องการและพฤติกรรมของลูกค้าในทุกด้านจากการมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าทำให้สามารถทราบข้อมูลลูกค้า และนำข้อมูลเหล่านั้นมาใช้ในการพัฒนาบริการตลอดจนโปรแกรม การตลาดให้เหมาะสมกับลูกค้าแต่ละราย หรือแต่ละกลุ่มเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างตรงใจ ประกอบด้วย 7 ประการ

1. Operational CRM เป็น CRM ที่ให้การสนับสนุนแก่กระบวนการธุรกิจที่เป็น “Front Office” ต่าง ๆ อาทิ การขาย การตลาด และการให้บริการ ปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าโดยทั่วไปจะถูกเก็บรวบรวมไว้ในประวัติการติดต่อของลูกค้า ซึ่งเจ้าหน้าที่สามารถดึงเอาข้อมูลของลูกค้ามาดูได้เมื่อจำเป็น ประวัติการติดต่อกับลูกค้าเหล่านี้จะช่วยให้เจ้าหน้าที่สามารถเข้าสู่ข้อมูล ข่าวสารที่สำคัญของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว หลีกเลี่ยงการไปรบกวนสอบถามข้อมูลจากลูกค้าโดยตรง จุดประสงค์ของ CRM ประเภทนี้มีไว้เพื่อบริหารจัดการการรณรงค์สินค้า และบริการ การดำเนินการด้านการตลาด การดำเนินการเพื่อกระตุ้นยอดขาย และระบบบริหารจัดการการขาย

2. Sales Force Automation (SFA) เป็นการกำหนดกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการกระตุ้นยอดขาย อาทิ การบริหารกิจกรรมต่างๆ (การกำหนดตารางเวลาของการขายทางโทรศัพท์ หรือทางจดหมาย) การหาวิธีการในการตอบสนอง การเขียนรายงาน การบริหารจัดการโอกาสและการประเมิน การบริหารจัดการระบบบัญชีและการขายสำหรับบัญชีเป้าหมาย และกระบวนการจัดระเบียบการสั่งซื้อแต่ละยอดขาย

3. Analytical CRM เป็นวิธีการที่วิเคราะห์ข้อมูลลูกค้าด้วยวัตถุประสงค์ต่างๆ อาทิ การออกแบบและดำเนินการรณรงค์ทางการตลาดของกลุ่มเป้าหมาย การออกแบบและการรณรงค์โดยทั่วไป เช่น การได้ลูกค้าใหม่ๆ การได้รับโอกาสในการ “เสนอ” “แนะนำ” หรือ “เชิญชวน” รวมถึง “จูงใจ” ให้ลูกค้าผู้ตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์ของเราไปแล้ว พิจารณาซื้อผลิตภัณฑ์อื่นๆ เพิ่มอีก ไม่ว่าจะเป็นสินค้าหรือบริการของเราเองที่มีอยู่ ของแผนกอื่น ของบริษัทในเครือ หรือแม้แต่ของพันธมิตรธุรกิจของเราก็ตาม ให้มีการซื้อต่อเนื่อง (Cross Selling) หรือแม้แต่การจูงใจให้ลูกค้าต่อยอด

ซื้อสินค้าที่มีมูลค่าสูงขึ้น เรียกว่าเป็นการซื้อต่อยอด (Up Selling) เป็นต้น การวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภคเพื่อทำการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับสินค้าและบริการ (การกำหนดราคา และการพัฒนาผลิตภัณฑ์) ระบบข้อมูลข่าวสารเพื่อการจัดการ (MIS)

4. Sales Intelligence CRM จะมีลักษณะคล้ายกับ Analytical CRM แต่จะมีเครื่องมือการขายโดยตรงมากกว่า ซึ่งประเด็นที่ต้องกระตุ้นเจ้าหน้าที่ขายให้คำนึงถึงตลอดเวลาคือ เรื่องของ Cross Selling / Up Selling / โอกาสในการสับเปลี่ยนลูกค้า / การสูญเสียลูกค้า / บทบาททางด้านการขาย / แนวโน้มผู้บริโภค / การจัดระเบียบของการเข้าถึงลูกค้า / ส่วนเพิ่มหรือประโยชน์ที่ลูกค้าจะได้รับ

5. Campaign Management CRM ประเภทนี้จะอยู่ในรูปแบบผสมผสานระหว่าง Operational CRM และ Analytical CRM โดยจะรวมถึง การรวมกลุ่มเป้าหมายจากพื้นฐานลูกค้าที่มีอยู่แบ่งตามหลักเกณฑ์ที่ต้องการ การนำส่งสิ่งที่จะรณรงค์ให้ถึงมือลูกค้าที่เลือกแล้ว โดยใช้ช่องทางต่างๆ อาทิ อีเมล โทรศัพท ใปรชณีย์ หรือ SMS เป็นต้น การสืบเสาะ รวบรวมเก็บข้อมูล และวิเคราะห์สถิติการรณรงค์ที่ทำไว้ รวมทั้งการดึงเอาผลตอบรับของลูกค้ามาวิเคราะห์แนวโน้มในอนาคต

6. Collaborative CRM เป็นรูปแบบที่เข้ามาจัดการกับลูกค้าของแต่ละแผนกในองค์กรในลักษณะองค์รวม เช่น แผนกขาย ฝ่ายสนับสนุนเทคนิค และฝ่ายการตลาด เป็นต้น เพื่อให้เจ้าหน้าที่ของแต่ละแผนกสามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลที่รวบรวมไว้เกี่ยวกับลูกค้าได้ ตัวอย่างกรณีของการได้รับข้อมูลตอบกลับจากตัวแทนสนับสนุนลูกค้าเกี่ยวกับการให้บริการและข้อเรียกร้องของลูกค้าที่มีกลับมา ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงคุณภาพการให้บริการขององค์กรโดยรวม

7. Consumer Relationship CRM ครอบคลุมแง่มุมของวิธีการจัดการกับลูกค้า โดยศูนย์ที่ทำหน้าที่ติดต่อ และจัดกิจกรรมสัมพันธ์กับลูกค้าขององค์กร ตัวแทนขององค์กรจะทำหน้าที่ติดต่อกับลูกค้าและผู้บริโภคกลุ่มที่ไม่ประสงค์จะออกนามเป็นการภายใน การเตือนล่วงหน้าสามารถทำได้ในประเด็นต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับตัวผลิตภัณฑ์ หรือไม่ก็ความรู้สึก และทัศนคติของผู้บริโภค

## 2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ภรรคพล อุตระทอง (2552) ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง ความคาดหวังและ ความพึงพอใจของลูกค้าต่อการใช้บริการศูนย์บริการบริษัทไทยซัมซุงอิเล็กทรอนิกส์จำกัดในเขตกรุงเทพมหานครที่มีทั้งหมด 5 สาขา ได้แก่ สาขาสีลมสาขาพันธุ์ทิพย์พลาซ่า สาขาเซียร์รังสิต สาขามานูญครอง และสาขาศรีนครินทร์ ผลการวิจัยพบว่า ด้านของข้อมูลทั่วไปผู้ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุระหว่าง 25-34 ปี มีสถานภาพโสดมีระดับการศึกษาในระดับปริญญาตรีมีอาชีพเป็นลูกจ้าง/พนักงานบริษัทเอกชนและมีรายได้ต่อเดือน 5,000-14,999 บาท ด้านข้อมูลเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และการใช้ศูนย์บริการผู้ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีสินค้าที่นำมาใช้บริการที่ระดับราคา 2,000-11,999 บาท ลูกค้าส่วนใหญ่มาใช้บริการเป็นครั้งแรกประเภทของสินค้าที่เข้ารับบริการคือโทรศัพท์เคลื่อนที่ มีอายุการใช้งานของสินค้านับจากวันที่ซื้อถึงวันที่ส่งซ่อมน้อยกว่า 1 ปีและเหตุผลของการเลือกเข้ารับบริการคือเป็นศูนย์บริการมาตรฐานและอยู่ใกล้และผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่

มีความคาดหวังและความพึงพอใจในระดับมากที่สุดทั้ง 7 ด้าน คือ ด้านพนักงานด้านสถานที่ประกอบการ ด้านความสะดวกและรวดเร็ว ด้านข้อมูลที่ได้รับจากการบริการ ด้านราคาค่าใช้จ่าย ด้านคุณภาพการบริการและ ด้านการประสานงานการบริการ

อัญมณี สงวนวงศ์วาน (2553) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการเลือกใช้บริการโรงแรมขนาดใหญ่ ในเขตอำเภอเมืองขอนแก่น ผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยส่วนประสมการตลาดที่มีผลต่อการเลือกใช้บริการ โรงแรมขนาดใหญ่ ในเขตอำเภอเมืองขอนแก่น ได้แก่ ด้านการบริการ ด้านราคา ด้านทำเลที่ตั้ง และด้านการส่งเสริมการตลาดเรียงตามลำดับ คือ ด้านการบริการที่มีผลต่อการใช้บริการในระดับมากที่สุดได้แก่ ห้องพักสะอาด สะดวกสบาย ที่จอดรถสะดวก กิริยามารยาทของพนักงาน มีบริการด้านอื่นๆ ครบครัน และความหรูหราความ ทันสมัย ด้านราคามีผลต่อการใช้บริการในระดับมาก และ ค่าบริการมีหลายระดับราคาก็มีผลต่อการเลือกใช้

ขวัญหทัย สุขสมณะ (2555) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเลือกใช้บริการโรงแรมในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านการตลาดที่มีอิทธิพลต่อผู้ใช้บริการในการพิจารณา เลือกใช้บริการโรงแรมในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่เป็นอันดับหนึ่งคือ ปัจจัยด้านสถานที่ รองลงมาเป็นปัจจัย ด้านบริการหรือบุคคล ปัจจัยด้านราคา ปัจจัยด้านสิ่งอำนวยความสะดวก ปัจจัยด้านวัสดุสื่อสาร และปัจจัยด้าน สัญลักษณ์ ตามลำดับ ผลการศึกษาแต่ละปัจจัยในรายละเอียดมีดังนี้ ปัจจัยด้านสถานที่ที่มีอิทธิพลต่อ ผู้ใช้บริการมีค่าเฉลี่ยระดับความสำคัญ 3 อันดับแรก คือ การมีพนักงานบริการตลอด 24 ชั่วโมง รองลงมาเป็นการมีระบบรักษาความปลอดภัยในทรัพย์สิน และความสะอาดบริเวณส่วนต่าง ๆ ของโรงแรมและห้องพัก

ชาติชาย เขียวงามดี (2551) ทำการศึกษาถึงเศรษฐกิจชุมชน ตำบลบ้านดู่ อำเภอเมือง เชียงราย โดยทำการวิเคราะห์ต้นทุนการผลิตของกลุ่ม เช่น ต้นทุนวัตถุดิบ ค่าแรงที่ใช้ในการผลิต ค่าใช้จ่ายในโรงงาน รวมทั้งศึกษาถึงแผนการตลาด อันได้แก่ รายละเอียดสินค้า การกำหนดลูกค้า เป้าหมาย สภาพแข่งขัน กลยุทธ์ทางการตลาด นอกจากนี้ยังใช้การวิเคราะห์โดยใช้เครื่องมือ SWOT ซึ่งผลการศึกษาได้ข้อสรุปว่าทางกลุ่มมีจุดแข็งในการรวมกลุ่ม มีผลผลิตทางการเกษตรในท้องถิ่นโดยไม่จำเป็นต้องพึ่งพาจากภายนอก แต่อย่างไรก็ตามยังมีปัญหาด้านการจัดการ การตลาดที่ผลิตภัณฑ์ไม่มีความโดดเด่นและน่าสนใจเป็นพิเศษ ทำให้ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร

สมัยเจริญช่าง (2549) การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาพฤติกรรมการใช้บริการของลูกค้าต่อการบริการของธนาคารเพื่อศึกษาระดับความพึงพอใจของลูกค้าต่อการให้บริการของลูกค้าในธนาคารและเพื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจของลูกค้าต่อการให้บริการของธนาคารไทยพาณิชย์จำกัด (มหาชน)สาขาปัตตานีจังหวัดปัตตานีตามความแตกต่างด้านเพศอายุอาชีพระดับการศึกษาและศาสนา โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างลูกค้าธนาคารไทยพาณิชย์จำกัด (มหาชน) สาขาปัตตานี จำนวน 200 คนทดสอบสมมุติฐานด้วยสถิติ - test และ F - test โดยกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ผลการศึกษาพบว่า 1. ลูกค้าธนาคารไทยพาณิชย์ (จำกัด) มหาชนสาขาปัตตานีประมาณครึ่งหนึ่งเป็นเพศชายมีอายุ 31 - 40 ปีประกอบอาชีพรับจ้างมากที่สุดรองลงมาคือค้าขายจบการศึกษา ระดับปริญญาตรีและประมาณสามในสี่นับถือศาสนาพุทธ 2. พฤติกรรมการไปใช้บริการที่ธนาคารจะไปคนเดียวโดยใช้จักรยานและจักรยานยนต์เป็นพาหนะวันที่ไปใช้บริการมากที่สุดคือวันจันทร์ช่วงเช้า

มักไปดำเนินการด้วยตนเองและเคยไปใช้บริการตั้งแต่ 5 ครั้งขึ้นไป 3. พฤติกรรมการใช้บริการด้านการเงินของธนาคารโดยลูกค้าจะไปติดต่ออยู่กับธนาคารทันทีโดยดูจากป้ายบอกฝ่ายและแผนการกรอกแบบฟอร์มโดยดูจากที่ธนาคารปิดไว้ประเภทของบริการจะเป็นการฝาก – ถอนเงินเมื่อยื่นเรื่องก็จะรอรับบริการในขณะที่รอก็สนใจอ่านแผ่นพับหนังสือพิมพ์ข่าวสารดูโทรทัศน์เป็นบางครั้งและหลังจากใช้บริการจะตรวจสอบความถูกต้องทุกครั้งหากมีปัญหาจะปรึกษาพนักงานธนาคาร 4. ความพึงพอใจต่อการบริการของธนาคารในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางเมื่อพิจารณารายด้านคือด้านอาคารสถานที่ด้านบุคลากรด้านลักษณะการบริการทั่วไปด้านระบบคิวด้านบริการเคาน์เตอร์สูงด้านบริการเคาน์เตอร์ต่ำและด้านบริการสินเชื่อทุกด้านอยู่ในระดับความพึงพอใจปานกลางส่วนด้านค่าเฉลี่ยสูงสุดคือด้านลักษณะการให้บริการทั่วไปรองลงมาคือด้านบุคลากรและอาคารสถานที่สำหรับด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือด้านการบริการเคาน์เตอร์สูง 5. การทดสอบสมมุติฐานพบว่าปัจจัยส่วนบุคคลได้แก่ เพศอายุระดับการศึกษาอาชีพศาสนาและปัจจัยพฤติกรรมการไปใช้บริการได้แก่ลักษณะการให้บริการยานพาหนะที่ใช้ไปธนาคารวันในการไปใช้บริการช่วงเวลาในการไปใช้บริการความถี่ในการไปใช้บริการและความสนใจข่าวสารหรือประชาสัมพันธ์ของธนาคารมีความพึงพอใจต่อการบริการของธนาคารไทยพาณิชย์จำกัด (มหาชน) สาขาปัตตานีไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

ฤดีวรรณ ไชยสัตย์ (2550) ศึกษาเรื่อง การกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด เพื่อเพิ่มยอดขายให้กับร้าน รุ่งเรืองธุรกิจค้าไม้จากการศึกษาพบว่า ยอดการจำหน่ายสินค้าของทางร้านเพิ่มขึ้นเพียงเล็กน้อย มีสาเหตุมาจากการบริการของพนักงาน การประชาสัมพันธ์ที่ไม่ต่อเนื่อง การบริหารทรัพยากรบุคคลและการจัดองค์กร การศึกษากลุ่มตัวอย่าง พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุ 46 ปีขึ้นไป มีสถานภาพสมรส การศึกษาระดับประถมศึกษา ประกอบอาชีพเกษตรกรรมตั้งนั้นร้านรุ่งเรืองธุรกิจค้าไม้จึงได้แนวทางการแก้ปัญหา โดยใช้ TOW MATRIX ทฤษฎีส่วนผสมทางการตลาดและการบริหารลูกค้าสัมพันธ์รวมทั้งการพัฒนากระบวนการจัดการภายในร้าน เพื่อดึงดูดลูกค้าให้เพิ่มขึ้น การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ทำให้ทราบจุดแข็ง จุดอ่อนของกิจการและการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ทำให้เห็นถึงโอกาส และอุปสรรคของธุรกิจ จากนั้นนำผลการวิเคราะห์ดังกล่าว มาวางแผนกลยุทธ์ทางการตลาด เน้นกลยุทธ์การส่งเสริมการขาย มีการให้ส่วนลดเงินสดและของสมนาคุณ การอบรมเทคนิคการบริการให้แก่พนักงานทุกฝ่าย โดยเน้นพนักงานชาย พนักงานขับรถ รวมทั้งใช้กลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาด ในเรื่องการบริการการตั้งราคา การส่งเสริมการตลาด และการเพิ่มหน่วยบริการจัดส่งสินค้าให้กับลูกค้ามากขึ้นเพื่อให้ยอดขายสินค้าวัสดุก่อสร้างของร้านเพิ่มขึ้นตามเป้าหมายที่วางไว้

เสาวนีย์พานิล (2551) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการซื้อสินค้าในร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมกรณีศึกษา จังหวัดขอนแก่น โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ที่มีผลต่อปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดของร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม ศึกษาถึงพฤติกรรมการซื้อสินค้าที่มีผลต่อการเลือกใช้บริการร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม และศึกษาปัจจัยด้านส่วนประสมทางการตลาดที่มีผลต่อการซื้อสินค้าที่ร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม Bhatnagar (1998) กล่าวถึงการบริหารความหลากหลายของสินค้าภายในร้าน (Assortment Management) ว่าเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีก ต้องสนใจและนำมาใช้ในการจัดการด้านการบริหารผลิตภัณฑ์เพื่อคัดเลือกสินค้าที่จะนำมาขายภายในร้านให้เหมาะสมกับสถานที่และเวลา โดยทั่วไปผู้บริโภคส่วนใหญ่จะไม่ได้สนใจถึงความลึก (Depth) หรือ

ความกว้าง(Breadth) ของสินค้าภายในร้านว่ามีมากมายหลากหลายเพียงใด แต่จะสนใจเพียงว่าภายในร้านนั้น ๆ มีสินค้าที่ตนเองต้องการจะซื้อหรือค้นหาอยู่หรือไม่ ดังนั้นร้านค้าปลีกส่วนใหญ่จึงพยายามที่จะจัดหาสินค้ามาขายให้ครบถ้วน ในลักษณะที่คล้าย ๆ หรือเหมือนกันกับคู่แข่ง แล้วให้ผู้บริโภคเป็นผู้เปรียบเทียบราคาและตัดสินใจเอาเอง

พวงผกา มะเสนา และ รองศาสตราจารย์ ประณต นันทิยะกุล ( 2552) การวิจัยนี้ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณและคุณภาพ มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาระดับความคิดเห็นของ ผู้รับบริการที่มีต่อการให้บริการในด้านกระบวนการ/ขั้นตอนการให้บริการ ด้านเจ้าหน้าที่/บุคลากรผู้ให้บริการ ด้านสิ่งอำนวยความสะดวกและด้านคุณภาพการให้บริการของโรงพยาบาลภาครัฐ (2) ศึกษาปัจจัยการบริหาร จัดการองค์กรที่มีผลต่อการบริการที่มีคุณภาพของโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข และ (3) นำเสนอรูปแบบ การบริหารจัดการการบริการที่มีคุณภาพในโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข กลุ่มตัวอย่างผู้มารับบริการ จำนวน 5,625 คน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติบรรยาย และการสัมภาษณ์ จากบุคลากรทางการแพทย์กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 18 คน โดยใช้กรอบแนวคิดการบริหารจัดการองค์กร McKinsey 7-S วิเคราะห์ปัจจัยภายใน และวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกขององค์กรโดยใช้ PEST-HEP Model ผลการศึกษาพบว่า (1) ระดับความคิดเห็นของผู้รับบริการที่มีต่อการให้บริการของโรงพยาบาลสังกัด กระทรวงสาธารณสุขให้ความสำคัญในด้านเจ้าหน้าที่/บุคลากรผู้ให้บริการคิดเป็นร้อยละ 83 ค่าเฉลี่ย 4.15 (2) ปัจจัย การบริหารจัดการองค์กรที่มีผลต่อการบริการที่มีคุณภาพของโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ผู้บริหาร ในโรงพยาบาลทุกระดับให้ความสำคัญในด้านกลยุทธ์องค์กรอันดับแรก (3) รูปแบบการการบริหารจัดการ การบริการที่มีคุณภาพในโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข จากผลการวิจัย สามารถวิเคราะห์กลยุทธ์จาก SWOT analysis TOWS Matrix 4 ด้าน จึงนำไปสู่แผนพัฒนาระบบบริหารสุขภาพ (service plan) ซึ่งสามารถ นำไปใช้ในการบริหารจัดการการบริการที่มีคุณภาพในโรงพยาบาลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

อุษา มิตรภานนท์ อารมย์ ตัตตะวะศาสตร์ และศักดิ์ชัย เจริญศิริพรกุล ได้ทำการศึกษา เรื่อง กลยุทธ์ทางการตลาดของร้านคุณน้อยไถ่อย่างเขาสวนกวาง อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม Marketing Strategy of Khunnoi Kalyangkwaosuankwang Restaurant, Muang Distrlct, Maha Sarakham Provlnce การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาพฤติกรรมและระดับความพึงพอใจของกลุ่มลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการ และเพื่อวางกลยุทธ์ ทางการตลาดของร้านคุณน้อยไถ่อย่างเขาสวนกวาง โดยใช้แบบสอบถาม 400 ชุด กับลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการ และวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมอุตสาหกรรม แรงผลักดันต่างๆ สภาวะแวดล้อมภายนอกทั่วไป และสภาวะการณ์ขององค์กร จากนั้นวางกลยุทธ์ทางการตลาด ผลการ ศึกษาพบว่ากลุ่มลูกค้าส่วนใหญ่จะเป็นข้าราชการหรือพนักงานบริษัท เนื่องจากร้านมีทำเลที่ตั้งใกล้ศูนย์ราชการและบริษัทมากมาย ทำให้สะดวกต่อการเดินทางในช่วงเวลาเร่งด่วน ผลการสำรวจพบว่า มีเพียงด้านส่งเสริมการตลาดที่ความพึงพอใจอยู่ในระดับปาน

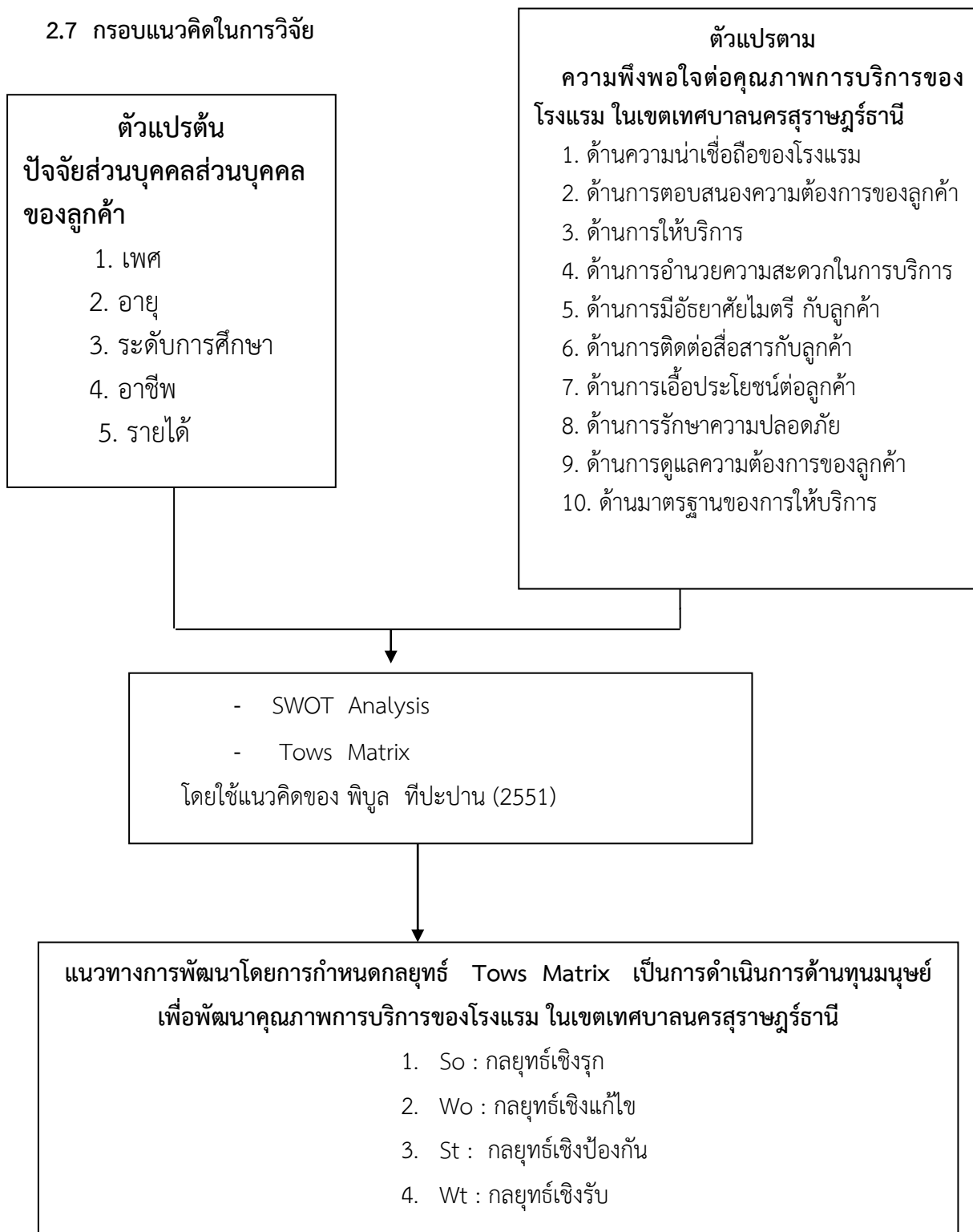


กลาง นอกนั้นอยู่ในระดับมาก จากการวิเคราะห์ผลด้านต่างๆ ทำให้ได้กลยุทธ์ทางการตลาดที่จะเน้นในเรื่องการมีอาหารพื้นบ้านตามฤดูกาล ที่หาได้ยากซึ่งทำให้ร้านแตกต่างจากคู่แข่ง รวมทั้งกำหนดโครงการเพื่อเพิ่มจำนวนลูกค้าและสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าเพิ่ม

ณัฐเศรษฐ จงจรัสพันธ์ (2554) ได้ทำการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง เรื่อง กลยุทธ์ธุรกิจกลยุทธ์การตลาด พฤติกรรมและความพึงพอใจของลูกค้าที่มาใช้บริการธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) สาขาไมโครบรานซ์ กรณีศึกษา สาขา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ท่าพระจันทร์ วัตถุประสงค์ 1. เพื่อศึกษายืนยัน ปัญหาและปัจจัยสภาพแวดล้อมของลูกค้าที่มาใช้บริการของธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) กลุ่มสาขา Micro Branch 2. เพื่อศึกษาพฤติกรรมและความพึงพอใจของลูกค้าที่มาใช้บริการของ ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) กลุ่มสาขา Micro Branch 3. เพื่อกำหนดกลยุทธ์ระดับองค์กร ระดับธุรกิจ ในการให้บริการให้ตรงกับความต้องการของกลุ่มลูกค้าที่มาใช้บริการของธนาคาร กรุงเทพ จำกัด (มหาชน) กลุ่มสาขา Micro Branch ผู้ศึกษาเลือกใช้กลยุทธ์ โดยได้ออกแบบการวิจัยเป็นแบบเชิงปริมาณมีการศึกษาข้อมูลปฐมภูมิ จากการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสุ่มตัวอย่าง โดยการเก็บแบบสอบถามจากกลุ่มเป้าหมาย โดยกำหนดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 100 ราย และศึกษาข้อมูลทุติยภูมิ จากข้อมูลและนำข้อมูลที่ได้มาทำการวิเคราะห์โดย นอกจากนี้ยังใช้เครื่องมือในการวิเคราะห์ ได้แก่ SWOT Analysis, Five Force, PEST Analysis, TOWS Matrix จากการศึกษาพบว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเกี่ยวกับธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) สาขาไมโครบรานซ์ ซึ่งสามารถเลือกใช้กลยุทธ์ต่างๆเพื่อเพิ่มความสามารถ ได้ดังนี้ คือ 1. กลยุทธ์ระดับ องค์กร เน้นกลยุทธ์การเจริญเติบโต เพื่อเป็นการสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืน ซึ่งในภาวะการณ์ แข่งขันที่รุนแรง และความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงอีกทั้งลูกค้ามีความหลากหลาย และมีการทำธุรกรรมการเงินในรูปแบบที่แตกต่างกัน ดังนั้นหากธนาคารจะทำการแข่งขันจึงต้อง ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ตามที่ลูกค้าต้องการ และขยายฐานลูกค้าเพื่อเพิ่มฐาน ลูกค้าแก่องค์กร 2. กลยุทธ์ระดับหน่วยธุรกิจ เน้นกลยุทธ์การสร้าง ความแตกต่าง เนื่องจากมี ความเหมาะสมและสอดคล้องกับปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจปัจจุบันที่ผู้บริโภคจะเป็นผู้มีอิทธิพล ทางการตลาดมากที่สุด เพราะฉะนั้นทางบริษัทจึงต้องปรับตัวเข้าหาผู้บริโภค โดยพยายามให้ ตอบสนองความต้องการให้ได้มากที่สุด และต้องสร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง เพื่อให้เป็น เอกลักษณ์และเกิดการเลียนแบบยากเช่น การสร้างความแตกต่างด้านกระบวนการผลิตใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยในกระบวนการผลิต เป็นต้น 3. กลยุทธ์ระดับหน้าที่ทางการตลาด เน้นกลยุทธ์ ส่วนประสมทางการตลาดผลิตภัณฑ์ ธนาคารจะมุ่งเน้นไปที่การสื่อสารทางการตลาดเพื่อเป็น การสร้างตราสินค้าและให้ลูกค้ารู้จักผลิตภัณฑ์ทางการเงินให้มากขึ้น รวมไปถึงจนถึงการเพิ่มฐาน ลูกค้าเดิมให้มากยิ่งขึ้น ซึ่งการเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับแนวทางขององค์กรจะเป็นส่วนช่วยผลักดันให้องค์กร มีประสิทธิภาพ และคุณภาพมากยิ่งขึ้น ตลอดจนสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ ตรงตามความต้องการมาก

จิรัฏฐ์ อัครศรีโกคิน (2553) ได้ทำการศึกษากลยุทธ์การตลาดเพื่อสร้างรายได้เปรียบเทียบทางการแข่งขันในอุตสาหกรรมโรงแรม : กรณีศึกษาโรงแรมดุสิตธานีกรุงเทพมหานคร เพื่อสร้างรายได้เปรียบเทียบทางการแข่งขัน ในอุตสาหกรรมโรงแรม กรณีศึกษา : โรงแรมดุสิตธานี กรุงเทพมหานคร เพื่อสร้างรายได้เปรียบเทียบทางการแข่งขันในอุตสาหกรรมโรงแรม กรณีศึกษา: โรงแรมดุสิตธานี กรุงเทพมหานคร นี้ มีวัตถุประสงค์ เพื่อ 1) เพื่อศึกษาสภาพแวดล้อมธุรกิจและปัญหาของโรงแรมดุสิตธานี กรุงเทพฯ 2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภคและความต้องการของ ผู้บริโภค 3) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนากลยุทธ์ธุรกิจและกลยุทธ์การตลาด เพื่อแก้ปัญหาและเพิ่มผลประกอบการให้กับบริษัทฯ โดยการวิจัยนี้ได้ออกแบบการวิจัยผสมผสานการวิจัยเชิง ปริมาณ (Quantitative Research) ด้วยการวิจัยเชิงสำรวจกลุ่มลูกค้า โดยใช้แบบสอบถาม ผ่านกลุ่มบริษัทท่องเที่ยว จำนวน 30 ตัวอย่าง และการวิจัยเชิงคุณภาพด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้เกี่ยวข้องและผู้ให้บริการ ผลการศึกษาพบว่า 1) ผู้ใช้บริการให้ความสำคัญกับสถานที่ตั้งที่สามารถเดินทางไปยังที่อื่นได้สะดวกสบาย ส่วนประสมทางการตลาด ควรได้รับการพัฒนา และ เชื่อมโยงกับผู้ให้บริการผ่านพฤติกรรมการค้นหาข้อมูลต่างๆ ของผู้ให้บริการ 2) กลยุทธ์ระดับ ต่างๆที่องค์กรควรพิจารณาใช้ในการเพิ่มผลประกอบการ ได้แก่ กลยุทธ์ระดับองค์กร คือ กลยุทธ์การเจริญเติบโตโดยมุ่งเน้นความเชี่ยวชาญ (Growth Strategy) ทั้งในแนวตั้งและแนวนอน กลยุทธ์ระดับหน่วยธุรกิจ คือ การเจริญเติบโตที่มุ่งเน้นการสร้างแตกต่างในธุรกิจ (Differentiate) และกลยุทธ์ระดับหน้าที่ด้านการตลาด คือ กลยุทธ์ส่วนประสมการตลาด ธุรกิจ (Marketing Mix) อีกทั้งการจัดทำแนวทางเพื่อการจัดการด้านอื่นๆ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อไป

## 2.7 กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 2.3 กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “แนวทางการพัฒนาการดำเนินการด้านทุนมนุษย์เพื่อพัฒนาคุณภาพการบริการของโรงแรม ในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี” ในบทนี้ ผู้วิจัยนำเสนอกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้ตัวแปรต้นปัจจัยส่วนบุคคลส่วนบุคคลของลูกค้า ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อาชีพ และรายได้ ตัวแปรตามคือ ความพึงพอใจต่อคุณภาพการบริการของโรงแรม ในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี ได้แก่ ด้านความน่าเชื่อถือของโรงแรม ด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า ด้านการให้บริการ ด้านการอำนวยความสะดวกในการบริการ ด้านการมีอัธยาศัยไมตรี กับลูกค้าด้านการติดต่อสื่อสารกับลูกค้า ด้านการเอื้อประโยชน์ต่อลูกค้า ด้านการรักษาความปลอดภัย ด้านการดูแลความต้องการของลูกค้า และ ด้านมาตรฐานของการให้บริการ โดยใช้แนวคิดและทฤษฎี Tows Analysis และ Tows Matrix นำมาสู่การพัฒนาแนวทางการพัฒนาโดยการกำหนดกลยุทธ์ Tows Matrix เป็นการดำเนินการด้านทุนมนุษย์ เพื่อพัฒนาคุณภาพการบริการของโรงแรม ในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี ได้แก่ 1) กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategy) ได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดแข็งและโอกาสมาพิจารณาร่วมกัน เพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ในเชิงรุก 2) กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategy) ได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดอ่อนและโอกาสมาพิจารณาร่วมกัน เพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ในเชิงแก้ไข ทั้งนี้เนื่องจากองค์การมีโอกาสที่จะนำแนวคิดหรือวิธีใหม่ ๆ มาใช้ในการแก้ไขจุดอ่อนที่องค์การมีอยู่ได้ ตัวอย่าง ระบบราชการมักมีจุดอ่อน คือ มีขั้นตอนการทำงานที่ยาว ใช้เวลามาก ขณะเดียวกันก็มีโอกาส คือ โอกาสของการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ ทั้งหมดสามารถนำมากำหนดยุทธศาสตร์เชิงแก้ไข คือ ยุทธศาสตร์การส่งเสริมให้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ในการบริหารจัดการและในกระบวนการทำงานของราชการให้มากขึ้น (e-Administration) 3) กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategy) ได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดแข็ง และข้อจำกัดมาพิจารณาร่วมกัน เพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ในเชิงป้องกัน ทั้งนี้เนื่องจากองค์การมีจุดแข็ง ขณะเดียวกันองค์การก็เจอกับสภาพแวดล้อมที่เป็นข้อจำกัดจากภายนอกที่องค์การควบคุมไม่ได้ แต่องค์การสามารถใช้จุดแข็งที่มีอยู่ในการป้องกันข้อจำกัดที่มาจากภายนอกได้ 4) กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategy) ได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดอ่อนและข้อจำกัดมาพิจารณาร่วมกัน เพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ในเชิงรับ ทั้งนี้เนื่องจากองค์การเผชิญกับทั้งจุดอ่อนและข้อจำกัดภายนอกที่องค์การไม่สามารถควบคุมได้ ตัวอย่าง ประเทศไทย จุดอ่อน คือ ต้องนำเข้าน้ำมันดิบจากต่างประเทศ ต่างประเทศ ประกอบกับพบข้อจำกัด คือ ราคาน้ำมันในตลาดโลกเพิ่มขึ้นอย่างมาก ทั้งหมดกำหนดยุทธศาสตร์ในเชิงรับ คือ ยุทธศาสตร์การรณรงค์ประหยัดพลังงานทั่วประเทศอย่างจริงจัง และยุทธศาสตร์การหาพลังงานทดแทนที่นำทรัพยากรธรรมชาติในประเทศที่มีอยู่มากมาใช้มากขึ้น

### บทที่ 3

#### ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยเรื่อง “แนวทางการพัฒนาการดำเนินการด้านทุนมนุษย์เพื่อพัฒนาคุณภาพการบริการของโรงแรม ในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี” ในบทนี้ ผู้วิจัยนำเสนอระเบียบวิธีวิจัย มีรายละเอียดตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

#### 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1 กลุ่มประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติที่เดินทางเข้ามาท่องเที่ยว ถึง 4,913,006 คน จากจำนวนนักท่องเที่ยวดังกล่าว เป็นนักท่องเที่ยวที่เข้ามาเที่ยวในเขตอำเภอเมืองสุราษฎร์ธานี ถึง 1,301,834 คน และมีแนวโน้มแนวโน้มสูงขึ้น (สำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดสุราษฎร์ธานี ปี 2558) ด้วยเหตุผลสำคัญหลายประการคือ อำเภอเมืองสุราษฎร์ธานี มีภูมิประเทศที่หลากหลาย เป็นจังหวัดมีพื้นที่ชายฝั่งทะเล เป็นที่ราบเนินเขา ทำให้มีทัศนียภาพที่สวยงามเหมาะการท่องเที่ยว อีกทั้งยังเป็นศูนย์รวมประเพณีวัฒนธรรม โบราณสถาน โบราณวัตถุ ซึ่งมีหลายพื้นที่ในตำบลและหมู่บ้านต่างๆของอำเภอเมืองสุราษฎร์ธานี เป็นที่ดึงดูดความสนใจของนักท่องเที่ยวในการเดินทางเข้าไปท่องเที่ยว พักผ่อนและศึกษาเยี่ยมชม (แผนพัฒนาสถิติจังหวัดสุราษฎร์ธานี, 2557)

ตารางที่ 1.2 สถิตินักท่องเที่ยวจังหวัดสุราษฎร์ธานี ระหว่างปี 2557 - 2558

สถานที่	ปี 2557			ปี 2558		
	ไทย	ต่างชาติ	รวม	ไทย	ต่างชาติ	รวม
เมืองสุราษฎร์ธานี	1,111,371	58,411	1,169,782	1,239,042	62,792	1,301,834
เกาะสมุย	315,397	1,731,156	2,046,553	341,291	1,880,239	2,221,530
เกาะพะงัน	142,817	684,987	827,804	154,095	736,268	890,363
เกาะเต่า	79,506	395,516	475,022	84,091	415,188	499,279
<b>รวมสุราษฎร์ธานี</b>	<b>1,649,901</b>	<b>2,870,070</b>	<b>4,519,161</b>	<b>1,818,519</b>	<b>3,094,487</b>	<b>4,913,006</b>

ที่มา : สำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดสุราษฎร์ธานี ปี 2557-2558

3.1.2 กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้ที่มาใช้บริการโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี ทั้งเพศชาย และเพศหญิง ซึ่งในการศึกษาครั้งนี้จะใช้กลุ่มตัวอย่าง โดยคำนวณจำนวนตัวอย่างตามแนวคิดของ Taro Yamane ซึ่งกำหนดความเชื่อมั่นร้อยละ 95 มีสูตรในการคำนวณดังต่อไปนี้

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

เมื่อ	n คือ ขนาดกลุ่มตัวอย่าง
	N คือ ขนาดประชากร
	e คือ ความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่าง มีค่าเท่ากับ 0.05
แทนค่า	n = $1,239,042 / (1 + (1,239,042)(0.05^2))$
	= 399.87 คน

จากการคำนวณจะได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 399.87 คน และเพื่อให้ศึกษาคุณภาพของการให้บริการของโรงแรม ในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานีครั้งนี้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้นจะใช้กลุ่ม ตัวอย่างจำนวน 400 คน และสุ่มตัวอย่างนักท่องเที่ยวที่มาใช้บริการที่บริการของ โรงแรม โดยใช้วิธีการสุ่มแบบบังเอิญ (Convenience Sampling)

3.1.3 กลุ่มประชากรตัวอย่างที่ใช้ในการสัมภาษณ์เชิงลึก ด้วยระเบียบการวิจัยใช้เป็นแบบ การสัมภาษณ์เชิงลึก (In depth Interview) เทคนิคการสุ่มที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยเลือกบุคคลที่มีประสบการณ์ในการทำงาน และอยู่ในพื้นที่โดยเลือกเป็น ตัวแทนจำนวน 20 ท่าน

### 3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็น แบบสอบถาม (Questionnaire)

แบบสอบถามสำหรับลูกค้าที่มาใช้บริการโรงแรมมีโครงสร้างของแบบสอบถามแบ่ง ออกเป็น 3 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของลูกค้า ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา อาชีพ รายได้

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจต่อคุณภาพการบริการของ โรงแรม ในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี ประกอบด้วยด้านความน่าเชื่อถือของโรงแรมด้านการ ตอบสนองความต้องการของลูกค้าด้านการบริการของโรงแรม ด้านการอำนวยความสะดวกในการ บริการด้านการมีอัธยาศัยไมตรีกับลูกค้า ด้านการติดต่อสื่อสารกับลูกค้า ด้านการเอื้อประโยชน์ต่อ

ลูกค้า ด้านการรักษาความปลอดภัยด้านการดูแลความต้องการของลูกค้า ด้านมาตรฐานของการให้บริการโดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

ระดับ 5	หมายถึง	มีคุณภาพอยู่ในระดับมากที่สุด
ระดับ 4	หมายถึง	มีคุณภาพอยู่ในระดับมาก
ระดับ 3	หมายถึง	มีคุณภาพอยู่ในระดับปานกลาง
ระดับ 2	หมายถึง	มีคุณภาพอยู่ในระดับน้อย
ระดับ 1	หมายถึง	มีคุณภาพอยู่ในระดับน้อยที่สุด

**ตอนที่ 3** เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับแนวทางและข้อเสนอแนะในการพัฒนาการดำเนินการด้านทุนมนุษย์เพื่อพัฒนาคุณภาพ การบริการของโรงแรม ในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี มีลักษณะเป็นแบบสอบถามปลายเปิด เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ตอบแบบสอบถามเขียนตอบคำถามแนวทาง และข้อเสนอแนะในการพัฒนาการดำเนินการด้านทุนมนุษย์ เพื่อพัฒนาคุณภาพการบริการของ โรงแรม ในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานีเป็นด้าน ๆ ประกอบด้วยด้านความน่าเชื่อถือ ด้านการตอบสนองด้านการบริการ ด้านการอำนวยความสะดวกในการบริการ ด้านการมีอัธยาศัยไมตรี ด้าน การติดต่อสื่อสารด้านการเอื้อประโยชน์ต่อลูกค้า ด้านการรักษาความปลอดภัย ด้านการดูแลความ ต้องการของลูกค้า ด้านมาตรฐานของการให้บริการผู้ตอบแบบสอบถามได้แก่ พนักงานในส่วนต่าง ๆ ของโรงแรม

### 3.5 การหาคุณภาพเครื่องมือ

การหาคุณภาพแบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้ ใช้วิธีการหาความเที่ยงตรง (Validity) การหา ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (Item Discrimination) และความเชื่อมั่น (Reliability) ทั้งฉบับ

1. ความเที่ยงตรง (Validity) ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นหาความเที่ยงตรงของเนื้อหา โดยดำเนินการดังนี้

1.1 เสนอแบบสอบถามที่สร้างขึ้นต่ออาจารย์ที่ปรึกษา ได้ตรวจสอบเสนอแนะปรับปรุง แก้ไขเพื่อความถูกต้อง

1.2 นำแบบสอบถามที่ผ่านการแก้ไข แล้วให้ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาตรวจสอบเสนอแนะ ปรับปรุงแก้ไขเพื่อความถูกต้องของเนื้อหา ตลอดจนความชัดเจนและเหมาะสมในการใช้ภาษา

1.3 นำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิแล้วนำมาเสนอต่อ อาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อปรับปรุงแก้ไขเป็นครั้งสุดท้าย

2. การหาความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามผู้วิจัยได้ดำเนินการโดยนำ แบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้ว ไปทดลองใช้ (Try Out) กับนักท่องเที่ยวชาวไทยที่เข้าใช้บริการที่ พักของโรงแรม ในเขตเทศบาลชุมพร ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจริง จำนวน 30 คน แล้วนำมาหาค่า ความ เชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของ (Cronbach , 1999) ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ .78

### 3.6 การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1.1 ขอนหนังสือจากมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ถึงผู้จัดการโรงแรม ในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นลูกค้าของโรงแรม

1.2 ผู้วิจัยเก็บข้อมูลด้วยตนเอง ตรวจสอบแบบสอบถามที่ได้กลับคืน เพื่อทำการ

วิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

2. การจัดทำกระดาษข้อมูลเมื่อเก็บรวบรวมข้อมูลได้แล้ว ผู้วิจัยดำเนินการจัดทำข้อมูล ดังนี้

2.1 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่สมบูรณ์มาลงรหัสให้คะแนนตามน้ำหนักคะแนน แต่ละข้อและบันทึกข้อมูลลงในคอมพิวเตอร์ เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติและสังคมศาสตร์

2.2 การแปลความหมายข้อมูล ผู้วิจัยใช้เกณฑ์การให้คะแนนแบบสอบถามและแปลความหมาย ของคุณภาพการบริการของโรงแรม ในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี ดังนี้

5 คะแนน หมายถึง มีคุณภาพอยู่ในระดับมากที่สุด

4 คะแนน หมายถึง มีคุณภาพอยู่ในระดับมาก

3 คะแนน หมายถึง มีคุณภาพอยู่ในระดับปานกลาง

2 คะแนน หมายถึง มีคุณภาพอยู่ในระดับน้อย

1 คะแนน หมายถึง มีคุณภาพอยู่ในระดับน้อยที่สุด

### 3.7 การวิเคราะห์ข้อมูล

1. วิเคราะห์สถานภาพของกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาด้วยสถิติเชิงพรรณนา (descriptive statistic) โดยใช้ค่าความถี่ (frequency) และค่าร้อยละ (percentage)

2. วิเคราะห์คุณภาพการบริการของโรงแรม ในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี ด้วยสถิติเชิงพรรณนา (descriptive statistic) โดยใช้ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เป็นรายด้านและภาพรวม

3. นำผลที่ได้จากการวิเคราะห์ทางสถิติมาแปลผลดังนี้

การแปลความหมายของค่าเฉลี่ยระดับคุณภาพกำหนดเกณฑ์คะแนนเฉลี่ยไว้ ดังนี้

ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 4.24 – 5.00 หมายถึง มีความ มีคุณภาพอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3.43 – 4.23 หมายถึง มีความ มีคุณภาพอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 2.62 – 3.42 หมายถึง มีความ มีคุณภาพอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 1.81 – 2.61 หมายถึง มีความ มีคุณภาพอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 1.00 – 1.80 หมายถึง มีความ มีคุณภาพอยู่ในระดับน้อยที่สุด

4. เปรียบเทียบความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อคุณภาพการบริการของโรงแรม ในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี ทดสอบสมมติฐาน โดยทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่ม 2 กลุ่ม โดย



ทดสอบค่าที (t-test) และ (f-test) วิเคราะห์โดยใช้สถิติความแปรปรวนแบบทางเดียว (One Way-ANOVA) และถ้าพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงทดสอบความแตกต่างรายคู่ โดยใช้วิธีการของเชฟเฟ (Scheffe')

5. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามมาวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยใช้ความถี่ในการจัดทำข้อมูลสถิติเบื้องต้น โดยใช้ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT) ของคุณภาพการบริการของโรงแรม ในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี ตามสถานการณ์ 4 รูปแบบ ดำเนินการตามการวิเคราะห์สถานการณ์ของ SWOT 4 รูปแบบ คือ

- 1 สถานการณ์ที่ 1 จุดแข็ง – โอกาส
- 2 สถานการณ์ที่ 2 จุดอ่อน – อุปสรรค
- 3 สถานการณ์ที่ 3 จุดอ่อน – โอกาส
- 4 สถานการณ์ที่ 4 จุดแข็ง – อุปสรรค

ดำเนินการเปรียบเทียบข้อมูล สถานการณ์ของ SWOT 4 รูปแบบ ของคุณภาพการบริการของโรงแรม ในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี

### 3.8 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลด้านปัจจัยส่วนบุคคลโดยการหาค่าความถี่และค่าร้อยละ (percentage)

2. วิเคราะห์ข้อมูลคุณภาพการบริการของโรงแรม ในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี ได้แก่ ด้านความน่าเชื่อถือของโรงแรม ด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า ด้านการบริการของโรงแรม ด้านการอำนวยความสะดวกในการบริการ ด้านการมีอัธยาศัยไมตรีกับลูกค้า ด้านการติดต่อสื่อสารกับลูกค้า ด้านการเอื้อประโยชน์ต่อลูกค้า ด้านการรักษาความปลอดภัยด้านการดูแลความต้องการของลูกค้า ด้านมาตรฐานของการให้บริการโดยการหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

การวิจัยเรื่องนี้ มีสถิติที่ใช้ในการทำวิจัย 2 ประเภท ได้แก่

1. สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เพื่อบรรยายข้อมูลทั่วไป

2. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ วิเคราะห์การเปรียบเทียบความแตกต่างของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม โดยใช้สถิติค่า t-test และ f-test วิเคราะห์โดยใช้สถิติความแปรปรวนแบบทางเดียว (One Way-ANOVA) และถ้าพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงทดสอบความแตกต่างรายคู่ โดยใช้วิธีการของเชฟเฟ (Scheffe')

## 1. ค่าสถิติพื้นฐาน

### 1.1 ค่าร้อยละ ใช้สูตร

$$\bar{X} = \frac{\sum X}{N}$$

เมื่อ	$\bar{X}$	แทน	คะแนนเฉลี่ย
	$\sum X$	แทน	ผลรวมคะแนนของนักเรียนทุกคน
	N	แทน	จำนวนนักเรียน

### 1.2 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) โดยใช้สูตร

$$S.D. = \sqrt{\frac{N\sum x^2 - (\sum x)^2}{N(N-1)}}$$

เมื่อ	S.D.	แทน	ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
	$(\sum x^2)$	แทน	ผลรวมของคะแนนทั้งหมดยกกำลังสอง
	$\sum x^2$	แทน	ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง
	N	แทน	จำนวนข้อมูลทั้งหมด

## 2. สถิติที่ใช้หาคุณภาพของแบบสอบถาม

### 2.1 ค่าความเที่ยงตรง โดยใช้สูตร

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ	IOC	แทน	ดัชนีความสอดคล้องของคู่อยู่ระหว่าง -1 ถึง +1
	$\sum R$	แทน	ผลรวมคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด
	N	แทน	จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

### 2.2 สถิติที่ใช้หาความเชื่อมั่นของ แบบสอบถาม ด้วยวิธีหาค่า สัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$ -Coefficient) ของครอนบาค โดยใช้สูตร

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_x^2} \right]$$

เมื่อ	$\alpha$	แทน	ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม
	K	แทน	ข้อคำถาม

$S_i^2$	แทน	ความแปรปรวนรายข้อ
$S_x^2$	แทน	ความแปรปรวนทั้งฉบับ
$\Sigma S_i^2$	แทน	ผลรวมของความแปรปรวนรายข้อ

2.3. ทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม โดยใช้สถิติการทดสอบค่าที (t-test) โดยใช้สูตร

$$T = \frac{\bar{x}_1 - \bar{x}_2}{\sqrt{\frac{(n_1-1)S_1^2 + (n_2-1)S_2^2}{n_1+n_2-2} \left\{ \frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2} \right\}}}$$

$$df = n_1 + n_2 - 2$$

เมื่อ	$t$	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน t-distribution
	$\bar{x}_1$	แทน	คะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่ 1
	$\bar{x}_2$	แทน	คะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่ 2
	$n_1$	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ 1
	$n_2$	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ 2
	$S_1$	แทน	ความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างที่ 1
	$S_2$	แทน	ความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างที่ 2
	df	แทน	ระดับชั้นความเป็นอิสระ

2.4 เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างมากกว่า 2 กลุ่มขึ้นไป โดยใช้การวิเคราะห์แปรปรวนทางเดียว (One - Way Analysis of Variance) ใช้สูตร

$$F = \frac{MS_b}{MS_w}$$

เมื่อ	$F$	แทน	ค่าที่ใช้พิจารณาใน F-Distribution
	$MS_b$	แทน	ความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม
	$MS_w$	แทน	ความแปรปรวนภายในกลุ่ม

2.5 กรณีที่มีค่า F มีนัยสำคัญทางสถิติทางการเปรียบเทียบพหุคูณเพื่อทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระหว่าง 2 กลุ่มโดยวิธี ของ เชฟเฟ่ (Scheffe) ใช้สูตร

$$CV_a = \sqrt{(K-1)(F^*)(MS_w)(2/n)}$$

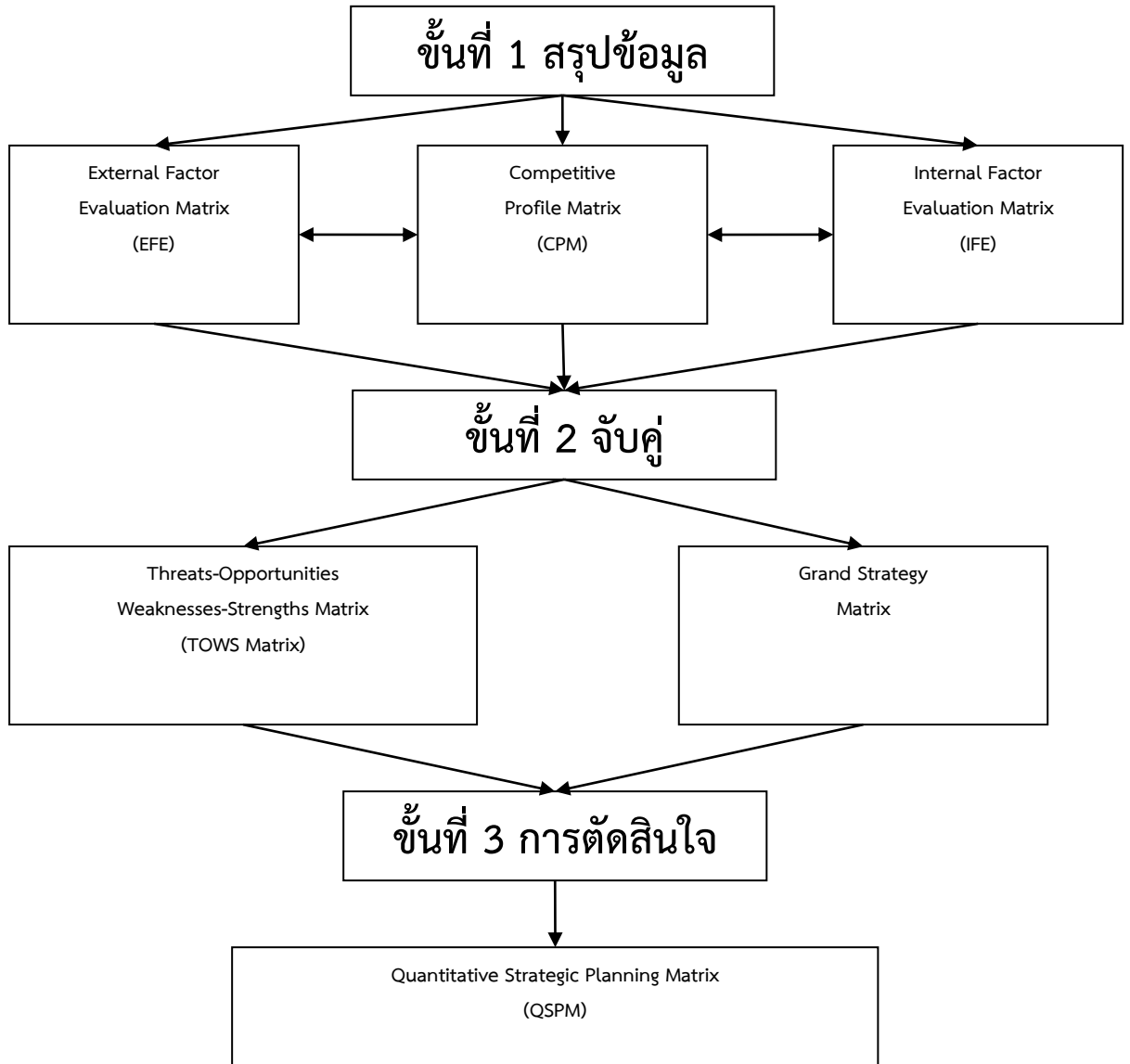
เมื่อ	K	แทน	จำนวนกลุ่มเป้าหมาย
	F*	แทน	ค่า F ที่เปิดจากตาราง (Critical value)
	$MS_w$	แทน	Mean square within – group ที่คำนวณไว้แล้วในการใช้เคราะห์ความแปรปรวน

3. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามมาวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยใช้ความถี่ในการจัดทำข้อมูลสถิติเบื้องต้น โดยใช้ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT) ของคุณภาพการบริการของโรงแรม ในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี

4. ดำเนินการตามการวิเคราะห์สถานการณ์ของ SWOT 4 รูปแบบ คือ

- 4.1 สถานการณ์ที่ 1 จุดแข็ง – โอกาส
- 4.2 สถานการณ์ที่ 2 จุดอ่อน – อุปสรรค
- 4.3 สถานการณ์ที่ 3 จุดอ่อน – โอกาส
- 4.4 สถานการณ์ที่ 4 จุดแข็ง – อุปสรรค

การวิเคราะห์รูปแบบความสัมพันธ์แบบแมทริกซ์  
(TOWSMatrix)



ภาพที่ 3.1 การวิเคราะห์รูปแบบความสัมพันธ์แบบแมทริกซ์ (TOWS Matrix)  
ที่มา : พิบูล ทีปะปาล, 2551 : 25.

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล เรื่องแนวทางการพัฒนาการดำเนินการด้านทุนมนุษย์ เพื่อพัฒนาคุณภาพการบริการโรงแรม ในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานีโดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 ฉบับ ผู้วิจัยนำข้อมูลมาวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติและสังคมศาสตร์ ซึ่งผู้วิจัยนำเสนอผลการวิจัยและการวิเคราะห์ข้อมูล ออกเป็น 5 ประเด็น ดังนี้

- 4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง
- 4.2 ผลการวิเคราะห์คุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี
- 4.3 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี
- 4.4 ผลการวิเคราะห์ Swot และ Tows Matrix เพื่อการกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาโรงแรมต่าง ๆ
- 4.5 การสัมภาษณ์เชิงลึก (In depth Interview) เทคนิคการสุ่มที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยเลือกบุคคลที่มีประสบการณ์ในการทำงานและ อยู่ในพื้นที่

ผลการศึกษาในแต่ละส่วนมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

#### 4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา อาชีพ รายได้/เดือน รายละเอียดดังตารางที่ 4.1 - 4.10

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม เพศ

ข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ชาย	229	57.25
หญิง	171	42.75
รวม	400	100.00

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นผู้ชายจำนวน 229 คน คิดเป็นร้อยละ 57.25 และเป็นผู้หญิง จำนวน 171 คน คิดเป็นร้อยละ 42.75

จากข้อมูลด้านเพศลูกค้าส่วนใหญ่เป็นเพศชาย แสดงว่านักท่องเที่ยวส่วนใหญ่เป็นเพศชาย ทางโรงแรมควรหาวิธีการจัดบริการเสริมต่างๆ ให้สำหรับลูกค้าที่เป็นเพศชายให้สูงขึ้นเพื่อมารองรับความต้องการของลูกค้าเพศชายได้

ตารางที่ 4.2 จำนวน และค่าร้อยละ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ไม่เกิน 20 ปี	80	20.00
21-30 ปี	144	36.00
31-40 ปี	96	24.00
41-50 ปี	68	17.00
51 ปีขึ้นไป	12	3.00
<b>รวม</b>	<b>400</b>	<b>100.00</b>

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 21-30 ปี จำนวน 144 คน คิดเป็นร้อยละ 36.00 รองลงมาอายุระหว่าง 31-40 ปี จำนวน 96 คน คิดเป็นร้อยละ 24.00 อายุระหว่าง ไม่เกิน 20 ปี จำนวน 80 คน คิดเป็นร้อยละ 20.00 อายุระหว่าง 41-50 ปี จำนวน 68 คน คิดเป็นร้อยละ 17.80 และอายุระหว่าง 51 ปีขึ้นไป มีจำนวนน้อยที่สุดเพียง 12 คน คิดเป็นร้อยละ 3.00

จากข้อมูลด้านอายุ ลูกค้าส่วนใหญ่จะมีอายุ 21-30 ปี ซึ่งเป็นอายุที่อยู่ในช่วงการสร้างเนื้อสร้างตัว สร้างความมั่นคงให้กับชีวิตมีความทันสมัย ทันต่อเทคโนโลยี ทำให้เราสามารถพัฒนาเทคโนโลยีต่างๆ เพื่อมารองรับความต้องการของลูกค้ากลุ่มนี้ได้

ตารางที่ 4.3 จำนวน และค่าร้อยละ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ประถมศึกษา	12	3.00
มัธยมศึกษาและปวช.	120	30.00
อนุปริญญา (ปวส, ปวท. หรือเทียบเท่า)	62	15.50
ปริญญาตรี	154	38.50
ปริญญาโทหรือสูงกว่า	52	13.00

<b>รวม</b>	<b>400</b>	<b>100.00</b>
------------	------------	---------------

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน 154 คน คิดเป็นร้อยละ 38.50 รองลงมาในระดับมัธยมศึกษาและปวช. จำนวน 120 คน คิดเป็นร้อยละ 30.00 ระดับอนุปริญญา (ปวส, ปวท. หรือเทียบเท่า) จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 15.50 ระดับปริญญาโทหรือสูงกว่า จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 13.00 และน้อยที่สุดคือระดับประถมศึกษา จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 3.00

จากข้อมูลด้านอายุ ลูกค้ำส่วนใหญ่จะมีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี ซึ่งเป็นกลุ่มลูกค้ำที่มีความรู้ค่อนข้างสูง มีวิสัยทัศน์กว้างไกล ทันสมัย ชอบการเปลี่ยนแปลง ทันท่วงทีเทคโนโลยี ทำให้เราสามารถพัฒนาเทคโนโลยีต่างๆ และการจัดการโรงแรมที่มีความแปลกใหม่ทันสมัยเพื่อมารองรับความต้องการของลูกค้ำกลุ่มนี้ได้

ตารางที่ 4.4 จำนวน และค่าร้อยละ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอาชีพ

อาชีพ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เกษตรกร	30	7.50
ค้าขาย	98	24.50
นักธุรกิจ	96	24.00
รับราชการ	72	18.00
รับจ้าง	52	13.00
อาชีพอื่นๆ	52	13.00
<b>รวม</b>	<b>400</b>	<b>100.00</b>

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ ทำอาชีพค้าขายจำนวน 98 คน คิดเป็นร้อยละ 24.5 รองลงมาเป็นนักธุรกิจ จำนวน 96 คน คิดเป็นร้อยละ 24.00 รับราชการ จำนวน 72 คน คิดเป็นร้อยละ 18.00 รับจ้าง จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 13.00 อาชีพอื่นๆ จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 13.00 และน้อยที่สุดเป็น เกษตรกร จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 7.50

จากข้อมูลด้านระดับการศึกษาและอาชีพสามารถนำไปใช้ในการทำการตลาด การประชาสัมพันธ์ การสื่อความให้เข้าถึงผู้บริโภคในแต่ละระดับการศึกษาและอาชีพซึ่งอาจจะสะท้อนความสามารถในการรับรู้ของแต่ละบุคคลได้



ตารางที่ 4.5 จำนวน และค่าร้อยละ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามรายได้/เดือน

รายได้/เดือน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่า 10,000 บาท	112	28.00
10001-20,000 บาท	160	40.00
20,001-30,000 บาท	68	17.00
มากกว่า 30,000 บาท	60	15.00
<b>รวม</b>	<b>400</b>	<b>100.00</b>

จากตารางที่ 4.5 พบว่า รายได้เฉลี่ยต่อเดือนของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีรายได้/เดือน 10,001-20,000 บาท จำนวน 160 คน คิดเป็นร้อยละ 40.00 รองลงมาคือ รายได้/เดือน ต่ำกว่า 10,000 บาท จำนวน 112 คน คิดเป็นร้อยละ 28.00 รายได้/เดือน 20,001-30,000 บาทขึ้นไป จำนวน 68 คน คิดเป็นร้อยละ 17.00 และน้อยที่สุดคือ รายได้/เดือน มากกว่า 30,000 บาท จำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 15.00

จากข้อมูลด้านรายได้เฉลี่ยต่อเดือนพบว่าลูกค้าส่วนใหญ่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 10,001-20,000 บาท ทำให้โรงแรมสามารถกำหนดราคา และบริการเสริมต่างๆ ได้ตามความเหมาะสมไม่สูงจนเกินไปได้

#### 4.2 ผลการวิเคราะห์คุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี

ผลการวิเคราะห์ระดับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี รายละเอียดดังตารางที่ 4.6-4.16

ตารางที่ 4.6 ระดับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี โดยภาพรวม

ลำดับ	คุณภาพการบริการของโรงแรม	ระดับคุณภาพ		
		$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
1	ด้านความไว้วางใจต่อโรงแรม	3.21	0.77	ปานกลาง
2	ด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า	3.66	0.78	มาก
3	ด้านความสามารถของผู้ให้บริการ	3.24	0.71	ปานกลาง
4	ด้านการเข้าถึงการบริการของโรงแรม	3.01	0.67	ปานกลาง
5	ด้านการมีอัธยาศัยไมตรี กับลูกค้า	3.33	1.10	ปานกลาง
6	ด้านการติดต่อสื่อสารกับลูกค้า	3.59	1.01	มาก
7	ด้านความน่าเชื่อถือของโรงแรม	3.76	1.06	มาก
8	ด้านการรักษาความปลอดภัยของโรงแรม	3.79	1.03	มาก
9	ด้านการเข้าใจและการรู้จักลูกค้า	3.09	0.48	ปานกลาง
10	ด้านความเป็นรูปธรรมของการบริการ	2.73	0.43	ปานกลาง
รวม		3.34	0.63	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ระดับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อจำแนกเป็นรายด้าน ก็พบว่า ระดับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี ทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง มีเพียง 4 ด้านที่อยู่ในระดับมาก คือ ด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า ด้านการติดต่อสื่อสารกับลูกค้า ด้านความน่าเชื่อถือของโรงแรม และ ด้านการรักษาความปลอดภัยของโรงแรม

จากข้อมูลเรื่องคุณภาพการบริการของโรงแรมลูกค้ามีความพึงพอใจคุณภาพการบริการของโรงแรมมากที่สุด ในด้านการรักษาความปลอดภัยของโรงแรมแสดงให้เห็นถึงความต้องการในการให้บริการของโรงแรมด้านความปลอดภัยเป็นอย่างมาก และส่งผลต่อความน่าเชื่อถือของโรงแรม

ตารางที่ 4.7 ระดับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี ด้านความไว้วางใจต่อโรงแรม

ลำดับ	ด้านความไว้วางใจต่อโรงแรม	ระดับคุณภาพ		
		$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
1	ความมั่นใจด้านความสามารถในการให้บริการของพนักงานแก่ลูกค้าได้อย่างถูกต้อง	2.95	1.06	ปานกลาง
2	ความมั่นใจในการให้บริการของพนักงานโรงแรม	3.32	0.96	ปานกลาง
3	ความมั่นใจในระบบความปลอดภัยของโรงแรม	3.36	0.96	ปานกลาง
รวม		3.21	0.77	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ระดับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี ด้านความไว้วางใจต่อโรงแรม โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อจำแนกเป็นรายด้าน ก็พบว่า ระดับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี ด้านความไว้วางใจต่อโรงแรมทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง

ด้านความไว้วางใจต่อโรงแรม พบว่าลูกค้าให้ความเห็นในระดับปานกลาง ในเรื่อง ลูกค้ามีความมั่นใจในระบบความปลอดภัยของโรงแรม ลูกค้าให้ความสำคัญสูงสุดและมีความไว้วางใจต่อโรงแรมโดยภาพรวมทางโรงแรมควรเพิ่มประสิทธิภาพการรักษาความปลอดภัยให้สูงขึ้น มีระบบการรักษาความปลอดภัยที่ทันสมัยเพื่อใช้ในการดูแลความปลอดภัยของลูกค้า

ตารางที่ 4.8 ระดับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี ด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า

ลำดับ	ด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า	ระดับคุณภาพ		
		$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
1	ความพร้อมที่จะให้บริการของพนักงานเพื่อดูแลความต้องการของลูกค้า	3.72	0.98	มาก
2	ความตั้งใจของพนักงานเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า	3.68	0.96	มาก
3	ความเหมาะสมของระยะเวลาในการให้บริการลูกค้า	3.75	1.09	มาก
4	มีการแก้ปัญหาตอบสนองความต้องการของลูกค้า	3.51	0.82	มาก

รวม	3.66	0.78	มาก
-----	------	------	-----

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ระดับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี ด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อจำแนกเป็นรายด้าน ก็พบว่า ระดับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี ด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก

ด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้าพบว่าลูกค้าให้ความเห็นในระดับมาก ในเรื่องความเหมาะสมของระยะเวลาในการให้บริการลูกค้า เพราะลูกค้าต้องการเข้ามาพักผ่อน ได้รับความสะดวกสบายในเวลาที่เหมาะสมและเป็นธรรมชาติลูกค้ายอมทำให้ลูกค้าประทับใจและอยากกลับมาใช้บริการซ้ำอีก ซึ่งทางโรงแรมต้องหากิจกรรมเสริมที่เหมาะสมกับช่วงเวลาให้แก่ลูกค้า เพื่อให้ลูกค้าเกิดความประทับใจ

ตารางที่ 4.9 ระดับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี ด้านความสามารถของผู้ให้บริการ

ลำดับ	ด้านความสามารถของผู้ให้บริการ	ระดับคุณภาพ		
		$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
1	พนักงานอำนวยความสะดวกแก่ลูกค้าด้วยความเต็มใจ	3.49	1.03	มาก
2	พนักงานมีความสุภาพอ่อนน้อมวางตัวเหมาะสมกับกาลเทศะ	3.51	1.02	มาก
3	ขณะให้บริการพนักงานมีความกระฉับกระเฉงกระตือรือร้นเสมอ	2.71	0.61	ปานกลาง
<b>รวม</b>		<b>3.24</b>	<b>0.71</b>	<b>ปานกลาง</b>

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ระดับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี ด้านความสามารถของผู้ให้บริการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อจำแนกเป็นรายด้าน ก็พบว่า ระดับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี เรื่องพนักงานมีความสุภาพอ่อนน้อมวางตัวเหมาะสมกับกาลเทศะ และพนักงานอำนวยความสะดวกแก่ลูกค้าด้วยความเต็มใจ มีระดับคุณภาพในระดับมาก ยกเว้นขณะให้บริการพนักงานมีความกระฉับกระเฉงกระตือรือร้นเสมอ อยู่ในระดับปานกลาง

ด้านความสามารถของผู้ให้บริการ พบว่าลูกค้าให้ความเห็นในระดับมาก ในเรื่องพนักงานมีความสุภาพอ่อนน้อมวางตัวเหมาะสมกับกาลเทศะมีระดับคุณภาพในระดับมาก แสดงให้เห็นว่า

พนักงานอำนวยความสะดวกแก่ลูกค้าด้วยความเต็มใจ ขณะให้บริการพนักงานมีความกระฉับกระเฉง กระตือรือร้นเสมอ ลูกค้ามีความประทับใจต่อการให้บริการของพนักงาน ได้รับความสะดวก สบาย และรวดเร็ว ซึ่งเป็นสิ่งที่ลูกค้าต้องการ ซึ่งโรงแรมจึงควรพัฒนากลยุทธ์ในการส่งเสริมพนักงานให้มีความรู้ความสามารถในการให้บริการแก่ลูกค้าให้มากที่สุด

ตารางที่ 4.10 ระดับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี ด้านการเข้าถึง การบริการของโรงแรม

ลำดับ	ด้านการเข้าถึงการบริการของโรงแรม	ระดับคุณภาพ		
		$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
1	ความสะดวกในการเข้าถึงสถานที่ตั้ง	2.91	0.69	ปานกลาง
2	ลูกค้าสามารถใช้บริการศูนย์ฟิตเนสพร้อมอุปกรณ์ที่ครบครัน	2.82	0.60	ปานกลาง
3	ลูกค้าสามารถใช้บริการสระว่ายน้ำและชาน้ำบริการอย่างสะดวก	2.84	0.96	ปานกลาง
4	ลูกค้าสามารถเข้าถึงบริการห้องอาหาร คอฟฟี่ช็อป บาร์ และครัวอย่างสะดวก	3.24	1.22	ปานกลาง
5	ลูกค้าสามารถใช้บริการโรงต้อนรับ ห้องน้ำสาธารณะ ลิฟท์และทางสัญจรภายในอาคารอย่างสะดวก	3.26	1.24	ปานกลาง
<b>รวม</b>		<b>3.01</b>	<b>0.69</b>	<b>ปานกลาง</b>

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ระดับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี ด้านการเข้าถึงการบริการของโรงแรม โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางและเมื่อจำแนกเป็นรายด้าน ก็พบว่า ระดับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี ด้านการเข้าถึงการบริการของโรงแรม ทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง

ด้านการเข้าถึงการบริการของโรงแรม พบว่าลูกค้าให้ความเห็นในระดับปานกลาง ในเรื่องลูกค้าสามารถใช้บริการโรงต้อนรับ ห้องน้ำสาธารณะ ลิฟท์และทางสัญจรภายในอาคารอย่างสะดวกมีระดับคุณภาพสูงกว่าทุก ๆ ด้าน ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ลูกค้าได้ให้ความสำคัญสูงสุด หมายถึงลูกค้าสามารถเข้าถึงบริการพื้นฐานของโรงแรมได้โดยสะดวก เป็นที่ประทับใจ ซึ่งทางโรงแรมต้องวางแผนด้านพื้นที่ให้มีความเหมาะสม ทันสมัยและสวยงามนำมาพัฒนาเป็นกลยุทธ์เพื่อวางแผนด้านอาคารสถานที่ของโรงแรม

ตารางที่ 4.11 ระดับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี ด้านการมี  
 ทัศนคติไม่ตรีกับลูกค้า

ลำดับ	ด้านการมีทัศนคติไม่ตรีกับลูกค้า	ระดับคุณภาพ		
		$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
1	พนักงานเป็นมิตร ทัศนคติดี สร้างความประทับใจแก่ผู้มา รับบริการ	3.21	1.21	ปานกลาง
2	พนักงานมีความสุภาพในการให้บริการ	3.25	1.25	ปานกลาง
3	พนักงานมี กริยามารยาทดี ใช้วาจาที่สุภาพ ไพเราะ เหมาะสมกับลูกค้า	3.52	1.24	มาก
รวม		3.33	1.10	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ระดับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนคร  
 สุราษฎร์ธานี ด้านการมีทัศนคติไม่ตรีกับลูกค้า โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อจำแนก  
 เป็นรายด้าน ก็พบว่า ระดับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี ด้านการมี  
 ทัศนคติไม่ตรีกับลูกค้า ทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง มีเพียงข้อเดียวอยู่ในระดับมากคือ พนักงานมี  
 กริยามารยาทดี ใช้วาจาที่สุภาพ ไพเราะเหมาะสมกับลูกค้า

ด้านการมีทัศนคติไม่ตรีกับลูกค้า พบว่าลูกค้าให้ความเห็นในระดับมาก ในเรื่อง พนักงานมี  
 กริยามารยาทดี ใช้วาจาที่สุภาพ ไพเราะเหมาะสมกับลูกค้ามีระดับคุณภาพในระดับมาก แสดงให้เห็น  
 ว่าพนักงานมีความสามารถในการให้บริการ ลูกค้ามีความประทับใจ และน่าเชื่อถือเป็นสิ่งที่ลูกค้า  
 ต้องการ ฉะนั้นทางโรงแรมจึงควรจัดให้มีการอบรมพนักงานทั้งในการให้ความรู้ การพัฒนา  
 บุคลิกภาพการให้บริการเพื่อให้พนักงานสามารถนำความรู้ที่ได้มาพัฒนางานบริการได้อย่างมี  
 ประสิทธิภาพ

ตารางที่ 4.12 ระดับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี ด้านการติดต่อสื่อสารกับลูกค้า

ลำดับ	ด้านการติดต่อสื่อสารกับลูกค้า	ระดับคุณภาพ		
		$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
1	การใช้ภาษาที่เข้าใจง่ายในการสื่อสารของพนักงานกับลูกค้า	3.35	1.17	ปานกลาง
2	ความสามารถในการตอบคำถามให้ลูกค้าเข้าใจ	3.64	1.24	มาก
3	การให้ข้อมูลเกี่ยวกับการบริการของโรงแรมให้ลูกค้าทราบ	3.80	1.00	มาก
4	การแจ้งอัตราค่าบริการและส่วนลดของโรงแรมแก่ลูกค้า	3.57	1.11	มาก
<b>รวม</b>		<b>3.59</b>	<b>1.01</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.12 พบว่า ระดับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี ด้านการติดต่อสื่อสารกับลูกค้า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อจำแนกเป็นรายด้าน ก็พบว่า ระดับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี ด้านการติดต่อสื่อสารกับลูกค้า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก มีเพียงด้านเดียวที่อยู่ในระดับปานกลาง คือการใช้ภาษาที่เข้าใจง่ายในการสื่อสารของพนักงานกับลูกค้า

ด้านการติดต่อสื่อสารกับลูกค้า พบว่าลูกค้าให้ความเห็นในระดับมาก ในเรื่องการให้ข้อมูลเกี่ยวกับการบริการของโรงแรมให้ลูกค้าทราบมีระดับคุณภาพในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าพนักงานมีความสามารถในการให้บริการข้อมูล ทั้งยังมีช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย เช่นมีระบบการจองห้องพักผ่านระบบอินเทอร์เน็ต การให้ข้อมูลพื้นฐานที่มีความชัดเจน ตรงกับความต้องการของลูกค้า ฉะนั้นทางโรงแรมจึงควรจัดให้มีการอบรมพนักงานทั้งในการให้ความรู้ทางด้านภาษาอย่างน้อย 3 ภาษา ได้แก่ภาษาอังกฤษ ภาษาจีน และภาษาไทย เพื่อให้พนักงานสามารถสื่อสารกับลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ตารางที่ 4.13 ระดับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี ด้านความ  
น่าเชื่อถือของโรงแรม

ลำดับ	ด้านความน่าเชื่อถือของโรงแรม	ระดับคุณภาพ		
		$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
1	พนักงานเอื้อประโยชน์ต่อผู้รับบริการอย่างเสมอภาคเท่าเทียมกัน	3.80	1.19	มาก
2	การแจ้งข้อมูลที่เอื้อประโยชน์ต่อลูกค้าในการใช้บริการโรงแรม	3.85	1.07	มาก
3	พนักงานให้บริการแก่ลูกค้าทุกคนอย่างทั่วถึง	3.65	1.21	มาก
<b>รวม</b>		<b>3.76</b>	<b>1.06</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.13 พบว่า ระดับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี ด้านความน่าเชื่อถือของโรงแรม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อจำแนกเป็นรายด้าน ก็พบว่า ระดับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี ด้านความน่าเชื่อถือของโรงแรม ทุกด้านอยู่ในระดับมาก

ด้านความน่าเชื่อถือของโรงแรม พบว่าลูกค้าให้ความเห็นในระดับมาก ในเรื่องการแจ้งข้อมูลที่เอื้อประโยชน์ต่อลูกค้าในการใช้บริการโรงแรม มีคุณภาพระดับมาก แสดงให้เห็นว่าข้อมูลที่จัดเตรียมให้กับลูกค้าทางการสื่อสารผ่านพนักงาน และช่องทางการสื่อสารอื่นๆ เป็นข้อมูลที่เข้าถึงลูกค้าได้โดยไม่ยุ่งยาก หลากหลายช่องทาง ซึ่งทางโรงแรมจะต้องหาวิธีการเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าและให้มีความน่าเชื่อถือต่อไป



ตารางที่ 4.14 ระดับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี ด้านการรักษาความปลอดภัยของโรงแรม

ลำดับ	ด้านการรักษาความปลอดภัยของโรงแรม	ระดับคุณภาพ		
		$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
1	มีแผนผังทางหนีไฟและป้ายทางออกฉุกเฉินแสดง	3.81	1.21	มาก
2	มีระบบการเดินสายไฟและติดตั้งอุปกรณ์ที่ได้มาตรฐาน	3.84	0.99	มาก
3	มีการบันทึกภาพบริเวณทางเข้าออกและจุดสำคัญตลอด 24 ชั่วโมง	3.73	1.07	มาก
4	มีระบบสื่อสารเพื่อขอความช่วยเหลือฉุกเฉินได้รวดเร็ว	3.79	1.11	มาก
รวม		3.79	1.03	มาก

จากตารางที่ 4.14 พบว่า ระดับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี ด้านการรักษาความปลอดภัยของโรงแรม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อจำแนกเป็นรายด้าน ก็พบว่า ระดับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี ด้านการรักษาความปลอดภัยของโรงแรม ทุกด้านอยู่ในระดับมาก

ด้านการรักษาความปลอดภัยของโรงแรม พบว่าลูกค้าให้ความเห็นในระดับมาก ในเรื่องมีระบบการเดินสายไฟและติดตั้งอุปกรณ์ที่ได้มาตรฐาน แสดงให้เห็นว่าโรงแรมสามารถบริหารจัดการเรื่องระบบความปลอดภัยของโรงแรมได้เป็นอย่างดีจนลูกค้าเกิดความมั่นใจ มีอุปกรณ์ที่ทันสมัย ฉะนั้นทางโรงแรมจึงต้องคิดค้นหาวิธีการเพื่อจัดระบบความปลอดภัยให้มีประสิทธิภาพสูงต่อไป

ตารางที่ 4.15 ระดับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี ด้านการเข้าใจ และการรู้จักลูกค้า

ลำดับ	ด้านการเข้าใจและการรู้จักลูกค้า	ระดับคุณภาพ		
		$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
1	พนักงานสามารถเข้าใจความต้องการของลูกค้าได้ดี	3.88	0.99	มาก
2	พนักงานสามารถเรียนรู้เกี่ยวกับความต้องการส่วนตัวของลูกค้า	3.74	1.26	มาก
3	พนักงานให้ความสนใจลูกค้าเฉพาะบุคคล	2.76	0.63	ปานกลาง
4	พนักงานสามารถจดจำชื่อลูกค้าได้	2.56	0.65	ปานกลาง
5	พนักงานสอบถามความต้องการของลูกค้าก่อนเสมอ	2.52	0.58	ปานกลาง
	<b>รวม</b>	<b>3.09</b>	<b>0.48</b>	<b>ปานกลาง</b>

จากตารางที่ 4.15 พบว่า ระดับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี ด้านการเข้าใจและการรู้จักลูกค้า โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อจำแนกเป็นรายด้าน ก็พบว่า ระดับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี ด้านการเข้าใจและการรู้จักลูกค้า ทุกด้านอยู่ในระดับปานกลางมีเพียง 2 ด้านที่อยู่ในระดับมาก คือ พนักงานสามารถเข้าใจความต้องการของลูกค้าได้ดี และพนักงานสามารถเรียนรู้เกี่ยวกับความต้องการส่วนตัวของลูกค้า

ด้านการเข้าใจและการรู้จักลูกค้า พบว่าลูกค้าให้ความเห็นในระดับมาก ในเรื่องพนักงานสามารถเข้าใจความต้องการของลูกค้าได้ดี แสดงให้เห็นว่าพนักงานมีความรู้ความสามารถในการให้บริการ เข้าใจความต้องการของลูกค้า บริการลูกค้าด้วยความประทับใจ มีความใส่ใจและให้ความสำคัญต่อลูกค้าจนลูกค้าเกิดความมั่นใจ ฉะนั้นทางโรงแรมจึงควรพัฒนากลยุทธ์ในการส่งเสริมด้านการเข้าใจและรู้จักลูกค้าเพื่อให้สามารถเข้าถึงลูกค้าได้มากที่สุด

ตารางที่ 4.16 ระดับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี ด้านความเป็น  
รูปธรรมของการบริการ

ลำดับ	ด้านความเป็นรูปธรรมของการบริการ	ระดับคุณภาพ		
		$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
1	พนักงานแต่งกายสุภาพและเหมาะสม	2.92	0.71	ปานกลาง
2	โรงแรมมีสิ่งอำนวยความสะดวกครบครัน	2.64	0.57	ปานกลาง
3	โรงแรมมีการตกแต่งภายในและภายนอกอย่างสวยงาม	2.69	0.61	ปานกลาง
4	โรงแรมมีอุปกรณ์ที่ใช้ประกอบการให้บริการครบครัน	2.66	0.67	ปานกลาง
<b>รวม</b>		<b>2.73</b>	<b>0.43</b>	<b>ปานกลาง</b>

จากตารางที่ 4.16 พบว่า ระดับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี ด้านความเป็นรูปธรรมของการบริการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อจำแนกเป็นรายด้าน ก็พบว่า ระดับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี ด้านความเป็นรูปธรรมของการบริการ ทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง

ด้านความเป็นรูปธรรมของการบริการ พบว่าลูกค้าให้ความเห็นในระดับปานกลาง ในเรื่องพนักงานแต่งกายสุภาพและเหมาะสมมีคุณภาพการบริการระดับสูงสุดในด้านนี้ แสดงให้เห็นว่าพนักงานมีความพร้อมต่อการให้บริการ ทางโรงแรมได้กำหนดเครื่องแบบของพนักงานที่สวยงามมีความทันสมัยและเป็นสากลจนลูกค้าประทับใจ ประกอบกับอัธยาศัยไมตรีที่ดีของพนักงานฉะนั้นทางโรงแรมจึงควรพัฒนากลยุทธ์ในการส่งเสริมด้านการบริการทั้งส่วนของพนักงานและส่วนของโรงแรม

#### 4.3 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี

ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานีโดยเลือกเฉพาะ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ด้วยการทำทดสอบค่า t-test และ ค่า F-test เมื่อมีความแตกต่างจะดำเนินการเปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่ โดยวิธีการของเชฟเฟ้ (Scheffe') โดยมีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 4.17 การเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับคุณภาพการบริการของ  
โรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี จำแนกตามเพศ (n = 400)

คุณภาพการบริการ	เพศ				t	Sig.
	ชาย		หญิง			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1. ด้านความไว้วางใจต่อโรงแรม	4.42	0.76	2.93	0.69	6.67	0.00*
2. ด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า	4.04	0.66	3.17	0.65	13.18	0.65
3. ด้านความสามารถของผู้ให้บริการ	3.50	0.70	2.88	0.56	9.66	0.00*
4. ด้านการเข้าถึงการบริการของโรงแรม	3.09	0.74	2.91	0.55	2.55	0.00*
5. ด้านการมีอัธยาศัยไมตรี กับลูกค้า	3.61	1.22	2.95	0.77	6.16	0.00*
6. ด้านการติดต่อสื่อสารกับลูกค้า	4.08	0.89	2.94	0.76	13.49	0.02*
7. ด้านความน่าเชื่อถือของโรงแรม	4.28	0.95	3.07	0.76	13.69	0.01*
8. ด้านการรักษาความปลอดภัยของโรงแรม	4.23	1.04	3.19	0.64	11.59	0.00*
9. ด้านการเข้าใจและการรู้จักลูกค้า	3.25	0.46	2.88	0.42	8.25	0.34
10. ด้านความเป็นรูปธรรมของการบริการ	2.65	0.43	2.83	0.41	4.24	0.08
<b>รวม</b>	<b>3.61</b>	<b>0.58</b>	<b>2.97</b>	<b>0.50</b>	<b>11.65</b>	<b>0.02*</b>

จากตารางที่ 4.17 พบว่า เพศชายและเพศหญิงมีความคิดเห็นต่อคุณภาพการบริการของ  
โรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี โดยรวมแตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า  
ความคิดเห็นของเพศชายและเพศหญิง มีความเห็นต่อคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาล  
นครสุราษฎร์ธานี แตกต่างกัน 7 ด้าน และไม่แตกต่างกัน 3 ด้านคือ ด้านการตอบสนองความ  
ต้องการของลูกค้า ด้านการเข้าใจและการรู้จักลูกค้าและ ด้านความเป็นรูปธรรมของการบริการ

ตารางที่ 4.18 การเปรียบเทียบความพึงพอใจระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับคุณภาพการบริการของโรงพยาบาลนครสุราษฎร์ธานี  
จำแนกตามอายุ

(n = 400)

คุณภาพการบริการ	อายุ												F	Sig.
	ไม่เกิน 20 ปี		21-30ปี		31-40ปี		41-50ปี		51 ปีขึ้นไป					
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.				
1. ด้านความไว้วางใจต่อโรงแรม	3.88	0.77	3.17	0.64	3.35	0.45	2.65	0.36	1.33	0.35	74.56	0.00*		
2. ด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า	4.22	0.72	3.94	0.62	3.63	0.35	2.82	0.26	1.63	0.13	119.41	0.00*		
3. ด้านความสามารถของผู้ให้บริการ	3.64	0.64	3.44	0.73	3.22	0.41	2.62	0.38	1.83	0.17	50.26	0.00*		
4. ด้านการเข้าถึงการบริการของโรงแรม	3.04	0.75	3.11	0.75	3.28	0.38	2.60	0.53	1.95	0.10	23.14	0.00*		
5. ด้านการมีอัธยาศัยไมตรี กับลูกค้า	3.70	1.22	3.56	1.23	3.29	0.78	2.74	0.40	1.67	0.35	18.63	0.00*		
6. ด้านการติดต่อสื่อสารกับลูกค้า	4.46	0.72	3.89	0.86	3.12	0.98	2.81	0.18	2.38	0.13	59.87	0.00*		
7. ด้านความน่าเชื่อถือของโรงแรม	4.49	0.84	4.18	0.99	3.38	0.91	2.89	0.17	2.00	0.00	60.86	0.00*		
8. ด้านการรักษาความปลอดภัยของโรงแรม	4.86	0.86	4.30	1.06	3.40	0.83	2.99	0.06	3.79	0.13	47.06	0.00*		
9. ด้านการเข้าใจและการรู้จักลูกค้า	3.35	0.40	3.20	0.48	2.93	0.55	2.87	0.15	2.55	0.21	21.37	0.00*		
<b>รวม</b>	<b>3.81</b>	<b>0.53</b>	<b>3.52</b>	<b>0.57</b>	<b>3.24</b>	<b>0.48</b>	<b>2.7</b>	<b>0.20</b>	<b>2.10</b>	<b>0.17</b>	<b>65.42</b>	<b>0.00*</b>		

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.18 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุต่างกันมีความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี โดยรวมแตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุต่างกันมีความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในทุกด้าน จึงเปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่ โดยวิธีการของเซฟเฟ (Scheffe') ได้ผลวิเคราะห์ดังตารางที่ 4.19-4.28

ตารางที่ 4.19 การเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี จำแนกตามอายุ ด้านความไว้วางใจต่อโรงแรม

อายุ	ไม่เกิน 20 ปี    21-30 ปี    31-40 ปี    41-50 ปี    51 ปีขึ้นไป					
	$\bar{X}$	3.88	3.17	3.35	2.65	1.33
ไม่เกิน 20 ปี	3.88	-	0.00*	0.00*	0.00*	0.00*
21-30 ปี	3.17		-	0.25	0.00*	0.00*
31-40 ปี	3.35			-	0.00*	0.00*
41-50 ปี	2.65				-	0.00*
51 ปีขึ้นไป	1.33					-

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.19 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุต่างกันมีระดับความเห็นต่อคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี ด้านความไว้วางใจต่อโรงแรม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 21-30 ปี มีความเห็นไม่แตกต่างกับผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 31-40 ปี

ตารางที่ 4.20 การเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับคุณภาพการบริการของ  
โรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี จำแนกตามอายุ ด้านการตอบสนองความต้องการ  
ของลูกค้า

อายุ	ไม่เกิน 20 ปี					21-30 ปี	31-40 ปี	41-50 ปี	51 ปีขึ้นไป
	$\bar{X}$	4.22	3.94	3.63	2.82	1.63			
ไม่เกิน 20 ปี	4.22	-	0.01*	0.00*	0.00*	0.00*			
21-30 ปี	3.94		-	0.00*	0.00*	0.00*			
31-40 ปี	3.63			-	0.00*	0.00*			
41-50 ปี	2.82				-	0.00*			
51 ปีขึ้นไป	1.63					-			

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.20 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุแตกต่างกันมีระดับความเห็นต่อ  
คุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี ด้านการตอบสนองความต้องการ  
ของลูกค้า ทุกช่วงอายุแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.21 การเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับคุณภาพการบริการของ  
โรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี จำแนกตามอายุ ด้านความสามารถของผู้  
ให้บริการ

อายุ	ไม่เกิน 20 ปี					21-30 ปี	31-40 ปี	41-50 ปี	51 ปีขึ้นไป
	$\bar{X}$	3.64	3.44	3.22	2.62	1.83			
ไม่เกิน 20 ปี	3.64	-	0.18	0.00*	0.00*	0.00*			
21-30 ปี	3.44		-	0.09	0.00*	0.00*			
31-40 ปี	3.22			-	0.00*	0.00*			
41-50 ปี	2.62				-	0.00*			
51 ปีขึ้นไป	1.83					-			

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.21 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีช่วงอายุต่างกันมีระดับความเห็นต่อ  
คุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี ด้านความสามารถของผู้ให้บริการ  
แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นผู้ตอบแบบสอบถามที่มีช่วงอายุต่างกันคู่ ไม่

เกิน 20 ปี กับ 21-30 ปี และคู่ 21-30 ปี กับ 31-40 ปี มีความเห็นต่อคุณภาพการบริการของโรงแรม  
ในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานีไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.22 การเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับคุณภาพการบริการของ  
โรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี จำแนกตามอายุ ด้านการเข้าถึงการบริการของ  
โรงแรม

อายุ	ไม่เกิน 20 ปี    21-30 ปี    31-40 ปี    41-50 ปี    51 ปีขึ้นไป					
	$\bar{X}$	3.04	3.11	3.28	2.60	1.92
ไม่เกิน 20 ปี	3.04	-	0.95	0.16	0.00*	0.00*
21-30 ปี	3.11		-	0.37	0.00*	0.00*
31-40 ปี	3.28			-	0.00*	0.00*
41-50 ปี	2.60				-	0.01*
51 ปีขึ้นไป	1.92					-

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.22 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุไม่เกิน 20 ปี มีความเห็นด้านการ  
เข้าถึงการบริการของโรงแรมแตกต่างกับ อายุ 41-50 ปี และอายุ 51 ปีขึ้นไป ผู้ตอบแบบสอบถาม  
อายุ 21-30 ปี มีความเห็นแตกต่างกับอายุ 41-50 ปี และ อายุ 51 ปีขึ้นไป ผู้ตอบแบบสอบถามอายุ  
31-40 ปี มีความเห็นแตกต่างกับอายุ 41-50 ปี และอายุ 51 ปีขึ้นไป ผู้ตอบแบบสอบถามอายุ 41-  
50 ปี มีความเห็นแตกต่างกับอายุ 51 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนผู้ตอบ  
แบบสอบถามที่มีอายุไม่เกิน 20 ปี มีความเห็นไม่แตกต่างกับอายุ 21-30 ปี และอายุ 31-40 ปี  
ผู้ตอบแบบสอบถามอายุ 21-30 ปี มีความเห็นไม่แตกต่างกับอายุ 31-40 ปี



ตารางที่ 4.23 การเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับคุณภาพการบริการของ  
โรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี จำแนกตามอายุ ด้านการมีอัยาศัยไมตรี  
กับลูกค้า

อายุ	ไม่เกิน 20 ปี					51 ปีขึ้นไป
	$\bar{X}$	21-30 ปี	31-40 ปี	41-50 ปี	51 ปีขึ้นไป	
ไม่เกิน 20 ปี	3.70	-	0.90	0.12	0.00*	0.00*
21-30 ปี	3.56	-	0.41	0.00*	0.00*	
31-40 ปี	3.29		-	0.02*	0.00*	
41-50 ปี	2.74			-	0.02*	
51 ปีขึ้นไป	1.64				-	

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.23 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุไม่เกิน 20 ปี มีความเห็นด้านการมีอัยาศัยไมตรีกับลูกค้าแตกต่างกับ อายุ 41-50 ปี และอายุ 51 ปีขึ้นไป ผู้ตอบแบบสอบถามอายุ 21-30 ปี มีความเห็นแตกต่างกับ อายุ 41-50 ปี และ อายุ 51 ปีขึ้นไป ผู้ตอบแบบสอบถามอายุ 31-40 ปี มีความเห็นแตกต่างกับอายุ 41-50 ปี และอายุ 51 ปีขึ้นไป ผู้ตอบแบบสอบถามอายุ 41-50 ปี มีความเห็นแตกต่างกับอายุ 51 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 ส่วนผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุไม่เกิน 20 ปี มีความเห็นไม่แตกต่างกับอายุ 21-30 ปี และอายุ 31-40 ปี ผู้ตอบแบบสอบถามอายุ 21-30 ปี มีความเห็นไม่แตกต่างกับอายุ 31-40 ปี

ตารางที่ 4.24 การเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับคุณภาพการบริการของ  
โรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี จำแนกตามอายุ ด้านการติดต่อสื่อสาร  
กับลูกค้า

อายุ	ไม่เกิน 20 ปี					51 ปีขึ้นไป
	$\bar{X}$	21-30 ปี	31-40 ปี	41-50 ปี	51 ปีขึ้นไป	
ไม่เกิน 20 ปี	4.46	-	0.00*	0.00*	0.00*	0.00*
21-30 ปี	3.89	-	0.00*	0.00*	0.00*	
31-40 ปี	3.12		-	0.20	0.06	
41-50 ปี	2.81			-	0.56	
51 ปีขึ้นไป	2.38				-	

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.24 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุไม่เกิน 20 ปี มีความเห็นด้านการติดต่อสื่อสารกับลูกค้าแตกต่างกับอายุ 21-30 ปี อายุ 31-40 ปี อายุ 41-50 ปี และอายุ 51 ปีขึ้นไป ผู้ตอบแบบสอบถามอายุ 21-30 ปี มีความเห็นแตกต่างกับอายุ 31-40 ปี อายุ 41-50 ปี และ อายุ 51 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนผู้ตอบแบบสอบถามอายุ 31-40 ปี มีความเห็นไม่แตกต่างกับอายุ 41-50 ปี และอายุ 51 ปีขึ้นไป อายุ 41-50 ปี มีความเห็นไม่แตกต่างกับอายุ 51 ปีขึ้นไป

ตารางที่ 4.25 การเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับคุณภาพการบริการของ  
โรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี จำแนกตามอายุ ด้านความน่าเชื่อถือ  
ของโรงแรม

อายุ	ไม่เกิน 20 ปี					51 ปีขึ้นไป
	$\bar{X}$	4.49	4.18	3.83	2.89	
ไม่เกิน 20 ปี	4.49	-	0.14	0.00*	0.00*	0.00*
21-30 ปี	4.18		-	0.00*	0.00*	0.00*
31-40 ปี	3.38			-	0.01*	0.00*
41-50 ปี	2.89				-	0.02*
51 ปีขึ้นไป	2.00					-

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.25 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุต่างกันมีระดับความเห็นต่อคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี ด้านความน่าเชื่อถือของโรงแรม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุไม่เกิน 20 ปี มีความเห็นไม่แตกต่างกับผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 21-30 ปี

ตารางที่ 4.26 การเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับคุณภาพการบริการของ  
 โรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี จำแนกตามอายุ ด้านการรักษาความปลอดภัย  
 ของโรงแรม

อายุ	ไม่เกิน 20 ปี					51 ปีขึ้นไป
	$\bar{X}$	ไม่เกิน 20 ปี	21-30 ปี	31-40 ปี	41-50 ปี	
ไม่เกิน 20 ปี	4.46	-	0.00*	0.00*	0.00*	0.00*
21-30 ปี	4.03		-	0.00*	0.00*	0.00*
31-40 ปี	3.40			-	0.06	0.41
41-50 ปี	2.99				-	1.00
51 ปีขึ้นไป	2.88					-

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.26 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุไม่เกิน 20 ปี มีความเห็นด้านการรักษาความปลอดภัยของโรงแรมแตกต่างกับอายุ 21-30 ปี อายุ 31-40 ปี อายุ 41-50 ปี และอายุ 51 ปีขึ้นไป ผู้ตอบแบบสอบถามอายุ 21-30 ปี มีความเห็นแตกต่างกับ อายุ 31-40 ปี อายุ 41-50 ปี และ อายุ 51 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนผู้ตอบแบบสอบถามอายุ 31-40 ปี มีความเห็นไม่แตกต่างกับอายุ 41-50 ปี และอายุ 51 ปีขึ้นไป อายุ 41-50 ปี มีความเห็นไม่แตกต่างกับอายุ 51 ปีขึ้นไป

ตารางที่ 4.27 การเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับคุณภาพการบริการของ  
 โรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี จำแนกตามอายุ ด้านการเข้าใจและการรู้จัก  
 ลูกค้ำ

อายุ	ไม่เกิน 20 ปี					51 ปีขึ้นไป
	$\bar{X}$	ไม่เกิน 20 ปี	21-30 ปี	31-40 ปี	41-50 ปี	
ไม่เกิน 20 ปี	3.35	-	0.17	0.00*	0.00*	0.00*
21-30 ปี	3.20		-	0.00*	0.00*	0.00*
31-40 ปี	2.93			-	0.94	0.09
41-50 ปี	2.87				-	0.24
51 ปีขึ้นไป	2.55					-

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.27 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุไม่เกิน 20 ปี มีความเห็นด้านการเข้าใจและการรู้จักลูกค้า แตกต่างกับอายุ 31-40 ปี อายุ 41-50 ปี และอายุ 51 ปีขึ้นไป ผู้ตอบแบบสอบถามอายุ 21-30 ปี มีความเห็นแตกต่างกับ อายุ 31-40 ปี อายุ 41-50 ปี และ อายุ 51 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนผู้ตอบแบบสอบถามอายุไม่เกิน 20 ปี มีความเห็นไม่แตกต่างกับอายุ 21-30 ปี ผู้ตอบแบบสอบถามอายุ 31-40 ปี มีความเห็นไม่แตกต่าง กับอายุ 41-50 ปี และ อายุ 51 ปีขึ้นไป ผู้ตอบแบบสอบถามอายุ 41-50 ปี มีความเห็นไม่แตกต่าง กับอายุ 51 ปีขึ้นไป

ตารางที่ 4.28 การเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับคุณภาพการบริการของ  
โรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี จำแนกตามอายุ ด้านความเป็นรูปธรรม  
ของการบริการ

อายุ	ไม่เกิน 20 ปี 21-30 ปี 31-40 ปี 41-50 ปี 51 ปีขึ้นไป					
	$\bar{X}$	2.66	2.64	2.83	2.81	2.82
ไม่เกิน 20 ปี	2.66	-	0.00*	0.17	0.15	0.85
21-30 ปี	2.64		-	0.02*	0.09	0.78
31-40 ปี	2.83			-	0.02*	0.01*
41-50 ปี	2.81				-	0.01*
51 ปีขึ้นไป	2.82					-

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.28 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 21-30 ปี มีความเห็นด้านความเป็นรูปธรรมของการบริการแตกต่างกับอายุ 31-40 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนผู้ตอบแบบสอบถามช่วงอายุอื่น ๆ มีความเห็นไม่แตกต่างกัน

ด้านอายุ ตารางที่ 4.19-4.28 เป็นการแสดงให้เห็นถึงความแตกต่างเป็นรายคู่ในเรื่องคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี แสดงให้เห็นว่าผู้มาใช้บริการโรงแรมแต่ละช่วงอายุมีระดับความเห็น ด้านความไว้วางใจต่อโรงแรม ด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า ด้านความสามารถของผู้ให้บริการ ด้านการเข้าถึงการบริการของโรงแรม ด้านการมีอัธยาศัยไมตรี กับลูกค้า ด้านการติดต่อสื่อสารกับลูกค้า ด้านความน่าเชื่อถือของโรงแรม ด้านการรักษาความปลอดภัยของโรงแรม ด้านการเข้าใจและการรู้จักลูกค้า ด้านความเป็นรูปธรรมของการบริการ ที่แตกต่างกันซึ่งโรงแรมสามารถนำไปคิดค้นการให้บริการและพัฒนาการ อำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า รวมถึงการใช้กลยุทธ์ต่างๆ โดยการจัดกลุ่มลูกค้าตามอายุได้

ตารางที่ 4.29 การเปรียบเทียบความสัมพันธระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับคุณภาพการบริการของโรงพยาบาลนครสุราษฎร์ธานี  
จำแนกตามระดับการศึกษา

(n = 400)

คุณภาพการบริการ	ระดับการศึกษา												F	Sig.
	ประถมศึกษา		มัธยมศึกษา		อนุปริญา		ปริญาตรี		สูงกว่าปริญาตรี		F	Sig.		
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.				
1. ด้านความไว้วางใจต่อโรงแรม	4.19	0.75	3.51	0.85	3.03	0.50	3.32	0.45	2.17	0.55	53.47	0.00*		
2. ด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า	4.25	0.75	4.15	0.76	3.96	0.47	3.53	0.41	2.45	0.52	89.68	0.00*		
3. ด้านความสามารถของผู้ให้บริการ	3.69	0.77	3.64	0.64	3.33	0.78	3.16	0.45	2.33	0.46	48.83	0.00*		
4. ด้านการเข้าถึงการบริการของโรงแรม	2.97	0.75	3.08	0.86	3.08	0.62	3.20	0.39	2.23	0.23	26.36	0.00*		
5. ด้านการมีอัยกัยไมตรี กับลูกค้า	3.61	1.14	3.70	1.32	3.57	1.20	3.25	0.73	2.35	0.56	17.55	0.00*		
6. ด้านการติดต่อสื่อสารกับลูกค้า	4.38	0.93	4.37	0.85	3.80	0.81	3.17	0.84	2.61	0.17	64.43	0.00*		
7. ด้านความน่าเชื่อถือของโรงแรม	4.53	0.92	4.44	0.89	4.15	1.04	3.41	0.86	2.62	0.37	53.84	0.00*		
8. ด้านการรักษาความปลอดภัยของโรงแรม	4.63	0.88	4.57	0.95	3.93	0.96	3.34	0.81	2.97	0.08	53.78	0.00*		
9. ด้านการเข้าใจและการรู้จกลูกค้า	3.40	0.39	3.34	0.43	3.21	0.43	2.94	0.48	2.73	0.18	26.91	0.00*		
<b>รวม</b>	<b>3.84</b>	<b>0.61</b>	<b>3.75</b>	<b>0.57</b>	<b>3.47</b>	<b>0.57</b>	<b>3.21</b>	<b>0.45</b>	<b>2.53</b>	<b>0.29</b>	<b>62.41</b>	<b>0.00*</b>		

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.29 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี โดยรวมแตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในทุกด้าน จึงเปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่ โดยวิธีการของเซฟเฟ่ (Scheffe') ได้ผลวิเคราะห์ดังตารางที่ 4.30-4.39

ตารางที่ 4.30 การเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี จำแนกตามระดับการศึกษา ด้านความไว้วางใจต่อโรงแรม

ระดับการศึกษา	$\bar{X}$	ประถมศึกษา	มัธยมศึกษา	อนุปริญญา	ปริญญาตรี	สูงกว่าปริญญาตรี
		4.19	3.51	3.03	3.32	2.17
ประถมศึกษา	4.19	-	0.01*	0.00*	0.00*	0.00*
มัธยมศึกษา	3.51		-	0.00*	0.19	0.00*
อนุปริญญา	3.03			-	0.05*	0.00*
ปริญญาตรี	3.32				-	0.00*
สูงกว่าปริญญาตรี	2.17					-

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.30 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความเห็นต่อคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี ด้านความไว้วางใจต่อโรงแรมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นผู้ตอบแบบสอบถามระดับมัธยมศึกษา มีความเห็นไม่แตกต่างกับผู้ตอบแบบสอบถามระดับปริญญาตรี

ตารางที่ 4.31 การเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับคุณภาพการบริการของ  
โรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี จำแนกตามระดับการศึกษา ด้านการ  
ตอบสนองความต้องการของลูกค้า

ระดับการศึกษา						สูงกว่า ปริญญาตรี
	ประถมศึกษา	มัธยมศึกษา	อนุปริญญา	ปริญญาตรี		
	$\bar{X}$	4.25	4.15	3.96	3.53	2.45
ประถมศึกษา	4.25	-	0.99	0.64	0.00*	0.00*
มัธยมศึกษา	4.15		-	0.39	0.00*	0.00*
อนุปริญญา	3.96			-	0.00*	0.00*
ปริญญาตรี	3.53				-	0.00*
สูงกว่าปริญญาตรี	2.45					-

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.31 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามระดับประถมศึกษา มีความเห็นด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้าแตกต่างกับระดับปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี ผู้ตอบแบบสอบถามระดับมัธยมศึกษา มีความเห็นแตกต่างกับระดับปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี ผู้ตอบแบบสอบถามระดับอนุปริญญา มีความเห็นแตกต่างกับระดับปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนผู้ตอบแบบสอบถามระดับประถมศึกษา มีความเห็นไม่แตกต่างกับระดับมัธยมศึกษาและระดับอนุปริญญา และระดับมัธยมศึกษา มีความเห็นไม่แตกต่างกับระดับอนุปริญญา

ตารางที่ 4.32 การเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับคุณภาพการบริการของ  
 โรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี จำแนกตามระดับการศึกษา  
 ด้านความสามารถของผู้ให้บริการ

ระดับการศึกษา		ประถมศึกษา	มัธยมศึกษา	อนุปริญญา	ปริญญาตรี	สูงกว่า ปริญญาตรี
	$\bar{X}$	3.69	3.64	3.33	3.16	2.33
ประถมศึกษา	3.69	-	1.00	0.43	0.05*	0.00*
มัธยมศึกษา	3.64		-	0.03*	0.00*	0.00*
อนุปริญญา	3.33			-	0.40	0.00*
ปริญญาตรี	3.16				-	0.00*
สูงกว่าปริญญาตรี	2.33					-

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.32 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามระดับประถมศึกษา มีความเห็นด้าน  
 ความสามารถของผู้ให้บริการ แตกต่างกับระดับปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี ผู้ตอบ  
 แบบสอบถามระดับมัธยมศึกษา มีความเห็นแตกต่างกับระดับอนุปริญญา ระดับปริญญาตรี และสูง  
 กว่าปริญญาตรี ผู้ตอบแบบสอบถามระดับอนุปริญญา มีความเห็นแตกต่างกับระดับสูงกว่าปริญญาตรี  
 และระดับการศึกษาปริญญาตรี มีความเห็นแตกต่างกับระดับการศึกษาระดับสูงกว่าปริญญาตรี อย่างไรก็ตาม  
 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระดับการศึกษาระดับประถมศึกษา มี  
 ความเห็นไม่แตกต่างกับระดับมัธยมศึกษา และระดับอนุปริญญา ผู้ตอบแบบสอบถามระดับ  
 อนุปริญญา มีความเห็นไม่แตกต่างกับระดับปริญญาตรี



ตารางที่ 4.33 การเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับคุณภาพการบริการของ  
โรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี จำแนกตามระดับการศึกษา ด้านการเข้าถึง  
การบริการของโรงแรม

ระดับการศึกษา						สูงกว่า
	ประถมศึกษา	มัธยมศึกษา	อนุปริญญา	ปริญญาตรี	สูงกว่า	ปริญญาตรี
	$\bar{X}$	2.97	3.08	3.08	3.20	2.23
ประถมศึกษา	2.97	-	0.98	0.98	0.80	0.01*
มัธยมศึกษา	3.08		-	1.00	0.63	0.00*
อนุปริญญา	3.08			-	0.18	0.00*
ปริญญาตรี	3.20				-	0.00*
สูงกว่าปริญญาตรี	2.23					-

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.33 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามระดับประถมศึกษา มีความเห็นด้านการเข้าถึง  
การบริการของโรงแรมแตกต่างกับระดับสูงกว่าปริญญาตรี ผู้ตอบแบบสอบถามระดับมัธยมศึกษา มี  
ความเห็นแตกต่างกับระดับสูงกว่าปริญญาตรี ผู้ตอบแบบสอบถามระดับอนุปริญญา มีความเห็น  
แตกต่างกับระดับสูงกว่าปริญญาตรี และระดับปริญญาตรี มีความเห็นแตกต่างกับระดับสูงกว่า  
ปริญญาตรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 ส่วนผู้ตอบแบบสอบถามระดับประถมศึกษา มี  
ความเห็นไม่แตกต่างกับระดับมัธยมศึกษา ระดับอนุปริญญา และระดับปริญญาตรี ผู้ตอบ  
แบบสอบถามระดับมัธยมศึกษา มีความเห็นไม่แตกต่างกับ ระดับอนุปริญญา และระดับปริญญาตรี  
และผู้ตอบแบบสอบถามระดับอนุปริญญา มีความเห็นไม่แตกต่างกับระดับปริญญาตรี

ตารางที่ 4.34 การเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับคุณภาพการบริการของ  
 โรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี จำแนกตามระดับการศึกษา ด้านการมี  
 อัยาศัยไมตรีกับลูกค้า

ระดับการศึกษา						สูงกว่า ปริญญาตรี
	$\bar{X}$	ประถมศึกษา	มัธยมศึกษา	อนุปริญญา	ปริญญาตรี	
		3.61	3.70	3.57	3.25	2.35
ประถมศึกษา	3.61	-	1.00	1.00	0.84	0.01*
มัธยมศึกษา	3.70		-	0.96	0.01*	0.00*
อนุปริญญา	3.57			-	0.35	0.00*
ปริญญาตรี	3.25				-	0.00*
สูงกว่าปริญญาตรี	2.35					-

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.34 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามระดับประถมศึกษา มีความเห็นด้านการมี  
 อัยาศัยไมตรีกับลูกค้าแตกต่างกับระดับสูงกว่าปริญญาตรี ระดับมัธยมศึกษา มีความเห็นแตกต่างกับ  
 ระดับปริญญาตรี และระดับสูงกว่าปริญญาตรี ระดับอนุปริญญา มีความเห็นแตกต่างกับระดับสูง  
 กว่าปริญญาตรี และระดับปริญญาตรี มีความเห็นแตกต่างกับระดับสูงกว่าปริญญาตรี อย่างมี  
 นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนผู้ตอบแบบสอบถามระดับประถมศึกษามีความเห็นไม่แตกต่างกับ  
 ระดับมัธยมศึกษา ระดับอนุปริญญา และระดับปริญญาตรี ผู้ตอบแบบสอบถามระดับมัศึกษามี  
 ความเห็นไม่แตกต่างกับระดับอนุปริญญา และผู้ตอบแบบสอบถามระดับอนุปริญญา มีความเห็นไม่  
 แตกต่างกับระดับปริญญาตรี

ตารางที่ 4.35 การเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับคุณภาพการบริการของ  
โรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี จำแนกตามระดับการศึกษา ด้านการ  
ติดต่อสื่อสารกับลูกค้า

ระดับการศึกษา						สูงกว่า ปริญญาตรี
	ประถมศึกษา	มัธยมศึกษา	อนุปริญญา	ปริญญาตรี		
	$\bar{X}$	4.38	4.37	3.80	3.17	2.61
ประถมศึกษา	4.38	-	1.00	0.25	0.00*	0.00*
มัธยมศึกษา	4.37		-	0.00*	0.00*	0.00*
อนุปริญญา	3.80			-	0.00*	0.00*
ปริญญาตรี	3.17				-	0.00*
สูงกว่าปริญญาตรี	2.61					-

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.35 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามระดับประถมศึกษามีความเห็นด้านการติดต่อสื่อสารกับลูกค้าแตกต่างกับระดับปริญญาตรี และระดับสูงกว่าปริญญาตรี ระดับมัธยมศึกษา มีความเห็นแตกต่างกับ ระดับอนุปริญญา ระดับปริญญาตรี และระดับสูงกว่าปริญญาตรี ระดับอนุปริญญา มีความเห็นแตกต่างกับระดับปริญญาตรี และระดับสูงกว่าปริญญาตรี ระดับปริญญาตรีมีความเห็นแตกต่างกับระดับสูงกว่าปริญญาตรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนผู้ตอบแบบสอบถามระดับประถมศึกษามีความเห็นไม่แตกต่างกับระดับมัธยมศึกษา และระดับอนุปริญญา

ตารางที่ 4.36 การเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับคุณภาพการบริการของ  
โรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี จำแนกตามระดับการศึกษา ด้านความ  
น่าเชื่อถือของโรงแรม

ระดับการศึกษา						สูงกว่า
	$\bar{X}$	ประถมศึกษา	มัธยมศึกษา	อนุปริญญา	ปริญญาตรี	ปริญญาตรี
	$\bar{X}$	4.53	4.44	4.15	3.41	2.62
ประถมศึกษา	4.53	-	0.00*	0.00*	0.00*	0.00*
มัธยมศึกษา	4.44		-	0.25	0.00*	0.00*
อนุปริญญา	4.15			-	0.00*	0.00*
ปริญญาตรี	3.41				-	0.00*
สูงกว่าปริญญาตรี	2.62					-

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.36 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความเห็นด้าน  
ความน่าเชื่อถือของโรงแรมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นผู้ตอบ  
แบบสอบถามระดับมัธยมศึกษา มีความเห็นไม่แตกต่างกับผู้ตอบแบบสอบถามระดับอนุปริญญา

ตารางที่ 4.37 การเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับคุณภาพการบริการของ  
โรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี จำแนกตามระดับการศึกษา ด้านการรักษา  
ความปลอดภัยของโรงแรม

ระดับการศึกษา						สูงกว่า
	$\bar{X}$	ประถมศึกษา	มัธยมศึกษา	อนุปริญญา	ปริญญาตรี	ปริญญาตรี
	$\bar{X}$	3.40	3.34	3.21	2.94	2.73
ประถมศึกษา	3.40	-	1.00	0.14	0.00*	0.00*
มัธยมศึกษา	3.34		-	0.00*	0.00*	0.00*
อนุปริญญา	3.21			-	0.00*	0.00*
ปริญญาตรี	2.94				-	0.00*
สูงกว่าปริญญาตรี	2.73					-

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.37 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามระดับประถมศึกษา มีความเห็นด้านการรักษาความปลอดภัยของโรงแรมแตกต่างกันกับระดับปริญญาตรีและระดับสูงกว่าปริญญาตรี ผู้ตอบแบบสอบถามระดับมัธยมศึกษา มีความเห็นแตกต่างกับระดับอนุปริญญา ระดับปริญญาตรี และระดับสูงกว่าปริญญาตรี ผู้ตอบแบบสอบถามระดับอนุปริญญา มีความเห็นแตกต่างกับระดับปริญญาตรี และระดับสูงกว่าปริญญาตรี ผู้ตอบแบบสอบถามระดับปริญญาตรี มีความเห็นแตกต่างกับระดับสูงกว่าปริญญาตรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนผู้ตอบแบบสอบถามระดับประถมศึกษามีความเห็นไม่แตกต่างกับระดับมัธยมศึกษา และระดับอนุปริญญา

ตารางที่ 4.38 การเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี จำแนกตามอายุ ด้านการเข้าใจและการรู้จักลูกค้า

ระดับการศึกษา						สูงกว่า
	ประถมศึกษา	มัธยมศึกษา	อนุปริญญา	ปริญญาตรี	สูงกว่าปริญญาตรี	
	$\bar{X}$	3.40	3.34	3.21	2.94	2.73
ประถมศึกษา	3.40	-	1.00	0.75	0.01*	0.00*
มัธยมศึกษา	3.34		-	0.46	0.00*	0.00*
อนุปริญญา	3.21			-	0.00*	0.00*
ปริญญาตรี	2.94				-	0.00*
สูงกว่าปริญญาตรี	2.73					-

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.38 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามระดับประถมศึกษา มีความเห็นด้านการเข้าใจและการรู้จักลูกค้าแตกต่างกับระดับปริญญาตรี และระดับสูงกว่าปริญญาตรี ผู้ตอบแบบสอบถามระดับมัศึกษามีความเห็นแตกต่างกับระดับปริญญาตรี และระดับสูงกว่าปริญญาตรี ผู้ตอบแบบสอบถามระดับอนุปริญญา มีความเห็นแตกต่างกับระดับปริญญาตรี และระดับสูงกว่าปริญญาตรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนผู้ตอบแบบสอบถามระดับประถมศึกษา มีความเห็นไม่แตกต่างกับระดับมัธยมศึกษา และระดับอนุปริญญา และผู้ตอบแบบสอบถามระดับมัศึกษามีความเห็นไม่แตกต่างกับระดับอนุปริญญา

ตารางที่ 4.39 การเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับคุณภาพการบริการของ  
 โรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี จำแนกตามระดับการศึกษา ด้านความเป็น  
 รูปธรรมของการบริการ

ระดับการศึกษา						สูงกว่า
	ประถมศึกษา	มัธยมศึกษา	อนุปริญญา	ปริญญาตรี	สูงกว่า	ปริญญาตรี
	$\bar{X}$	2.77	2.69	2.60	2.76	2.84
ประถมศึกษา	2.77	-	0.99	0.80	1.00	0.99
มัธยมศึกษา	2.69		-	0.72	0.07	0.40
อนุปริญญา	2.60			-	0.15	0.07
ปริญญาตรี	2.76				-	1.00
สูงกว่าปริญญาตรี	2.84					-

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.39 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความเห็นต่อ  
 คุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี ด้านความเป็นรูปธรรมของการ  
 บริการ ไม่แตกต่างกัน

ด้านระดับการศึกษา ตารางที่ 4.30-4.39 เป็นการแสดงให้เห็นถึงความแตกต่างเป็นรายคู่  
 ในเรื่องคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี แสดงให้เห็นว่าผู้มาใช้บริการ  
 โรงแรมแต่ละระดับการศึกษามีระดับความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ด้านความไว้วางใจต่อ  
 โรงแรม ด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า ด้านความสามารถของผู้ให้บริการ ด้านการ  
 เข้าถึงการบริการของโรงแรม ด้านการมีอัธยาศัยไมตรี กับลูกค้า ด้านการติดต่อสื่อสารกับลูกค้า ด้าน  
 ความน่าเชื่อถือของโรงแรม ด้านการรักษาความปลอดภัยของโรงแรม ด้านการเข้าใจและการรู้จัก  
 ลูกค้า ด้านความเป็นรูปธรรมของการบริการ ที่แตกต่างกันซึ่งโรงแรมสามารถนำข้อมูลจากส่วนนี้ไป  
 วิเคราะห์การรับรู้ของกลุ่มลูกค้าโดยใช้ระดับการศึกษาในการแบ่งกลุ่มลูกค้าก็เป็นได้

4.4 ผลการวิเคราะห์ Swot และ Tows Matrix เพื่อการกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาโรงแรม

ตารางที่ 4.40 ผลการวิเคราะห์จุดแข็งจากผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี

ลำดับที่	ประเด็น	$\bar{X}$	ระดับคุณภาพ
1	พนักงานสามารถเข้าใจความต้องการของลูกค้าได้เป็นอย่างดี	3.88	มาก
2	มีการแจ้งข้อมูลที่เอื้อประโยชน์ต่อลูกค้าในการให้บริการของโรงแรม	3.85	มาก
3	ระบบการเดินสายไฟและติดตั้งอุปกรณ์ที่ได้มาตรฐาน	3.84	มาก
4	มีแผนผังหนีไฟและป้ายทางออกฉุกเฉินแสดง	3.81	มาก
5	พนักงานเอื้อประโยชน์ต่อผู้รับบริการอย่างเสมอภาคและเท่าเทียมกัน	3.80	มาก
6	การให้ข้อมูลเกี่ยวกับการบริการของโรงแรมให้ลูกค้าทราบ	3.80	มาก
7	มีระบบการสื่อสารเพื่อความช่วยเหลือฉุกเฉินได้อย่างรวดเร็ว	3.79	มาก
8	ความเหมาะสมของระยะเวลาในการให้บริการลูกค้า	3.75	มาก
9	พนักงานเรียนรู้เกี่ยวกับความต้องการส่วนตัว	3.74	มาก
10	มีการบันทึกภาพบริเวณทางเข้าออกและจุดสำคัญ 24 ชั่วโมง	3.73	มาก
11	ความพร้อมที่จะให้บริการของพนักงานเพื่อดูแลความต้องการของลูกค้า	3.72	มาก
12	ความตั้งใจของพนักงานเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า	3.68	มาก
13	พนักงานให้บริการแก่ลูกค้าทุกคนอย่างทั่วถึง	3.65	มาก
14	ความสามารถในการตอบคำถามให้ลูกค้าเข้าใจ	3.64	มาก
15	การแจ้งอัตราค่าบริการและส่วนลดของโรงแรม	3.57	มาก
16	พนักงานมีกริยามารยาทดีใช้วาจาสุภาพไพเราะ	3.52	มาก
17	พนักงานมีความสุภาพอ่อนน้อมวางตัวเหมาะสมกับกาลเทศะ	3.51	มาก
18	มีการแก้ปัญหาตอบสนองความต้องการของลูกค้า	3.51	มาก
19	พนักงานอำนวยความสะดวกแก่ลูกค้าด้วยความเต็มใจ	3.49	มาก

จากตาราง 4.40 พบว่าคุณภาพการบริการที่เป็นจุดแข็งของการบริการลูกค้าของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานีในลำดับสูงสุด 5 ลำดับแรกได้แก่ ประเด็นพนักงานสามารถเข้าใจความต้องการของลูกค้าได้เป็นอย่างดีมีระดับคุณภาพระดับมาก ( $\bar{X} = 3.88$ ) มีการแจ้งข้อมูลที่เอื้อประโยชน์ต่อลูกค้าในการให้บริการของโรงแรม ( $\bar{X} = 3.85$ ) ระบบการเดินสายไฟและติดตั้งอุปกรณ์ที่ได้มาตรฐาน ( $\bar{X} = 3.84$ ) มีแผนผังหนีไฟและป้ายทางออกฉุกเฉินแสดง ( $\bar{X} = 3.81$ ) และพนักงานเอื้อประโยชน์ต่อผู้รับบริการอย่างเสมอภาคและเท่าเทียมกัน ( $\bar{X} = 3.80$ ) ตามลำดับ





ตารางที่ 4.41 ผลการวิเคราะห์จุดอ่อนจากผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี

ลำดับที่	ประเด็น	$\bar{X}$	ระดับคุณภาพ
1	พนักงานสอบถามความต้องการของลูกค้าก่อนเสมอ	2.52	ปานกลาง
2	พนักงานสามารถจดจำชื่อลูกค้าได้	2.56	ปานกลาง
3	โรงแรมมีสิ่งอำนวยความสะดวกครบครัน	2.64	ปานกลาง
4	โรงแรมมีอุปกรณ์ที่ใช้ประกอบการให้บริการอย่างครบครัน	2.66	ปานกลาง
5	โรงแรมมีการตกแต่งภายในและภายนอกอย่างสวยงาม	2.69	ปานกลาง
6	ขณะให้บริการพนักงานมีความกระฉับกระเฉงกระตือรือร้นเสมอ	2.71	ปานกลาง
7	ลูกค้าสามารถใช้บริการศูนย์ฟิตเนสพร้อมอุปกรณ์ที่ครบครัน	2.82	ปานกลาง
8	ลูกค้าสามารถใช้บริการสระว่ายน้ำและชาน้ำบริการได้อย่างสะดวก	2.84	ปานกลาง
9	พนักงานแต่งกายสุภาพและเหมาะสม	2.92	ปานกลาง
10	ความสะดวกในการเข้าถึงสถานที่ตั้ง	2.91	ปานกลาง
11	ความมั่นใจด้านความสามารถในการให้บริการของพนักงานแก่ลูกค้าได้อย่างถูกต้อง	2.95	ปานกลาง
12	พนักงานเป็นมิตร อธิบายดี สร้างความประทับใจแก่ผู้มารับบริการ	3.21	ปานกลาง
13	พนักงานมีความสุขในการให้บริการ	3.25	ปานกลาง
14	ลูกค้าสามารถเข้าถึงบริการห้องอาหาร คอฟฟี่ช็อป บาร์ และครัวอย่างสะดวก	3.26	ปานกลาง
15	ลูกค้าสามารถใช้บริการห้องโถงต้อนรับ ห้องน้ำสาธารณะ ลิฟท์และทางสัญจรภายในอาคารได้อย่างสะดวก	3.26	ปานกลาง
16	ความมั่นใจในการให้บริการของพนักงานโรงแรม	3.32	ปานกลาง
17	การใช้ภาษาที่เข้าใจง่ายในการสื่อสารของพนักงานกับลูกค้า	3.35	ปานกลาง
18	ความมั่นใจในระบบความปลอดภัยของโรงแรม	3.36	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.41 พบว่าคุณภาพการบริการที่เป็นจุดอ่อนของการบริการลูกค้าของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานีในลำดับต่ำสุด 5 ลำดับแรก ได้แก่ ประเด็น พนักงานสอบถามความต้องการของลูกค้าก่อนเสมอมีระดับคุณภาพระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 2.52$ ) พนักงานสามารถจดจำชื่อลูกค้าได้ ( $\bar{X} = 2.56$ ) โรงแรมมีสิ่งอำนวยความสะดวกครบครัน ( $\bar{X} = 2.64$ ) โรงแรมมีอุปกรณ์ที่ใช้ประกอบการให้บริการอย่างครบครัน ( $\bar{X} = 2.66$ ) และโรงแรมมีการตกแต่งภายในและภายนอกอย่างสวยงาม ( $\bar{X} = 2.69$ ) ตามลำดับ

#### 4.5 การสัมภาษณ์เชิงลึก (Indepth Interview)

เทคนิคการสุ่มที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยเลือกบุคคลที่มีประสบการณ์ในการทำงานและ อยู่ในพื้นที่โดยเลือกเป็นตัวแทนจำนวน 20 ท่าน ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เป็นดังนี้

ตารางที่ 4.42 ผลการวิเคราะห์จุดแข็งจากการสัมภาษณ์บุคคลที่มีประสบการณ์ในการทำงานและ อยู่ในพื้นที่เกี่ยวกับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี

ลำดับที่	ประเด็น	ลำดับความถี่สูงสุด
1	โรงแรมมีความน่าเชื่อถือ พนักงานมีความสามารถในการให้บริการแก่ลูกค้าได้อย่างทั่วถึงและเท่าเทียมกัน มีการแจ้งข้อมูลที่เป็นประโยชน์แก่ลูกค้า	1
2	ระบบการรักษาความปลอดภัยของโรงแรมที่ดีทำให้ลูกค้ามีความมั่นใจ เช่น มีบันไดหนีไฟ ทางออกฉุกเฉิน กล้องวงจรปิด มีระบบการสื่อสารช่วยเหลือฉุกเฉินได้อย่างรวดเร็ว	2
3	พนักงานมีความพร้อมที่จะให้บริการ	3
4	พนักงานส่วนใหญ่มีความตั้งใจที่จะให้บริการแก่ลูกค้า	4
5	พนักงานของโรงแรมขนาดใหญ่มีทักษะในการสื่อสารและการให้บริการ	5
6	พนักงานมีความสุภาพอ่อนน้อมวางตัวเหมาะสมกับกาลเทศะ	6
7	พนักงานสามารถแก้ปัญหาได้อย่างรวดเร็วตรงกับความต้องการของลูกค้า	7

จากตารางที่ 4.42 พบว่าคุณภาพการบริการที่เป็นจุดแข็งของการบริการลูกค้าของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานีในลำดับความถี่สูงสุด 5 ลำดับแรกได้แก่ (1) โรงแรมมีความน่าเชื่อถือ พนักงานมีความสามารถในการให้บริการแก่ลูกค้าได้อย่างทั่วถึงและเท่าเทียมกัน มีการแจ้งข้อมูลที่เป็นประโยชน์แก่ลูกค้า (2) ระบบการรักษาความปลอดภัยของโรงแรมที่ดีทำให้ลูกค้ามีความมั่นใจ เช่น มีบันไดหนีไฟ ทางออกฉุกเฉิน กล้องวงจรปิด มีระบบการสื่อสารช่วยเหลือฉุกเฉินได้อย่างรวดเร็ว (3) พนักงานมีความพร้อมที่จะให้บริการ (4) พนักงานส่วนใหญ่มีความตั้งใจที่จะให้บริการแก่ลูกค้า (5) พนักงานส่วนใหญ่มีความตั้งใจที่จะให้บริการแก่ลูกค้าและพนักงานของโรงแรมขนาดใหญ่มีทักษะในการสื่อสารและการให้บริการ ตามลำดับ

ตารางที่ 4.43 ผลการวิเคราะห์จุดอ่อน จากการสัมภาษณ์บุคคลที่มีประสบการณ์ในการทำงานและอยู่ในพื้นที่ เรื่องคุณภาพการบริการกับลูกค้าของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี

ลำดับที่	ประเด็น	ลำดับความถี่สูงสุด
1	พนักงานส่วนใหญ่ไม่ได้ตรวจสอบความต้องการของลูกค้าต้องรอให้ลูกค้าเป็นผู้ร้องขอเสมอ	1
2	โรงแรมยังขาดสิ่งอำนวยความสะดวกเช่นอุปกรณ์ในการให้บริการศูนย์ฟิตเนส สระว่ายน้ำ ชาวน่าและอื่น ๆ	2
3	โรงแรมส่วนใหญ่มีการตกแต่งไม่สวยงามทั้งภายในและภายนอก	3
4	พนักงานบางโรงแรมแต่งกายไม่เหมาะสม	4
5	สถานที่ตั้งของโรงแรมบางแห่งมีที่ตั้งอยู่ในทำเลที่ไม่เหมาะสมลูกค้าเข้าถึงได้ยาก	5
6	พนักงานขาดทักษะทางด้านภาษาในการสื่อสารกับชาวต่างชาติ เช่นชาวจีนชาวเอเชียตะวันออกเฉียงใต้	6
7	ลูกค้ายังขาดความประทับใจในการให้บริการของพนักงาน	7
8	พนักงานของโรงแรมยังแต่งกายไม่สุภาพ	8

จากตารางที่ 4.43 พบว่าคุณภาพการบริการที่เป็นจุดอ่อนของการบริการลูกค้าของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานีในลำดับความถี่สูงสุด 5 ลำดับแรกได้แก่ (1) พนักงานส่วนใหญ่ไม่ได้ตรวจสอบความต้องการของลูกค้าต้องรอให้ลูกค้าเป็นผู้ร้องขอเสมอ (2) โรงแรมยังขาดสิ่งอำนวยความสะดวกเช่นอุปกรณ์ในการให้บริการศูนย์ฟิตเนส สระว่ายน้ำ ชาวน่า และอื่น ๆ (3) โรงแรมส่วนใหญ่มีการตกแต่งยังไม่สวยงามทั้งภายในและภายนอก (4) พนักงานขาดทักษะทางด้านภาษาในการสื่อสารกับชาวต่างชาติ เช่นชาวจีนชาวเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (5) สถานที่ตั้งของโรงแรมบางแห่งมีที่ตั้งอยู่ในทำเลที่ไม่เหมาะสมลูกค้าเข้าถึงได้ยากตามลำดับ

ตารางที่ 4.44 วิเคราะห์แนวทางเลือกในการกำหนดกลยุทธ์โดยใช้ (TOWS Matrix)

<p><b>ปัจจัยภายใน</b> (Internal Environment)</p>	<p><b>จุดแข็ง (Strength)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.จังหวัดสุราษฎร์ธานี เป็นจังหวัดที่มีแหล่งท่องเที่ยวทั้งทางบกและทางทะเล เอื้อต่อการทำธุรกิจโรงแรม</li> <li>2.การตอบสนองความต้องการของลูกค้า</li> <li>3.การติดต่อสื่อสารกับลูกค้า</li> <li>4.ความน่าเชื่อถือของโรงแรม</li> <li>5.การรักษาความปลอดภัยของโรงแรม</li> <li>6.โรงแรมส่วนใหญ่มีคุณภาพ สะอาดสวยงาม มีบรรยากาศที่ดีเหมาะแก่การพักผ่อน</li> <li>7.มีบริการอาหารเช้าที่หลากหลาย</li> <li>8. มีฐานะการเงินอยู่ในระดับดี</li> <li>9.มีฐานลูกค้าเหนียวแน่นจากการทำLoyalty Programs</li> <li>10.โรงแรมตั้งอยู่ในทำเลที่ดีของจังหวัด</li> <li>11.มีการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกให้ตรงกับความต้องการของลูกค้าเช่น ระบบความปลอดภัยที่ดี มีสถานที่สำหรับจัดเลี้ยงจัดสัมมนา มีกิจกรรมด้านการพักผ่อนหย่อนใจ ได้แก่ การบริการนวดแผนไทย สปา สระวน น้ำคาราโอเกะ ร้านอาหาร ชวนาและฟิตเนส เป็นต้น</li> </ol>	<p><b>จุดอ่อน (Weakness)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.ลูกค้ายังมีความไว้วางใจต่อโรงแรมน้อย</li> <li>2. ความสามารถของผู้ให้บริการยังไม่ตรงตามความต้องการของผู้ใช้บริการ</li> <li>3.การเข้าถึงบริการของโรงแรม</li> <li>4. การมีอัธยาศัยไมตรีกับลูกค้า</li> <li>5. การเข้าใจและรู้จักลูกค้า</li> <li>6.ความเป็นรูปธรรมของการให้บริการ</li> <li>7.ทำการตลาดออนไลน์ไม่เก่ง</li> <li>8.การจัดการภายในไม่เป็นระบบ ทำให้เกิดการรั่วไหล</li> <li>9.ไม่สามารถรักษานักงานเก่งๆไว้ได้นาน</li> </ol>
<p><b>ปัจจัยภายนอก</b> (External Environment)</p>	<p><b>Opportunities(โอกาส)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. รัฐบาลออกมาตรการส่งเสริมการท่องเที่ยวให้มีส่วนลดการเที่ยวในเมืองไทยมากขึ้น</li> <li>2.ราคาที่ดินในแหล่งท่องเที่ยวเกิดใหม่ยังมีราคาไม่แพง</li> <li>3. ธนาคารลดดอกเบี้ย</li> </ol>	<p><b>Threats(อุปสรรค)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. พฤติกรรมผู้บริโภคเปลี่ยนแปลงไป</li> <li>2. เศรษฐกิจหดตัว</li> <li>3.การแข่งขันที่สูงขึ้น จากการมีโรงแรมเปิดใหม่ และ การแข่งขันด้านราคา</li> <li>4.ราคาน้ำมันและเชื้อเพลิงมีแนวโน้มสูงขึ้น</li> </ol>

จากตารางที่ 4.44 การวิเคราะห์แนวทางเลือกในการกำหนดกลยุทธ์โดยใช้ (TOWS Matrix) พบว่า ปัจจัยภายใน (Internal Environment) ที่มีผลกับคุณภาพการบริการกับลูกค้าของ โรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี ได้แก่ จุดแข็ง (Strength) ของโรงแรมในเขตเทศบาลนคร สุราษฎร์ธานี คือจังหวัดสุราษฎร์ธานี เป็นจังหวัดที่มีแหล่งท่องเที่ยวทั้งทางบกและทางทะเลมากมาย และยังเอื้อต่อการทำธุรกิจโรงแรม ส่วนของธุรกิจโรงแรมก็มีการตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่ ต้องการมาเข้าพักได้เป็นอย่างดี การติดต่อสื่อสารกับลูกค้าเป็นไปด้วยดีสามารถให้ข้อมูลต่างๆกับ นักท่องเที่ยวที่มาใช้บริการ ชื่อเสียงของโรงแรมและการบริการสร้างความน่าเชื่อถือของโรงแรม ด้วยการดูแลและระบบการรักษาความปลอดภัยของโรงแรม โรงแรมส่วนใหญ่มีคุณภาพ สะอาดสวยงาม มี บรรยากาศที่ตีเหมาะแก่การพักผ่อน มีบริการอาหารเช้าที่หลากหลาย และมีฐานะการเงินอยู่ใน ระดับดี มีฐานลูกค้าเหนียวแน่นจากการทำ Loyalty Programs โรงแรมตั้งอยู่ในทำเลที่ดีของจังหวัดมี การจัดสิ่งอำนวยความสะดวกให้ตรงกับความต้องการของลูกค้าเช่น ระบบความปลอดภัยที่ดี มี สถานที่สำหรับจัดเลี้ยงจัดสัมมนา มีกิจกรรมด้านการพักผ่อนหย่อนใจ ได้แก่ การบริการนวดแผนไทย สปา สระว่ายน้ำคาราโอเกะ ร้านอาหาร ชวนาและฟิตเนส เป็นต้น และจุดอ่อน (Weakness) ลูกค้า ยังมีความไว้วางใจต่อโรงแรมน้อย พนักงานบางส่วนยังมีความสามารถในการให้บริการยังไม่ตรงตาม ความต้องการของผู้ใช้บริการ และการเข้าถึงบริการของโรงแรม เช่นบริการต่างๆ หรือกิจกรรมเสริม ยังมีน้อย พนักงานยังมีการมีอัธยาศัยไมตรีกับลูกค้าน้อยในบางราย และพนักงานบางท่านยังขาดการ เข้าใจและรู้จักลูกค้า ความเป็นรูปธรรมของการให้บริการ ทำการตลาดออนไลน์ไม่เก่ง การจัดการ ภายในไม่เป็นระบบ ทำให้เกิดการรั่วไหล และตรงโรงแรมยังไม่สามารถรักษาพนักงานเก่งๆไว้ได้นาน

ปัจจัยภายนอก (External Environment) ที่มีผลกับคุณภาพการบริการกับลูกค้าของ โรงแรมในเขต เทศบาลนครสุราษฎร์ธานี ได้แก่ โอกาส (Opportunities) ต้องการให้รัฐบาลออกมาตรการส่งเสริม การท่องเที่ยวให้มีส่วนลดการเที่ยวในเมืองไทยมากขึ้น ราคาที่ดินในแหล่งท่องเที่ยวเกิดใหม่ยังมีราคา ไม่แพง ธนาคารลดดอกเบี้ยเพื่อเป็นปัจจัยให้เกิดการท่องเที่ยว และ อุปสรรค (Threats) พฤติกรรม ผู้บริโภคเปลี่ยนแปลง เศรษฐกิจหดตัว การแข่งขันที่สูงขึ้น จากการมีโรงแรมเปิดใหม่ และการแข่งขัน ด้านราคา และราคาน้ำมันและเชื้อเพลิงมีแนวโน้มสูงขึ้น ทำให้นักท่องเที่ยวเปลี่ยนการท่องเที่ยวจาก การเดินทางไปต่างจังหวัดก็เป็นการท่องเที่ยวในจังหวัดมากขึ้นเพื่อลดค่าใช้จ่าย เนื่องจากค่าครองชีพ ที่สูงขึ้นทำให้นักท่องเที่ยวมีพฤติกรรมที่เปลี่ยนไป

## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง “แนวทางการพัฒนาการดำเนินการด้านทุนมนุษย์เพื่อพัฒนาคุณภาพการบริการของโรงแรม ในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี” มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาคุณภาพของการให้บริการของโรงแรม ในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการดำเนินการด้านทุนมนุษย์เพื่อพัฒนาคุณภาพการบริการของโรงแรม ในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี และเพื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อคุณภาพของการให้บริการของโรงแรม ในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี ซึ่งการวิจัยครั้งนี้ใช้หลักการวิจัยเชิงปริมาณ โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามจำนวน 400 ชุด สามารถสรุปประเด็นที่น่าสนใจได้ 6 ข้อดังนี้

5.1 สรุปผลการวิจัยเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของลูกค้าที่เข้าใช้บริการที่พักของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี

5.2 สรุปผลการวิจัยเกี่ยวกับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี

5.3 สรุปผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี

5.4 สรุปผลการวิเคราะห์แนวทางเลือกในการกำหนดกลยุทธ์โดยใช้ (TOWS Matrix) โรงแรมในเขตเทศบาลเมืองสุราษฎร์ธานี

5.5 อภิปรายผล

5.6 ข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผลการวิจัย เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของลูกค้าที่เข้าใช้บริการที่พักของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี

1) ลูกค้าส่วนใหญ่เป็นผู้ชายจำนวน 229 คน คิดเป็นร้อยละ 57.25 และเป็นผู้หญิง จำนวน 171 คน คิดเป็นร้อยละ 42.75

จากข้อมูลด้านเพศลูกค้าส่วนใหญ่เป็นเพศชาย แสดงว่านักท่องเที่ยวส่วนใหญ่เป็นเพศชายทางโรงแรมควรหาวิธีการจัดบริการเสริมต่าง ๆ ให้สำหรับลูกค้าที่เป็นเพศชายให้สูงขึ้นเพื่อมารองรับความต้องการของลูกค้าเพศชายได้

2) ลูกค้าส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 21-30 ปี จำนวน 144 คน คิดเป็นร้อยละ 36.00 รองลงมาอายุระหว่าง 31-40 ปี จำนวน 96 คน คิดเป็นร้อยละ 24.00 อายุระหว่าง ไม่เกิน 20 ปี จำนวน 80 คน คิดเป็นร้อยละ 20.00 อายุระหว่าง 41-50 ปี จำนวน 68 คน คิดเป็นร้อยละ 17.80 และอายุระหว่าง 51 ปีขึ้นไป มีจำนวนน้อยที่สุดเพียง 12 คน คิดเป็นร้อยละ 3.00



จากข้อมูลด้านเพศลูกค้าส่วนใหญ่เป็นเพศชาย แสดงว่านักท่องเที่ยวส่วนใหญ่เป็นเพศชายทางโรงแรมควรหาวิธีการจัดบริการเสริมต่าง ๆ ให้สำหรับลูกค้าที่เป็นเพศชายให้สูงขึ้นเพื่อมารองรับความต้องการของลูกค้าเพศชายได้

3) ระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน 154 คน คิดเป็นร้อยละ 38.50 รองลงมาในระดับมัธยมศึกษาและปวช. จำนวน 120 คน คิดเป็นร้อยละ 30.00 ระดับอนุปริญญา (ปวส,ปวท. หรือเทียบเท่า) จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 15.50 ระดับปริญญาโทหรือสูงกว่า จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 13.00 และน้อยที่สุดคือระดับ ประถมศึกษา จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 3.00

จากข้อมูลด้านระดับการศึกษา ลูกค้าส่วนใหญ่จะมีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี ซึ่งเป็นกลุ่มลูกค้าที่มีความรู้ค่อนข้างสูง มีวิสัยทัศน์กว้างไกล ทันสมัย ชอบการเปลี่ยนแปลง ทันต่อเทคโนโลยี ทำให้เราสามารถพัฒนาเทคโนโลยีต่างๆ และการจัดการโรงแรมที่มีความแปลกใหม่ ทันสมัยเพื่อมารองรับความต้องการของลูกค้ากลุ่มนี้ได้

4) ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ ทำอาชีพค้าขายจำนวน 98 คน คิดเป็นร้อยละ 24.50 รองลงมาเป็นนักธุรกิจจำนวน 96 คน คิดเป็นร้อยละ 24.00 รับราชการ จำนวน 72 คน คิดเป็นร้อยละ 18.00 รับจ้าง จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 13.00 อาชีพอื่นๆ จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 13.00 และน้อยที่สุดเป็น เกษตรกร จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 7.50

จากข้อมูลด้านอาชีพสามารถนำไปใช้ในการทำการตลาด การประชาสัมพันธ์ การสื่อสารความเข้าใจถึงผู้บริโภคในแต่ละระดับการศึกษาและอาชีพซึ่งอาจจะสะท้อนความสามารถในการรับรู้ของแต่ละบุคคลได้

5) รายได้เฉลี่ยต่อเดือนของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีรายได้/เดือน 10,001-20,000 บาท จำนวน 160 คน คิดเป็นร้อยละ 40.00 รองลงมาคือ รายได้/เดือนต่ำกว่า 10,000 บาท จำนวน 112 คน คิดเป็นร้อยละ 28.00 รายได้/เดือน 20,001-30,000 บาทขึ้นไป จำนวน 68 คน คิดเป็นร้อยละ 17.00 และน้อยที่สุดคือ รายได้/เดือน มากกว่า 30,000 บาท จำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 15.00

จากข้อมูลด้านรายได้เฉลี่ยต่อเดือนพบว่าลูกค้าส่วนใหญ่มีรายได้เฉลี่ยเดือน 10,001-20,000 บาท ทำให้โรงแรมสามารถกำหนดราคา และบริการเสริมต่างๆได้ตามความเหมาะสมไม่สูงจนเกินไปได้

## 5.2 สรุปผลการวิจัยเกี่ยวกับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลซึ่งสรุปผลการวิจัยได้ ดังนี้

1. ระดับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อจำแนกเป็นรายด้าน ก็พบว่า ระดับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี ทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง มีเพียง 4 ด้าน ที่อยู่ในระดับมาก คือ ด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า ด้านการติดต่อสื่อสารกับลูกค้า ด้านความน่าเชื่อถือของโรงแรม และ ด้านการรักษาความปลอดภัยของโรงแรม

จากข้อมูลเรื่องคุณภาพการบริการของโรงแรม ลูกค้ามีความพึงพอใจคุณภาพการบริการของโรงแรมมากที่สุด ในด้านการรักษาความปลอดภัยของโรงแรมแสดงให้เห็นถึงความต้องการ ในการให้บริการของโรงแรมด้านความปลอดภัยเป็นอย่างมาก และส่งผลต่อความน่าเชื่อถือของโรงแรม

1.1 ระดับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี ด้านความไว้วางใจต่อโรงแรม โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อจำแนกเป็นรายด้าน ก็พบว่า ระดับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี ด้านความไว้วางใจต่อโรงแรม ทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง

ทางโรงแรมควรเพิ่มประสิทธิภาพการรักษาความปลอดภัยให้สูงขึ้น มีระบบการรักษาความปลอดภัยที่ทันสมัยเพื่อใช้ในการดูแลความปลอดภัยของลูกค้า

1.2 ระดับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี ด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อจำแนกเป็นรายด้าน ก็พบว่า ระดับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี ด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก

ทางโรงแรมต้องหากิจกรรมเสริมที่เหมาะสมกับช่วงเวลาให้แก่ลูกค้า เพื่อให้ลูกค้าเกิดความประทับใจ

1.3 ระดับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี ด้านความสามารถของผู้ให้บริการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อจำแนกเป็นรายด้าน ก็พบว่า ระดับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี พนักงานมีความสุภาพอ่อนน้อมวางตัวเหมาะสมกับกาลเทศะ และพนักงานอำนวยความสะดวกแก่ลูกค้าด้วยความเต็มใจ มีระดับคุณภาพในระดับมาก ยกเว้นขณะให้บริการพนักงานมีความกระฉับกระเฉงกระตือรือร้นเสมอ อยู่ในระดับปานกลาง

แสดงให้เห็นว่าพนักงานอำนวยความสะดวกแก่ลูกค้าด้วยความเต็มใจ ขณะให้บริการพนักงานมีความกระฉับกระเฉงกระตือรือร้นเสมอ ลูกค้ามีความประทับใจต่อการให้บริการ

ของพนักงาน ได้รับความสะดวก สบาย และรวดเร็วซึ่งเป็นสิ่งที่ลูกค้าต้องการ ซึ่งโรงแรมจึงควรพัฒนากลยุทธ์ในการส่งเสริมพนักงานให้มีความรู้ความสามารถในการให้บริการแก่ลูกค้าให้มากที่สุด

1.4 ระดับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี ด้านการเข้าถึงการบริการของโรงแรม โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางและเมื่อจำแนกเป็นรายด้าน ก็พบว่าระดับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี ด้านการเข้าถึงการบริการของโรงแรม ทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง

แสดงให้เห็นว่า ลูกค้าสามารถเข้าถึงบริการพื้นฐานของโรงแรมได้โดยสะดวก เป็นที่ประทับใจ ซึ่งทางโรงแรมต้องวางแผนด้านพื้นที่ให้มีความเหมาะสม ทันสมัยและสวยงาม นำมาพัฒนาเป็นกลยุทธ์เพื่อวางแผนด้านอาคารสถานที่ของโรงแรม

1.5 ระดับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี ด้านการมีอัธยาศัยไมตรีกับลูกค้า โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อจำแนกเป็นรายด้าน ก็พบว่าระดับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี ด้านการมีอัธยาศัยไมตรีกับลูกค้า ทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง มีเพียงข้อเดียวอยู่ในระดับมากคือ พนักงานมี กริยามารยาทดี ใช้วาจาที่สุภาพ ไพเราะเหมาะสมกับลูกค้า

แสดงให้เห็นว่าพนักงานมีความสามารถในการให้บริการ ลูกค้ามีความประทับใจ และน่าเชื่อถือเป็นสิ่งที่ลูกค้าต้องการ ฉะนั้นทางโรงแรมจึงควรจัดให้มีการอบรมพนักงานทั้งในการให้ความรู้ การพัฒนาบุคลิกภาพการให้บริการเพื่อให้พนักงานสามารถนำความรู้ที่ได้มาพัฒนางานบริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.6 ระดับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี ด้านการติดต่อสื่อสารกับลูกค้า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อจำแนกเป็นรายด้าน ก็พบว่า ระดับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี ด้านการติดต่อสื่อสารกับลูกค้า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก มีเพียงด้านเดียวที่อยู่ในระดับปานกลาง คือการใช้ภาษาที่เข้าใจง่ายในการสื่อสารของพนักงานกับลูกค้า

แสดงให้เห็นว่าพนักงานมีความสามารถในการให้บริการข้อมูล ทั้งยังมีช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย เช่นมีระบบการจองห้องพักผ่านระบบอินเทอร์เน็ต การให้ข้อมูลพื้นฐานที่มีความชัดเจน ตรงกับความต้องการของลูกค้า ฉะนั้นทางโรงแรมจึงควรจัดให้มีการอบรมพนักงานทั้งในการให้ความรู้ทางด้านภาษาอย่างน้อย 3 ภาษา ได้แก่ภาษาอังกฤษ ภาษาจีน และภาษาไทย เพื่อให้พนักงานสามารถสื่อสารกับลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.7 ระดับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี ด้านความน่าเชื่อถือของโรงแรม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อจำแนกเป็นรายด้าน ก็พบว่า ระดับ

คุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี ด้านความน่าเชื่อถือของโรงแรม ทุกด้านอยู่ในระดับมาก

แสดงให้เห็นว่าข้อมูลที่จัดเตรียมให้กับลูกค้าทางการสื่อสารผ่านพนักงาน และช่องทางการสื่อสารอื่นๆ เป็นข้อมูลที่เข้าถึงลูกค้าได้โดยไม่ยุ่งยาก หลากหลายช่องทาง ซึ่งทางโรงแรมจะต้องหาวิธีการเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า และให้มีความน่าเชื่อถือต่อไป

1.8 ระดับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี ด้านการรักษาความปลอดภัยของโรงแรม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อจำแนกเป็นรายด้าน ก็พบว่า ระดับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี ด้านการรักษาความปลอดภัยของโรงแรม ทุกด้านอยู่ในระดับมาก

แสดงให้เห็นว่าโรงแรมสามารถบริหารจัดการเรื่องระบบความปลอดภัยของโรงแรมได้เป็นอย่างดีจนลูกค้าเกิดความมั่นใจ มีอุปกรณ์ที่ทันสมัย ฉะนั้นทางโรงแรมจึงต้องคิดค้นหาวิธีการเพื่อจัดระบบความปลอดภัยให้มีประสิทธิภาพสูงสุดต่อไป

1.9 ระดับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี ด้านการเข้าใจและการรู้จักลูกค้า โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อจำแนกเป็นรายด้าน ก็พบว่า ระดับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี ด้านการเข้าใจและการรู้จักลูกค้า ทุกด้านอยู่ในระดับปานกลางมีเพียง 2 ด้านที่อยู่ในระดับมาก คือ พนักงานสามารถเข้าใจความต้องการของลูกค้าได้ดี และพนักงานสามารถเรียนรู้เกี่ยวกับความต้องการส่วนตัวของลูกค้า

แสดงให้เห็นว่าพนักงานมีความรู้ความสามารถในการให้บริการ เข้าใจความต้องการของลูกค้า บริการลูกค้าด้วยความประทับใจ มีความใส่ใจและให้ความสำคัญต่อลูกค้าจนลูกค้าเกิดความมั่นใจ ฉะนั้นทางโรงแรมจึงควรพัฒนากลยุทธ์ในการส่งเสริมด้านการเข้าใจและรู้จักลูกค้าเพื่อให้สามารถเข้าถึงลูกค้าได้มากที่สุด

1.10 ระดับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี ด้านความเป็นรูปธรรมของการบริการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อจำแนกเป็นรายด้าน ก็พบว่า ระดับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี ด้านความเป็นรูปธรรมของการบริการ ทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง

แสดงให้เห็นว่า พนักงานมีความพร้อมต่อการให้บริการทางโรงแรมได้กำหนดรูปแบบของพนักงานที่สวยงามมีความทันสมัยและเป็นสากลจนลูกค้าประทับใจ ประกอบกับอัธยาศัยมิตรที่ดีของพนักงาน ฉะนั้นทางโรงแรมจึงควรพัฒนากลยุทธ์ในการส่งเสริมด้านการบริการทั้งส่วนของพนักงานและส่วนของโรงแรม

### 5.3 สรุปผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี

ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานีโดยเลือกเฉพาะ เพศ อายุ ระดับการศึกษา มีรายละเอียดดังนี้

1) เพศชายและเพศหญิงมีความคิดเห็นต่อคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี โดยรวมแตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ความคิดเห็นของเพศชายและเพศหญิง มีความเห็นต่อคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี แตกต่างกัน 7 ด้าน และไม่แตกต่างกัน 3 ด้านคือ ด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า ด้านการเข้าใจและการรู้จักลูกค้าและ ด้านความเป็นรูปธรรมของการบริการ

2) ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุต่างกันมีความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี โดยรวมแตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุต่างกันมีความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในทุกด้าน

2.1 ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุต่างกันมีระดับความเห็นต่อคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี ด้านความไว้วางใจต่อโรงแรม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 21-30 ปี มีความเห็นไม่แตกต่างกับผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 31-40 ปี

2.2 ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุแตกต่างกันมีระดับความเห็นต่อคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี ด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า ทุกช่วงอายุ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.3 ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีช่วงอายุต่างกันมีระดับความเห็นต่อคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี ด้านความสามารถของผู้ให้บริการ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นผู้ตอบแบบสอบถามที่มีช่วงอายุต่างกันคู่ ไม่เกิน 20 ปี กับ 21-30 ปี และคู่ 21-30 ปี กับ 31-40 ปี มีความเห็นต่อคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานีไม่แตกต่างกัน

2.4 ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุไม่เกิน 20 ปี มีความเห็นด้านการเข้าถึงการบริการของโรงแรมแตกต่างกับ อายุ 41-50 ปี และอายุ 51 ปีขึ้นไป ผู้ตอบแบบสอบถามอายุ 21-30 ปี มี

ความเห็นแตกต่างกับอายุ 41-50 ปี และ อายุ 51 ปีขึ้นไป ผู้ตอบแบบสอบถามอายุ 31-40 ปี มีความเห็นแตกต่างกับอายุ 41-50 ปี และอายุ 51 ปีขึ้นไป ผู้ตอบแบบสอบถามอายุ 41-50 ปี มีความเห็นแตกต่างกับอายุ 51 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุไม่เกิน 20 ปี มีความเห็นไม่แตกต่างกับอายุ 21-30 ปี และอายุ 31-40 ปี ผู้ตอบแบบสอบถามอายุ 21-30 ปี มีความเห็นไม่แตกต่างกับอายุ 31-40 ปี

2.5 ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุไม่เกิน 20 ปี มีความเห็นด้านการมีอัยาศัยไม่ตรีกับลูกค้าแตกต่างกับ อายุ 41-50 ปี และอายุ 51 ปีขึ้นไป ผู้ตอบแบบสอบถามอายุ 21-30 ปี มีความเห็นแตกต่างกับ อายุ 41-50 ปี และ อายุ 51 ปีขึ้นไป ผู้ตอบแบบสอบถามอายุ 31-40 ปี มีความเห็นแตกต่างกับอายุ 41-50 ปี และอายุ 51 ปีขึ้นไป ผู้ตอบแบบสอบถามอายุ 41-50 ปี มีความเห็นแตกต่างกับอายุ 51 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 ส่วนผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุไม่เกิน 20 ปี มีความเห็นไม่แตกต่างกับอายุ 21-30 ปี และอายุ 31-40 ปี ผู้ตอบแบบสอบถามอายุ 21-30 ปี มีความเห็นไม่แตกต่างกับอายุ 31-40 ปี

2.6 ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุไม่เกิน 20 ปี มีความเห็นด้านการติดต่อสื่อสารกับลูกค้าแตกต่างกับอายุ 21-30 ปี อายุ 31-40 ปี อายุ 41-50 ปี และอายุ 51 ปีขึ้นไป ผู้ตอบแบบสอบถามอายุ 21-30 ปี มีความเห็นแตกต่างกับอายุ 31-40 ปี อายุ 41-50 ปี และ อายุ 51 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนผู้ตอบแบบสอบถามอายุ 31-40 ปี มีความเห็นไม่แตกต่างกับอายุ 41-50 ปี และอายุ 51 ปีขึ้นไป อายุ 41-50 ปี มีความเห็นไม่แตกต่างกับอายุ 51 ปีขึ้นไป

2.7 ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุต่างกันมีระดับความเห็นต่อคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี ด้านความน่าเชื่อถือของโรงแรม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุไม่เกิน 20 ปี มีความเห็นไม่แตกต่างกับผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 21-30ปี

2.8 ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุไม่เกิน 20 ปี มีความเห็นด้านการรักษาความปลอดภัยของโรงแรมแตกต่างกับอายุ 21-30 ปี อายุ 31-40 ปี อายุ 41-50 ปี และอายุ 51 ปีขึ้นไป ผู้ตอบแบบสอบถามอายุ 21-30 ปี มีความเห็นแตกต่างกับ อายุ 31-40 ปี อายุ 41-50 ปี และ อายุ 51 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนผู้ตอบแบบสอบถามอายุ 31-40 ปี มีความเห็นไม่แตกต่างกับอายุ 41-50 ปี และอายุ 51 ปีขึ้นไป อายุ 41-50 ปี มีความเห็นไม่แตกต่างกับอายุ 51 ปีขึ้นไป

2.9 ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุไม่เกิน 20 ปี มีความเห็นด้านการเข้าใจและการรู้จักลูกค้า แตกต่างกับอายุ 31-40 ปี อายุ 41-50 ปี และอายุ 51 ปีขึ้นไป ผู้ตอบแบบสอบถามอายุ 21-30 ปี มีความเห็นแตกต่างกับ อายุ 31-40 ปี อายุ 41-50 ปี และ อายุ 51 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญ

ทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนผู้ตอบแบบสอบถามอายุไม่เกิน 20 ปี มีความเห็นไม่แตกต่างกับอายุ 21-30 ปี ผู้ตอบแบบสอบถามอายุ 31-40 ปี มีความเห็นไม่แตกต่าง กับอายุ 41-50 ปี และ อายุ 51 ปีขึ้นไป ผู้ตอบแบบสอบถามอายุ 41-50 ปี มีความเห็นไม่แตกต่าง กับอายุ 51 ปีขึ้นไป

2.10 ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 21-30 ปี มีความเห็นด้านความเป็นรูปธรรมของการบริการแตกต่างกับอายุ 31-40 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนผู้ตอบแบบสอบถามช่วงอายุอื่น ๆ มีความเห็นไม่แตกต่างกัน

แสดงให้เห็นถึงความแตกต่างเป็นรายคู่ในเรื่องคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี แสดงให้เห็นว่าผู้มาใช้บริการโรงแรมแต่ละช่วงอายุมีระดับความเห็น ด้านความไว้วางใจต่อโรงแรม ด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า ด้านความสามารถของผู้ให้บริการ ด้านการเข้าถึงการบริการของโรงแรม ด้านการมีอัธยาศัยไมตรี กับลูกค้า ด้านการติดต่อสื่อสารกับลูกค้า ด้านความน่าเชื่อถือของโรงแรม ด้านการรักษาความปลอดภัยของโรงแรม ด้านการเข้าใจและการรู้จักลูกค้า ด้านความเป็นรูปธรรมของการบริการ ที่แตกต่างกันซึ่งโรงแรมสามารถนำไปคิดค้นการให้บริการและพัฒนาการ อำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า รวมถึงการใช้กลยุทธ์ต่างๆโดยการจัดกลุ่มลูกค้าตามอายุได้

2.11 ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี โดยรวมแตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.12 ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความเห็นต่อคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี ด้านความไว้วางใจต่อโรงแรมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นผู้ตอบแบบสอบถามระดับมัธยมศึกษา มีความเห็นไม่แตกต่างกับผู้ตอบแบบสอบถามระดับปริญญาตรี

2.13 ผู้ตอบแบบสอบถามระดับประถมศึกษา มีความเห็นด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้าแตกต่างกับระดับปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี ผู้ตอบแบบสอบถามระดับมัธยมศึกษา มีความเห็นแตกต่างกับระดับปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี ผู้ตอบแบบสอบถามระดับอนุปริญญา มีความเห็นแตกต่างกับระดับปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนผู้ตอบแบบสอบถามระดับประถมศึกษามีความเห็นไม่แตกต่างกับระดับมัธยมศึกษาและระดับอนุปริญญา และระดับมัศึกษามีความเห็นไม่แตกต่างกับระดับอนุปริญญา

2.14 ผู้ตอบแบบสอบถามระดับประถมศึกษา มีความเห็นด้านความสามารถของผู้ให้บริการแตกต่างกับระดับปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี ผู้ตอบแบบสอบถามระดับมัธยมศึกษา มี





2.18 ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความเห็นด้านความน่าเชื่อถือของโรงแรมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นผู้ตอบแบบสอบถามระดับมัธยมศึกษา มีความเห็นไม่แตกต่างกับผู้ตอบแบบสอบถามระดับอนุปริญญา

2.19 ผู้ตอบแบบสอบถามระดับประถมศึกษา มีความเห็นด้านการรักษาความปลอดภัยของโรงแรมแตกต่างกับระดับปริญญาตรีและระดับสูงกว่าปริญญาตรี ผู้ตอบแบบสอบถามระดับมัธยมศึกษา มีความเห็นแตกต่างกับระดับอนุปริญญา ระดับปริญญาตรี และระดับสูงกว่าปริญญาตรี ผู้ตอบแบบสอบถามระดับอนุปริญญามีความเห็นแตกต่างกับระดับปริญญาตรี และระดับสูงกว่าปริญญาตรี ผู้ตอบแบบสอบถามระดับปริญญาตรี มีความเห็นแตกต่างกับระดับสูงกว่าปริญญาตรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนผู้ตอบแบบสอบถามระดับประถมศึกษา มีความเห็นไม่แตกต่างกับระดับมัธยมศึกษา และระดับอนุปริญญา

2.20 ผู้ตอบแบบสอบถามระดับประถมศึกษา มีความเห็นด้านการเข้าใจและการรู้จักลูกค้าแตกต่างกับระดับปริญญาตรี และระดับสูงกว่าปริญญาตรี ผู้ตอบแบบสอบถามระดับมัธยมศึกษา มีความเห็นแตกต่างกับระดับปริญญาตรี และระดับสูงกว่าปริญญาตรี ผู้ตอบแบบสอบถามระดับอนุปริญญามีความเห็นแตกต่างกับระดับปริญญาตรี และระดับสูงกว่าปริญญาตรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนผู้ตอบแบบสอบถามระดับประถมศึกษา มีความเห็นไม่แตกต่างกับระดับมัธยมศึกษา และระดับอนุปริญญา และผู้ตอบแบบสอบถามระดับมัธยมศึกษา มีความเห็นไม่แตกต่างกับระดับอนุปริญญา

2.21 ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความเห็นต่อคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี ด้านความเป็นรูปธรรมของการบริการ ไม่แตกต่างกัน

แสดงให้เห็นถึงความแตกต่างเป็นรายคู่ในเรื่องคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี แสดงให้เห็นว่าผู้มาใช้บริการโรงแรมแต่ละระดับการศึกษามีระดับความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ด้านความไว้วางใจต่อโรงแรม ด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า ด้านความสามารถของผู้ให้บริการ ด้านการเข้าถึงการบริการของโรงแรม ด้านการมีอัธยาศัยไมตรี กับลูกค้า ด้านการติดต่อสื่อสารกับลูกค้า ด้านความน่าเชื่อถือของโรงแรม ด้านการรักษาความปลอดภัยของโรงแรม ด้านการเข้าใจและการรู้จักลูกค้า ด้านความเป็นรูปธรรมของการบริการ ที่แตกต่างกันซึ่งโรงแรมสามารถนำข้อมูลจากส่วนนี้ไปวิเคราะห์การรับรู้ของกลุ่มลูกค้าโดยใช้ระดับการศึกษาในการแบ่งกลุ่มลูกค้าก็เป็นได้

#### 5.4 สรุปผลการวิเคราะห์แนวทางเลือกในการกำหนดกลยุทธ์โดยใช้ (TOWS Matrix) โรงแรมในเขตเทศบาลเมืองสุราษฎร์ธานี

##### SO: กลยุทธ์การเติบโตแบบเจาะเจาะตลาด

1. พัฒนาพนักงานให้มีศักยภาพในการให้บริการและเป็นผู้นำการท่องเที่ยวเชิงคุณภาพ
2. พัฒนาการให้บริการด้านการคมนาคมให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ด้วยความรวดเร็วและปลอดภัย
3. กลยุทธ์การบริการดูญาติมิตรส่งเสริมให้พนักงานมีความรู้ทางด้านภาษา ด้านความสามารถในการให้บริการ
4. จัดโปรโมชั่นให้ลูกค้ามารับบริการให้มากขึ้น ร่วมมือกับองค์กรของรัฐและเอกชนที่ให้การสนับสนุน
5. นโยบายลดการพึ่งพิงตัวกลางที่ให้บริการจองโรงแรมผ่านอินเทอร์เน็ต และสามารถเข้าถึงฐานนักท่องเที่ยวได้สูงสุด
6. มีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมเพื่อรณรงค์การท่องเที่ยวในทุกรูปแบบ

##### WO: กลยุทธ์การเติบโตแบบรวมตัวไปไว้ข้างหลัง

1. เพิ่มทักษะทางการสื่อสารแก่พนักงานเพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยว
2. เพิ่มวิธีการสร้างพันธมิตรกับลูกค้าเพื่อเพิ่มยอดขายให้บริการ
3. พัฒนาด้านอาคารสถานที่ ระบบการรักษาความปลอดภัยของโรงแรมที่มีความทันสมัย เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นและเป็นผู้นำการท่องเที่ยวเชิงคุณภาพ
4. พัฒนาประสิทธิภาพของโรงแรมโดยไม่พึ่งพิงจากภาครัฐและเอกชนมากเกินไป
5. กลยุทธ์ลดการพึ่งพิงตัวกลางเน้นการจองผ่านอินเทอร์เน็ตเพื่อความสะดวกและรวดเร็ว และเพิ่มปริมาณลูกค้า

##### ST: กลยุทธ์การเติบโตแบบการพัฒนา

1. การพัฒนาพนักงานของโรงแรมให้มีความสามารถในการให้บริการเพื่อลดภาวะการแข่งขันที่สูงขึ้น
2. การก่อสร้างโรงแรมต้องคำนึงถึงโอกาสและช่องทางการขยายตัวในอนาคตเพื่อลดปัญหาธุรกิจโรงแรมขนาดเล็ก
3. พัฒนาระบบการสื่อสารให้มีประสิทธิภาพเพิ่มลูกค้าในช่วง Low Season

WT: กลยุทธ์เชิงรับ

1. พัฒนาประสิทธิภาพทางด้านภาษาของพนักงานโดยการให้ความรู้ ศึกษาดูงาน ให้การศึกษา ต่อเพื่อพัฒนาวิชาชีพ
2. พัฒนาระบบการรักษาความปลอดภัยของโรงแรมให้สูงขึ้นโดยการแก้จุดบกพร่องต่าง ๆ ให้ใช้งานได้ดี มีการตรวจสอบความพร้อมอย่างสม่ำเสมอ
3. กลยุทธ์พัฒนาโรงแรมที่กำลังจะเปิดใหม่ให้มีราคาที่เป็นธรรมและมีเครื่องอำนวยความสะดวกครบครันสวยงามและทันสมัย

## 5.5 อภิปรายผล

จากการวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนาการดำเนินการด้านทุนมนุษย์เพื่อพัฒนาคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี ผู้วิจัยได้อภิปรายผลการวิจัย ไว้ดังนี้

คุณภาพการบริการของโรงแรม ในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี ด้านความไว้วางใจต่อโรงแรม ด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า ด้านความสามารถของผู้ให้บริการ ด้านการเข้าถึงการบริการของโรงแรม ด้านการมีอัธยาศัยไมตรีกับลูกค้า ด้านการติดต่อสื่อสารกับลูกค้า ด้านความน่าเชื่อถือของโรงแรม ด้านการรักษาความปลอดภัยของโรงแรม ด้านการเข้าใจและการรู้จักลูกค้า และด้านความเป็นรูปธรรมของการบริการ ลูกค้ามีระดับความคิดเห็นต่อคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี โดยรวมรายชื่ออยู่ในระดับปานกลาง แสดงให้เห็นว่าคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี ผู้ประกอบการได้ให้ความสำคัญของการบริการซึ่งจะเป็นเป็นเครื่องมือช่วย ให้ผู้ติดต่อองค์กรหรือหน่วยงานเกิดความเชื่อถือศรัทธาและสร้างภาพลักษณ์ซึ่งจะมีผลในการใช้บริการอื่น ๆ ในโอกาสครั้งต่อไปซึ่งการบริการที่ดีจะส่งผลให้ผู้ใช้บริการโรงแรมมีทัศนคติที่ดีต่อตัวผู้ให้บริการ และโรงแรมที่ให้บริการโดยผู้ใช้บริการจะเกิดความชื่นชมนิยมและประทับใจในตัวผู้ให้บริการซึ่งส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีในการให้บริการและมีการบอกกล่าวไปยังผู้อื่น และแนะนำให้มาใช้บริการเพิ่มมากขึ้น ผลของการวิจัยสามารถนำไปใช้ในการแก้ปัญหาในส่วนต่าง ๆ และนำมาวางแผนเพื่อพัฒนาต่อไป ซึ่งผลการวิจัยครั้งนี้ มีความสอดคล้องกับแนวคิดของ สมิต สัจฉกร (2550) ที่ว่าความสำคัญต่อผู้ประกอบการหรือผู้บริหารการบริการโดยการบริการมีส่วนช่วยเพิ่มผลกำไรระยะยาวให้ธุรกิจเนื่องจากผู้รับบริการสมัยใหม่ให้ความสำคัญต่อการบริการมากขึ้นในการตัดสินใจเลือกซื้อบริการ ช่วยสร้างภาพพจน์ที่ดีต่อธุรกิจการบริการจะเข้ามาเกี่ยวข้องในทุกขั้นตอนระหว่างผู้ให้บริการและผู้ใช้บริการ ช่วยลดความเปลี่ยนแปลงของผู้ใช้บริการไปจากธุรกิจกล่าวคือธุรกิจที่คำนึงถึงความสำคัญ และส่งเสริมการบริการที่ดีมีคุณภาพย่อมส่งผลให้ผู้ใช้บริการเกิดความพึงพอใจทำให้ผู้ใช้บริการแน่ใจและตัดสินใจเลือกซื้อบริการได้โดยง่ายโดยเฉพาะผู้ใช้บริการรายเก่าจะมีการซื้อซ้ำและการซื้อเพิ่มขึ้นโดยไม่ลังเลใจรวมทั้งจะแนะนำผู้ใช้บริการรายใหม่อีกด้วย ซึ่งสอดคล้องในประเด็นของการบริการที่ทำให้ลูกค้าเกิดความเชื่อมั่นในโรงแรม เป็นการเพิ่มยอดผู้เข้าพักให้สูงสูงขึ้น และส่งผลต่อผลกำไรของผู้ประกอบการ ส่วนประเด็นที่ไม่สอดคล้องได้แก่ประเด็นเรื่องของคุณธรรมจริยธรรมในการให้บริการ โรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี

ไม่ได้มีการศึกษาในเรื่องนี้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ขวัญหทัย สุขสมณะ (2555) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเลือกใช้บริการโรงแรมใน อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านการตลาดที่มีอิทธิพลต่อผู้ใช้บริการในการพิจารณา เลือกใช้บริการโรงแรมในอำเภอเมือง จังหวัด เชียงรายเป็นอันดับหนึ่งคือ ปัจจัยด้านสถานที่ รองลงมาเป็นปัจจัย ด้านบริการหรือบุคคล ปัจจัยด้าน ราคา ปัจจัยด้านสิ่งอำนวยความสะดวก ปัจจัยด้านวัสดุสื่อสาร และปัจจัยด้าน สัญลักษณ์ ตามลำดับ ผลการศึกษาแต่ละปัจจัยในรายละเอียดมีดังนี้ ปัจจัยด้านสถานที่ที่มีอิทธิพลต่อ ผู้ใช้บริการมีค่าเฉลี่ย ระดับความสำคัญ 3 อันดับแรก คือ การมีพนักงานบริการตลอด 24 ชั่วโมง รองลงมาเป็น การมีระบบ รักษาความปลอดภัยในทรัพย์สิน และความสะอาดบริเวณส่วนต่าง ๆ ของโรงแรมและห้องพัก ซึ่ง สอดคล้องในประเด็นการเลือกและการตัดสินใจเข้าพักของลูกค้า ทั้งส่วนของ ทำเลที่ตั้ง งานบริการ ระบบความปลอดภัย ความพร้อมในด้านต่าง ๆ ล้วนเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อการเข้าพักของลูกค้า และให้ ความสำคัญสูงสุดในเรื่องความรู้ของพนักงาน ทักษะพื้นฐานในการทำงานบริการ ในขณะที่โรงแรม ในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี ให้ความสำคัญในเรื่อง การรักษาความปลอดภัย ความน่าเชื่อถือ ของโรงแรม และการตอบสนองความต้องการของลูกค้า สอดคล้องกับงานวิจัยของ อัญมณี สงวน วงศ์วาน (2553) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการเลือกใช้บริการโรงแรมขนาดใหญ่ในเขตอำเภอเมือง ขอนแก่น ผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยส่วนประสมการตลาดที่มีผลต่อการเลือกใช้บริการ โรงแรมขนาดใหญ่ ในเขตอำเภอเมืองขอนแก่น ได้แก่ ด้านการบริการ ด้านราคา ด้านทำเลที่ตั้ง และด้านการ ส่งเสริมการตลาดเรียงตามลำดับ คือ ด้านการบริการที่มีผลต่อการใช้บริการในระดับมากที่สุดแก่ ห้องพักสะอาด สะดวกสบาย ที่จอดรถสะดวก กิจการมารยาทของพนักงาน มีบริการด้านอื่นๆ ครบ ครัน และความหรรษาความ ทันสมัย ด้านราคามีผลต่อการใช้บริการในระดับมาก และค่าบริการมี หลายระดับราคาก็มีผลต่อการเลือกใช้ ในขณะที่โรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี ให้ความสำคัญในเรื่อง การรักษาความปลอดภัย ความน่าเชื่อถือของโรงแรม และการตอบสนองความ ต้องการของลูกค้า การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT) ของโรงแรมในจังหวัดสุราษฎร์ธานีตาม สถานการณ์ 4 รูปแบบ จากจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค นำมาวิเคราะห์ตามสถานการณ์ S+O W+O S+T และ W+T จึงได้กลยุทธ์ แสดงให้เห็นว่า สภาพแวดล้อมของโรงแรมในจังหวัดสุ ราษฎร์ เมื่อเปรียบเทียบกับกลยุทธ์ ตามสถานการณ์ 4 รูปแบบ ที่ได้จากการวิเคราะห์ตามสถานการณ์ S+O W+O S+T และ W+T ของโรงแรมในจังหวัดสุราษฎร์ธานีแล้ว กลยุทธ์ต่าง ๆ เหล่านี้สามารถ นำไปจัดแผนงาน / กิจกรรม โรงแรมในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ซึ่งอาจจะเนื่องมาจากสภาพแวดล้อมที่ เกิดขึ้นเฉพาะ ดังนั้น จึงควรนำกลยุทธ์ที่แตกต่างกันนี้ไปคิดกิจกรรม / งาน /โครงการ ที่เหมาะสม กับแต่ละโรงแรมในจังหวัดสุราษฎร์ธานี เพื่อเป็นการแก้ปัญหาหรือเป็นการพัฒนาให้เกิดประสิทธิภาพ มากที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยของ จิรัฏฐ์ อัครศรีมโหคิน ( 2553) ได้ทำการศึกษากลยุทธ์การตลาด เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในอุตสาหกรรมโรงแรม: กรณีศึกษาโรงแรมดุสิตธานี

กรุงเทพมหานคร เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ในอุตสาหกรรมโรงแรม กรณีศึกษา: โรงแรมดุสิตธานี กรุงเทพมหานคร เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในอุตสาหกรรมโรงแรม กรณีศึกษา : โรงแรมดุสิตธานีกรุงเทพมหานคร นี้ มีวัตถุประสงค์ เพื่อ 1) เพื่อศึกษาสภาพแวดล้อม ธุรกิจและปัญหาของ โรงแรมดุสิตธานีกรุงเทพฯ 2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภคและความต้องการของผู้บริโภค 3) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนากลยุทธ์ธุรกิจและกลยุทธ์การตลาด เพื่อแก้ปัญหาและเพิ่มผลประโยชน์ให้กับบริษัทฯ โดยการวิจัยนี้ได้ออกแบบการวิจัยผสมผสานการวิจัยเชิง ปริมาณ (Quantitative Research) ด้วยการวิจัยเชิงสำรวจกลุ่มลูกค้า โดยใช้แบบสอบถาม ผ่าน กลุ่มบริษัทท่องเที่ยว จำนวน 30 ตัวอย่าง และการวิจัยเชิงคุณภาพด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้เกี่ยวข้องและผู้ให้บริการ ผลการศึกษาพบว่า 1) ผู้ให้บริการให้ความสำคัญกับสถานที่ตั้งที่สามารถเดินทางไปยังที่อื่นได้สะดวกสบาย ส่วนประสมทางการตลาด ควรได้รับการพัฒนา และ เชื่อมโยงกับผู้ให้บริการผ่านพฤติกรรมการค้นหาข้อมูลต่างๆ ของผู้ให้บริการ 2) กลยุทธ์ระดับ ต่างๆที่องค์กรควรพิจารณาใช้ในการเพิ่มผลประโยชน์ ได้แก่ กลยุทธ์ระดับองค์กร คือ กลยุทธ์การเจริญเติบโตโดยมุ่งเน้นความเชี่ยวชาญ (Growth Strategy) ทั้งในแนวดิ่งและแนว ราบ กลยุทธ์ระดับหน่วยธุรกิจ คือ การเจริญเติบโตที่มุ่งเน้นการสร้างแตกต่างในธุรกิจ (Differentiate) และกลยุทธ์ระดับหน้าที่ด้านการตลาด คือ กลยุทธ์ส่วนประสมการตลาด ธุรกิจ (Marketing Mix) อีกทั้งการจัดทำแนวทางเพื่อการจัดการด้านอื่นๆ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อไปทูนมนุษย์ของพนักงานโรงแรม ในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี ด้านความรู้เฉพาะด้านในการปฏิบัติงาน ด้านทักษะพื้นฐานที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน ด้านคุณลักษณะที่เป็นส่วนประกอบของบุคคล มีคุณภาพอยู่ในระดับมาก และด้านความสามารถที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน ทูนมนุษย์ของพนักงานโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี มีคุณภาพอยู่ในระดับมากที่สุด แสดงให้เห็นว่า การให้บริการที่เป็นรูปธรรมเป็นปัจจัยเดียวที่ลูกค้าสามารถจับต้องได้ในปัจจัยทั้งหมดที่ลูกค้าใช้ประเมินคุณภาพการบริการเช่นสิ่งอำนวยความสะดวกการตกแต่งภายในภายนอกการแต่งตัวของบุคลากรผู้ให้บริการเครื่องมือเครื่องใช้หรืออุปกรณ์ที่ต้องใช้ประกอบเพื่อให้บริการตัวแทนบริการในเชิงกายภาพลักษณะ และพฤติกรรมของลูกค้าคนอื่นที่เข้ามาใช้บริการพร้อมกันในสถานบริการการวัดคุณภาพการบริการเป็นสิ่งที่ท้าทายสำหรับผู้วิจัยและองค์กรต่างๆเนื่องจากคุณลักษณะของการบริการเองที่มีลักษณะเฉพาะตัว ซึ่งสอดคล้องในประเด็น ด้านทูนมนุษย์ ได้แก่การพัฒนาพนักงานให้มีศักยภาพในการให้บริการ และเป็นผู้นำการท่องเที่ยวเชิงคุณภาพ กลยุทธ์การบริการดูจตุคามิตรส่งเสริมให้พนักงานมีความรู้ทางด้านภาษา ความสามารถในการให้บริการที่มุ่งเน้นด้านความเชี่ยวชาญ และนโยบายลดการพึ่งพิงตัวกลางที่ให้บริการจองโรงแรมผ่านอินเทอร์เน็ต และสามารถเข้าถึงฐานนักท่องเที่ยวได้สูงสุด ผลการวิจัยครั้งนี้ มีความสอดคล้องกับแนวคิดของ วิเชียร วิทย์อุดม (2549) ที่ว่า การบริหารองค์กร มนุษย์นับเป็นทุนสำคัญที่จำเป็นและต้องใช้ทุนมนุษย์จำนวนมากในหลากหลายหน้าที่เพราะทูนมนุษย์

จะเป็นผู้สร้างสรรค์งานบริการและเป็นผู้ให้บริการที่เน้นคุณภาพมาตรฐานความปลอดภัยและคุณธรรมจริยธรรม ซึ่งการที่จะได้มาซึ่งทุนมนุษย์ที่มีคุณภาพการพัฒนาและการรักษาทุนมนุษย์ให้ทำงานให้กับองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลตลอดจนการออกจากองค์กรไปด้วยดีนั้นล้วนต้องอาศัยการบริหารทุนมนุษย์ที่ดีคือพนักงานต้องมีความรู้เฉพาะด้านในการปฏิบัติงาน ด้านทักษะพื้นฐานที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน ด้านคุณลักษณะที่เป็นส่วนประกอบของบุคคลโดยทุนมนุษย์เป็นการเพิ่มและสร้างคุณค่าให้กับคน และทำให้คนคนนั้นมีคุณค่าเป็นทุนขององค์กรที่มีมูลค่าสูงและสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มได้มากกว่าสินทรัพย์อื่นใดขององค์กรดังนั้นการบริหารทุนมนุษย์จึงเน้นไปที่คุณค่าของคน มากกว่าที่จะสนใจเกี่ยวกับตัวกระบวนการหรือหน้าที่ด้านบุคคล นอกจากนั้น ซึ่งสอดคล้องในประเด็น ด้านทุนมนุษย์ ได้แก่ พัฒนาประสิทธิภาพทางด้านภาษาของพนักงานโดยการให้ความรู้ ศึกษาดูงาน ให้การศึกษา ต่อเพื่อพัฒนาวิชาชีพ การพัฒนาพนักงานของโรงแรมให้มีความสามารถในการให้บริการเพื่อลดภาวะการแข่งขันที่สูงขึ้น เพิ่มวิธีการสร้างพันธมิตรกับลูกค้า และเพื่อเพิ่มยอดการให้บริการ ยังมีความสอดคล้องกับแนวคิดของกนกกานต์ แก้วนุช (2555) ที่ว่าการบริหารทุนมนุษย์เป็นกระบวนการเพื่อให้ได้มาซึ่งบุคลากรที่มีคุณภาพตรงกับความต้องการและการสนับสนุนให้บุคลากรเหล่านั้นมีบทบาทในการดำเนินกลยุทธ์ต่างๆ เพื่อให้องค์กรบรรลุไปตามเป้าหมายตามที่กำหนดไว้โดยคำนึงถึงผลกระทบทั้งจากสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกกิจการ เพื่อให้ได้มาซึ่งบุคลากรที่มีคุณภาพตรงกับความต้องการขององค์กรตั้งแต่การวางแผนสรรหาคัดเลือกพนักงานการจัดวางตำแหน่งการฝึกอบรม และการพัฒนาพนักงาน พนักงานต้องมีความรู้เฉพาะด้านในการปฏิบัติงาน พนักงานต้องมีความรู้ด้านทักษะพื้นฐานที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน และพนักงานต้องมีความรู้ด้านคุณลักษณะที่เป็นส่วนประกอบของบุคคล และไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ ขวัญหทัย สุขสมณะ (2555) ที่ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเลือกใช้บริการโรงแรมใน อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผู้ใช้บริการในการพิจารณา เลือกใช้บริการโรงแรมใน อำเภอเมือง จังหวัดเชียงรายเป็นอันดับหนึ่งคือ ปัจจัยด้านความรู้ของพนักงานในการปฏิบัติงาน รองลงมาเป็นปัจจัยด้านทักษะพื้นฐานในการบริการที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน ปัจจัยด้านราคา ปัจจัยด้านสิ่งอำนวยความสะดวก ปัจจัยด้านวัสดุสื่อสาร และปัจจัยด้าน สัญลักษณ์ ตามลำดับ โรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี ให้ความสำคัญในเรื่อง การรักษาความปลอดภัย ความน่าเชื่อถือของโรงแรม และการตอบสนองความต้องการของลูกค้า ในขณะที่ผู้ใช้บริการโดยทั่วไปให้ความสำคัญในเรื่องทุนมนุษย์มากกว่า แต่ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของจิรัฐ อัครศรีมีโกสิน (2553) ได้ทำการศึกษากลยุทธ์การตลาดเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในอุตสาหกรรมโรงแรม : กรณีศึกษาโรงแรมดุสิตธานีกรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่า 1) ผู้ใช้บริการให้ความสำคัญกับสถานที่ตั้งที่สามารถเดินทางไปยังที่อื่นได้สะดวกสบาย ส่วนประสมทางการตลาด ควรได้รับการพัฒนา และเชื่อมโยงกับผู้ใช้บริการผ่านพฤติกรรมการค้นหาข้อมูลต่างๆ ของผู้ใช้บริการ 2) กลยุทธ์

ระดับ ต่างๆ ที่องค์กรควรพิจารณาใช้ในการเพิ่มผลประกอบการ ได้แก่ กลยุทธ์ระดับองค์กร คือ กลยุทธ์การเจริญเติบโตโดยมุ่งเน้นความเชี่ยวชาญ (Growth Strategy) ทั้งในแนวดิ่งและแนวระนาบ กลยุทธ์ระดับหน่วยธุรกิจ คือ การเจริญเติบโตที่มุ่งเน้นการสร้าง ความแตกต่างในธุรกิจ (Differentiate) และกลยุทธ์ระดับหน้าที่ด้านการตลาด คือ กลยุทธ์ส่วนประสมการตลาด ธุรกิจ (Marketing Mix) อีกทั้งการจัดทำแนวทางเพื่อการจัดการด้านอื่นๆ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อไป

## 5.6 ข้อเสนอแนะ

### 5.6.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการนำการบริหารประสบการณ์ลูกค้ามาใช้กับธุรกิจโรงแรม ทำให้เห็นว่า ธุรกิจบริการอื่นๆ ที่ไม่ใช่ธุรกิจโรงแรม ก็สามารถนำการบริหารประสบการณ์ลูกค้ามาใช้กับธุรกิจได้เช่นกัน เพราะธุรกิจบริการมีจุดสัมผัสที่สามารถสร้างประสบการณ์ให้กับลูกค้าเช่นเดียวกับธุรกิจโรงแรมแนวทางการบริหารงานของธุรกิจโรงแรมให้มีคุณภาพ มีดังนี้

5.6.1.1 กำหนดจุดสัมผัสระหว่างลูกค้ากับโรงแรมเพื่อให้ลูกค้าได้ ประสบการณ์ที่ดีจากโรงแรมโดยแต่ละจุดจะต้องมีการให้บริการที่ดีกับลูกค้าที่ทำให้ลูกค้ามีความรู้สึก ให้ทางบวกเท่านั้นสำหรับจุดสัมผัสของธุรกิจโรงแรมที่สำคัญ และมีผลต่อสร้างความประทับใจให้กับ ลูกค้าได้เป็นอย่างดี ซึ่งเป็นจุดการให้บริการของพนักงานที่มีต่อลูกค้า คือ จุดการให้บริการของแผนก บริการส่วนหน้าในการสำรองห้องพัก การลงทะเบียนการเข้าพัก (Check In) และคืนห้องพัก (Check Out) และจุดสัมผัสที่ลูกค้าสามารถสัมผัสได้ระหว่างที่ลูกค้าพักในโรงแรม เช่น บริการแม่บ้าน บริการ ในห้องพัก สิ่งอำนวยความสะดวกทั้งในและนอกห้องพัก บริการห้องอาหาร บริการห้องออกกำลังกาย และบริการซักรีด

5.6.1.2 การประเมินจุดสัมผัสทั้งหมดที่กำหนดไว้เพื่อดูว่าในแต่ละจุดสัมผัส มีการให้บริการเป็นอย่างไร ลักษณะการสัมผัสของลูกค้ากับโรงแรมเป็นอย่างไรเพื่อที่จะสร้างความ โดดเด่นให้กับโรงแรมได้ซึ่งทางโรงแรมใช้แบบสอบถามประเมินการให้บริการในด้านหลักๆ ที่เกิดจาก จุดสัมผัสทางตรงที่ลูกค้าได้รับจากการให้บริการของโรงแรม คือแผนกบริการส่วนหน้า แผนกอาหาร และเครื่องดื่ม และแผนกแม่บ้าน รวมไปถึงสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ทั้งในห้องพัก และนอก ห้องพัก บรรยากาศของโรงแรม และการให้บริการของพนักงานทั่วไป

5.6.1.3 เสริมสร้างความรู้ประสบการณ์ให้กับพนักงานโรงแรมที่เป็น เอกลักษณะให้กับแต่ละจุดของโรงแรม ที่ทำให้ลูกค้าสามารถรับรู้ได้ โดยนำเอกลักษณ์ประเพณี และ วัฒนธรรมของไทยมาใช้ในการให้บริการกับลูกค้า เพื่อเป็นการสร้างความแตกต่างให้กับธุรกิจ เช่น ใช้ การสวัสดี และการยกมือไหว้ในการทักทายลูกค้าการใส่ใจในรายละเอียดของลูกค้า และการแต่งกาย ของพนักงาน

5.6.1.4 ควรนำข้อมูลจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค และกลยุทธ์ จากสถานการณ์ต่าง ๆ ที่ได้มาไปใช้เป็นข้อมูลในการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการบริการโรงแรมใน จังหวัดสุราษฎร์ธานี

5.6.1.5 หาวิธีตรวจสอบจุดอ่อน หรือ อุปสรรค ที่พบว่าเกิดจากปัญหาใด และจะหาวิธีแก้ไขได้อย่างไร

5.6.1.6 ส่งเสริมและพัฒนาจุดแข็ง หรือโอกาส ของคุณภาพการบริการ โรงแรมในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ให้คงอยู่อย่างยั่งยืนยาว ต่อไป

## 5.6.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

5.6.2.1 กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้มีเพียงเฉพาะธุรกิจโรงแรมในจังหวัดสุราษฎร์ธานี เท่านั้น การวิจัยครั้งต่อไปควรเลือกกลุ่มโรงแรมในจังหวัดอื่น ๆ ด้วย เพื่อดูการบริหารประสบการณ์ลูกค้าที่หลากหลายขึ้น

5.6.2.2 การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาแนวทางการพัฒนาการดำเนินการด้านทุนมนุษย์เพื่อพัฒนาคุณภาพการบริการของโรงแรมเพียงธุรกิจเดียว ดังนั้น เพื่อที่จะมีความเข้าใจในการบริหารประสบการณ์ลูกค้าให้มากขึ้นควรมีการศึกษาในธุรกิจบริการประเภทอื่น ๆ ด้วย



บรรณานุกรม

## บรรณานุกรม

- กรกนก ทิพรส และ โชคชัย สุเวชวัฒนกุล.(2552). การสำรวจการใช้เครื่องมือและเทคนิคการพัฒนาองค์กรสมัยใหม่ของธุรกิจจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. เอกสารประกอบการประชุมวิชาการระดับชาติด้านทรัพยากรมนุษย์และองค์การ ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- กันยา สุวรรณแสง.(2540). จิตวิทยาทั่วไป. กรุงเทพฯ: รวมสาสน์.
- กิตติภูมิ วิเศษศักดิ์.(2552). การพัฒนาทุนมนุษย์ในการปรับเปลี่ยนไปสู่องค์กรสมัยใหม่หรือองค์กรสมรรถนะสูง. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ศูนย์รังสิต.
- กิตติภูมิ วิเศษศักดิ์.(2552). การพัฒนาทุนมนุษย์ในการปรับเปลี่ยนไปสู่องค์กรสมัยใหม่หรือองค์กรสมรรถนะสูงขององค์กรธุรกิจเอกชน. เอกสารประกอบการประชุมวิชาการระดับชาติ ด้านทรัพยากรมนุษย์และองค์การ ครั้งที่ 2 กรุงเทพมหานคร: คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- เกรียงไกรยศ พันธุ์ไทย.(2552). เรื่องกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงบูรณาการ: กุญแจสู่ความสำเร็จ. กรุงเทพมหานคร: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- จิตตินันท์ เดชะคุปต์.(2550). จิตวิทยาการบริการ. เอกสารการสอนชุดวิชาจิตวิทยาการบริการ. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- จำลอง ทองดี, บำรุงสาสน์.(2556). โรงแรม ปี 2556 : กรุงเทพฯ
- จิตรลดา เทวีทิวารักษ์.(2549). คุณภาพการให้บริการของสายการบินเอเชีย. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- จินตนา บุญเดิม.(2549). คุณภาพการบริการของโรงพยาบาลรัฐประเทศ. ภาคนิพนธ์มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- จური ศุขวงษ์.(2549). ความคาดหวังของผู้ใช้บริการต่อคุณภาพการบริการของศูนย์ทันตกรรมเฉพาะทางโรงพยาบาลเวชธานี. ภาคนิพนธ์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม.
- เฉลิมพร เย็นเยือก.( 2552). การเปรียบเทียบต้นทุนและผลตอบแทนจากการลงทุนทางการศึกษาและคุณภาพการศึกษาในประเทศไทย. เอกสารการสัมมนาประจำปี. กรุงเทพมหานคร: สำนักวิจัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ชัชวาล ทัดศิวัช.(2552). ความรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Corporate ,HumanResource Responsibility).กรุงเทพมหานคร: คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ชัยพร วิชชาวุธ.( 2555). การวิจัยเชิงจิตวิทยา. กรุงเทพมหานคร: ชวนพิมพ์.
- ชัยสมพล ชาวประเสริฐ.( 2547). การตลาดบริการ. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- ชูชัย สมितिไกร. (2554). การฝึกอบรบบุคลากรในองค์การ. พิมพ์ครั้งที่ 7. โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- โชคชัย สุเวชวัฒนกุล และ กนกกานต์ แก้วนุช.( 2555). ทางเลือก-ทางรอดจากวิกฤติเศรษฐกิจของกิจกรรมทุนมนุษย์ในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง: กิจกรรมการบริหารและการพัฒนาทุนมนุษย์. กรุงเทพมหานคร: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- दनัย เทียนพุด.( 2551). การจัดการทรัพยากรบุคคลภารกิจที่ท้าทาย. กรุงเทพมหานคร: บุ๊คแบงค์.
- เต็มดวง เจริญสุข.(2552). การศึกษาเปรียบเทียบกิจกรรมการพยาบาลตามความคาดหวังกับความเป็นจริงของผู้คลอดและพยาบาล. วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ณัฐพรหม อินทยศ.( 2553). จิตวิทยาการศึกษา. เพชรบูรณ์: สถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตเพชรบูรณ์.
- ณัฐวุฒิ โรจน์นิรุตติกุล. (2554). การจัดการทุนมนุษย์: กลยุทธ์ทางการแข่งขันที่ยั่งยืนค้นวันที่ 15 มีนาคม 2557 จาก [http://www.indeed.kmitl.ac.th/journal/images/stories/year10\\_2/vol10\\_02\\_a4.pdf](http://www.indeed.kmitl.ac.th/journal/images/stories/year10_2/vol10_02_a4.pdf)
- น้ำเพชร อยู่สกุล. (2553). ความเป็นเลิศในการบริการของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน). วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- นิติพล ภูตะโชติ.( 2549). การบริหารการขาย. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- นิตดา ภู่อุสาสน์. (2551). การศึกษาเปรียบเทียบความคาดหวังในชีวิตของเด็กวัยรุ่นแก็งกับเด็กครอบครัวปกติ. วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- นิตา ชัยกุล.(2550). อุตสาหกรรมการท่องเที่ยว. กรุงเทพมหานคร: บริษัทวีพีเอ็นท์ (1991) จำกัด. นิสตารักษ์ เวชยานนท์.(2551). มิติใหม่ในการบริหารทุนมนุษย์. กรุงเทพมหานคร: บริษัทกราฟโก้.
- นงคันุช ศรีธนาอนันต์.(2548). การโรงแรมเบื้องต้น. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- ทวีศักดิ์ สุทกาทิน.(2548). การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์การเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน. กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วนจำกัดทีพีเอ็น เพรส.
- ธานี ปิติสุข.( 2555).การตลาดขายตรงแบบหลายชั้น ผู้แปลและเรียบเรียง กรุงเทพฯ :บุ๊คบุ๊ค.
- ธารีทิพย์ ทากิ. (2549). การจัดการงานส่วนหน้าของโรงแรม. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- บัญญัติ แก้วส่อง.(2555). องค์การ การจัดการและการพัฒนา. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: อักษราพิพัฒน์.
- ปรีชา แดงโรจน์.(2553). PrichaDangrojana. English for hotel staff : front desk กรุงเทพฯ : เอส.อาร์.พรีนติ้งแมสโปรดักส์, พิมพ์ครั้งที่ 17.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์.(2548). จิตวิทยาการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.
- ปิยพรรณ กลั่นกลิ่น.(2551) การปฏิบัติงานและการจัดการส่วนหน้าของโรงแรม.สำนักพิมพ์ไอเดียนส์ไตร์, สนพ.เดือนปีที่พิมพ์/2003
- ผุดผ่อง ตรีบุบผา. (2547). ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้คุณภาพของการบริการและความภักดีต่อการบริการ. วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- พิพัฒน์ ก้องกิจกุล.(2548). Human Capital.กรุงเทพมหานคร: บริษัท เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- พิสิฐ มหามงคล.(2556). ความคาดหวังและความพึงพอใจของผู้โดยสารต่อการให้บริการของบริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน). วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิตมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ภาวิตา ตา รงค์ติภา. (2549). ความคาดหวังและการรับรู้ต่อคุณภาพการบริการร้านอาหารเคาเตอร์เซอร์วิส ของผู้บริโภคในเขตกรุงเทพมหานคร. สารนิพนธ์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ภิญโญ วรรณสุข. (2550). การประยุกต์ใช้การวิเคราะห์การถดถอยโลจิสติกและการวิเคราะห์อิทธิพลในการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความคาดหวังในการศึกษาต่อของนักเรียนชั้นประถมศึกษาในเขตการศึกษา 11. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- มะลิวรรณ หมิ่นแก้วกล้าวิจิต. 2551. ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ภาวะสุขภาพแรงสนับสนุนทางสังคมเจตคติต่อการตั้งครุฑและการฝากครุฑของสตรีตั้งครุฑวัยรุ่น.วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ยุพาวรรณ วรรณวานิชย์. 2548. การจัดการการตลาดบริการ. กรุงเทพมหานคร: แสงดาว.
- รักชนก โสภาศิต. (2552). การมีส่วนร่วมและความคาดหวังของผู้ปกครองต่อการจัดการอาชีวศึกษาของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนในจังหวัดนครปฐม. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิตมหาวิทยาลัยศิลปากร.
- รัชยา กุลวานิชไชยนันท์.(2553). ความพึงพอใจของผู้ประกันตนต่อบริการทางการแพทย์: ศึกษาเฉพาะกรณีผู้ประกันตนในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานประกันสังคม.
- ราชบัณฑิตยสถาน.(2546). พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2546.กรุงเทพมหานคร: อักษรเจริญทัศน์.
- รุจิกานต์ ทองแฉล้ม.(2550). ความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจนครบาลดอนเมือง. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.
- เรวดี วงศ์พรหมเมฆ.(2550). การพัฒนาองค์การ. พิมพ์ครั้งที่2. กรุงเทพมหานคร: มงคลการพิมพ์.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. ปริญญาอักษรานนท์; ศุภร เสรีรัตน์ และองอาจ ปะทะวานิช. (2549). การบริหารการตลาดยุคใหม่ ปรับปรุงล่าสุด ปี 2549. กรุงเทพมหานคร: ธรรมสาร.
- ศุภนิตย์ โชครีตนชัย. (2549). การบริหารการบริการ: พัฒนาคอนอย่างไรเพื่อให้บริการที่ดี. กรุงเทพมหานคร: สถาบันข้าราชการพลเรือน.
- สกาเวื่อน ประชนสมิทธิ์.(2550). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการยอมรับการรื้อปรับระบบของพนักงานธนาคาร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- สมชาติ กิจยรรยง.(2547). สร้างบริการ สร้างความประทับใจ. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- สมิต สัจฉกร.(2554). ศิลปะการให้บริการ. กรุงเทพมหานคร: วิทยุชนจำกัด.เอนก สุวรรณบัณฑิตและ ภาสกร อดุลพัฒนกิจ. 2548. จิตวิทยาบริการ. กรุงเทพมหานคร: บริษัทเพรส แอนด์ ดีไซน์.

- สุจิตตรา ชำนิวิทย์กรณ์.(2553). ภาคบริการ. กรุงเทพมหานคร: สำนักวิจัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- สุนันทา เลานันท์.(2551). การพัฒนาองค์การ. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพมหานคร : ซีวีแอลการพิมพ์.
- สุวลี มิลินทางกูร.(2548). ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยบางประการกับการรับรู้กลวิธีสาธารณสุขมูลฐานของนักศึกษาหลักสูตรประกาศนียบัตร สาธารณสุขศาสตร์ วิทยาลัยการสาธารณสุข จังหวัดชลบุรี. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- สุรางค์ จันทร์เอม.(2554). จิตวิทยาสังคมศึกษา.กรุงเทพมหานคร: อักษรบัณฑิต.
- วนิดา สิงห์โต.(2548). การพัฒนาคุณภาพบริการพยาบาลตามความคาดหวังและการรับรู้ของผู้รับบริการหอผู้ป่วยใน โรงพยาบาลชัยนาท. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิตมหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- วรรัตน์ เขียวโพรี.(2551). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี.
- วิเชียร วิทยอุดม.(2549). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพมหานคร: ซีระฟิล์ม และไซเท็กส์.
- วิมลมาศ สมใจ.(2542). การรับรู้บทบาทด้านการส่งเสริมสุขภาพของนักศึกษาพยาบาลศาสตร์ ชั้นปี ที่ 4 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีในเขตภาคเหนือ. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหิดล.
- วีระ อรัญญมงคล.(2552). การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (HUMAN RESOURCE MANAGEMENT). กรุงเทพมหานคร: องค์การค้ำของสา นักงานคณะกรรมการส่งเสริมสวัสดิการและสวัสดิภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา.
- วีระรัตน์ กิจเลิศไพโรจน์.(2548). การตลาดธุรกิจบริการ. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- อรจรรย์ ณ ตะกั่วทุ่ง (2550). บทบาทวิทยากรกระบวนการและสมาชิกชุมชนนักปฏิบัติ. เอกสารประกอบการฝึกอบรม โครงการฝึกอบรมหลักสูตรผู้นำการจัดการความรู้ รุ่นที่ 1. บริษัท กสท. โทรคมนาคม จำกัด (มหาชน) วันที่ 27- 29 มีนาคม 2550,
- เอนก สุวรรณบัณฑิต และ ภาสกร อดุลพัฒน์กิจ.(2548). จิตวิทยาบริการ. กรุงเทพมหานคร : บริษัทเพรส แอนด์ ดีไซน์.
- Benjamin jr., T. L. et al. (1994).Psychology. 3rd ed. New York: Macmillan College.
- BooksGronroos, C. 2000. Service Management and Marketing: a Customer Relationship .Management Approach. 2nd ed. New York: Wiley.
- Beckhard, R. (1969). Organization development: Strategies and models. Reading, MA:Addison-Wesley
- Boulding, W.; Kalra, A.; Staelin, R. and Zeithaml, V. A. (1993). A Dynamic Process Model of Service Quality: from Expectation to Behavioral Intentions. Journal of MarketingResearch. 30, 1 (February): 7.
- Collier and Harraway.(1997) Principler of Tourism. Auckland: Longman Paul Ltd.,1997.
- Clay, R. (1988). Chambers English Dictionary. Great Britain: Bunay Suffolk.

- Dessler, G.(2005). Human Capital Management. Upper Saddle River, NJ.: Pearson/Prentice Hall.
- F. W. Taylor.(2008) Critical Evaluations in Business and Management, Volume 4,2008
- Finn, D.(1921). Corporate Oligarchy. New York: Simon and Schuster.
- Fitzsimmons, James A. and Fitzsimmons, Mona J.(2011). Service Management : Operations,Strategy, Information Technology. 7th ed. . Singapore: McGraw-Hill.
- Garrison, K. C. and Magoon, R.(1972). Education Psychology. Ohio: Charles E. Merrill.CustomerRelationship .Management Approach. 2nd ed. New York: Wiley.
- Johnson, R. L.; Tsiors, M. and Lancioi, R. A.(1995). Measuring Service Quality: a SystemsApproach.Journal of Services Marketing. 9 (5): 6-19.
- Luthans Fred.(1995). Organizational Behavior, International Edition, McGraw Hill, Inc.Seventh Edition, 1995.
- Michael E. McGill.(1977). Developing Organization for Operating Managers. New York:McGraw-Hill.
- Park, Jin-Woo; Robertson, R. and Wu, Cheng-Lung Wu.(2006). Modeling the Impact of AirlineService Quality and Marketing Variables on Passengers' Future BehavioralIntentions.Transportation Planning and Technology. 29, 5 (October): 359-381.
- Mondy, R. W. and Noe, R. M.(2005). Human Resource Management. Upper Saddle River, NJ : Prentice-Hall.
- Nadler, L. and Nadler, Z.(1989). Developing Human Resource. San Francisco: Jossey-Bass.
- Henkin, Louis.(1979).The rights of man today.Organisation for Economic CO-operation and Development (OECD).(2007). Human Capital:How What You Know Shapes Your Life. Paris: OECD.
- Oxford University.(1989). The Oxford English Dictionary. 2nd ed. New York: OxfordUniversity.Parasuraman, A.; Berry, L. and Zeithaml, V.(1991). Understanding Customer Expectations ofService. Sloan Management Review. 32: 39-48.
- Reichheld, F. F. and Sasser, W. E.(1990). Zero Defections: Quality Comes to Service. HarvardBusiness Review. 65, 5 (September-October): 105-111.
- Park, Jin-Woo; Robertson, R. and Wu, Cheng-Lung Wu.(2006). Modeling the Impact ofAirlineService Quality and Marketing Variables on Passengers' Future BehavioralIntentions.Transportation Planning and Technology. 29, 5 (October): 359-381.

- Steadmon, C. E. & Kasavana, M. L. (1988). *Managing front office operations*. East Lansing, MI: The Education Institute of the American Hotel & Motel Association.
- Tiernan, S.; Rhoades, D. L and Waguespack, B.(2008). Airline Service Quality: Exploratory Analysis of Consumer Perceptions and Operational Performance in the USA and EU. *Managing Service Quality*. 18 (3): 212-302.
- Vroom, V.(1970). *Industrial Social Psychology: Management and Motivation*. New York:Mcgrow-Hill Book.
- Zahorik, A. J. and Rust, R. T.(1992). Modeling the Impact of Service Quality of Profitability. In *Advances in Services Marketing and Management*. Swartz, T .A.; Bowen, D. E. and Brown, S. W., eds. Greenwich, CT.: JAI Press.

ภาคผนวก



ภาคผนวก ก.  
แบบสอบถามงานวิจัย

## แบบสอบถาม

### เรื่อง แนวทางการพัฒนาการดำเนินการด้านทุนมนุษย์เพื่อพัฒนาคุณภาพการบริการ ของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี

.....

#### คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจมหาวิทาลัยสงขลานครินทร์ มีวัตถุประสงค์ ดังนี้

(1) เพื่อศึกษาคุณภาพของการให้บริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี

(2) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการดำเนินการด้านทุนมนุษย์เพื่อพัฒนาคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี

2. แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี

3. ขอให้ท่านตอบแบบสอบถามทุกข้อ ทุกตอนและตอบตามความเป็นจริงแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระตรงกับความคิดของท่านและกรุณาตอบแบบสอบถามด้วยตนเองโดยไม่ต้องลงชื่อในแบบสอบถาม เพื่อจะได้เป็นข้อมูลที่ครบถ้วนสมบูรณ์ และข้อมูลที่ได้รับจากท่านผู้วิจัยจะเก็บไว้เป็นความลับ แล้วจะนำเสนอข้อมูลในภาพรวมเท่านั้น ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณอย่างสูงที่ท่านให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้

ขอแสดงความนับถือ

(จิตติมา บุญธรรม)

นักศึกษาหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิตสาขาวิชาบริหารธุรกิจ  
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

แบบสอบถาม

สำหรับลูกค้าที่เข้าใช้บริการที่พักของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี

เรื่อง แนวทางการพัฒนาการดำเนินการด้านทุนมนุษย์เพื่อพัฒนาคุณภาพ  
การบริการของโรงแรม ในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี

โรงแรม.....

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม		
คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย <input checked="" type="checkbox"/> ลงในช่อง <input type="checkbox"/> หน้าข้อความที่เป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน		
1. เพศ	<input type="checkbox"/> ชาย	<input type="checkbox"/> หญิง

2. อายุ	<input type="checkbox"/> ไม่เกิน 20 ปี	<input type="checkbox"/> อายุ 21 – 30 ปี
	<input type="checkbox"/> อายุ 31 - 40 ปี	<input type="checkbox"/> อายุ 41 – 60 ปี
	<input type="checkbox"/> อายุ 61 ปีขึ้นไป	
3. ระดับการศึกษา	<input type="checkbox"/> ประถมศึกษา	<input type="checkbox"/> มัธยมศึกษาและปวช.
	<input type="checkbox"/> อนุปริญญา (ปวส, ปวท. หรือเทียบเท่า)	<input type="checkbox"/> ปริญญาตรี
	<input type="checkbox"/> สูงกว่าปริญญาตรี	
4. อาชีพ	<input type="checkbox"/> เกษตรกร	<input type="checkbox"/> ค้าขาย
	<input type="checkbox"/> นักธุรกิจ/ผู้ประกอบการ	<input type="checkbox"/> รับราชการ/ รัฐวิสาหกิจ
	<input type="checkbox"/> รับจ้าง/พนักงานบริษัท	<input type="checkbox"/> อื่นๆ โปรดระบุ.....
5. รายได้/เดือน	<input type="checkbox"/> ต่ำกว่า10,000 บาท	<input type="checkbox"/> 10,001– 20,000 บาท
	<input type="checkbox"/> 20,001– 30,000 บาท	<input type="checkbox"/> มากกว่า 30,000บาทขึ้นไป

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี					
คำชี้แจง: โปรดทำเครื่องหมาย <input checked="" type="checkbox"/> ลงในช่อง <input type="checkbox"/> ที่ท่านเลือกและขอความกรุณาตอบคำถามตามความเป็นจริงทุกข้อ					
รายการ	ระดับคุณภาพ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ด้านความไว้วางใจต่อโรงแรม					
1. ความมั่นใจด้านความสามารถในการให้บริการของพนักงานแก่ลูกค้าได้อย่างถูกต้อง					
2. ความมั่นใจในการให้บริการของพนักงานโรงแรม					

3. ความมั่นใจในระบบความปลอดภัยของโรงแรม					
<b>ด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า</b>					
4. ความพร้อมที่จะให้บริการของพนักงานเพื่อดูแลความต้องการของลูกค้า					
5. ความตั้งใจของพนักงานเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า					
6. ความเหมาะสมของระยะเวลาในการให้บริการลูกค้า					
7. มีการแก้ปัญหาตอบสนองความต้องการของลูกค้า					
<b>ด้านความสามารถของผู้ให้บริการ</b>					
8. พนักงานอำนวยความสะดวกแก่ลูกค้าด้วยความเต็มใจ					
9. พนักงานมีความสุภาพอ่อนน้อมวางตัวเหมาะสมกับกาลเทศะ					
10. ขณะให้บริการ พนักงานมีความกระฉับกระเฉง กระตือรือร้น เสมอ					

**ตอนที่ 2** ข้อมูลเกี่ยวกับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี

**คำชี้แจง:** โปรดทำเครื่องหมาย  ลงในช่อง  ที่ท่านเลือกและขอความกรุณาตอบคำถาม

ตามความเป็นจริงทุกข้อ					
รายการ	ระดับคุณภาพ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<b>ด้านการเข้าถึงการบริการของโรงแรม</b>					
11. ความสะดวกในการเข้าถึงสถานที่ตั้ง					
12. ลูกค้านำสามารถใช้บริการศูนย์ฟิตเนสพร้อมอุปกรณ์ที่ครบครัน					
13. ลูกค้าสามารถใช้บริการสระว่ายน้ำและชาน้ำบริการอย่างสะดวก					
14. ลูกค้าสามารถเข้าถึงบริการห้องอาหาร คอฟฟี่ช็อป บาร์ และครีวอย่างสะดวก					
15. ลูกค้าสามารถใช้บริการโถงต้อนรับ ห้องน้ำสาธารณะ ลิฟท์และทางสัญจรภายในอาคารอย่างสะดวก					
<b>ด้านการมีอัธยาศัยไมตรี กับลูกค้า</b>					
16. พนักงานเป็นมิตร อัธยาศัยดี สร้างความประทับใจแก่ผู้มารับบริการ					
17. พนักงานมีความสุขภาพในการให้บริการ					
18. พนักงานมี กิริยามารยาทดี ใช้วาจาที่สุภาพ ไพเราะ เหมาะสมกับลูกค้า					
<b>ด้านการติดต่อสื่อสารกับลูกค้า</b>					
19. การใช้ภาษาที่เข้าใจง่ายในการสื่อสารของพนักงานกับลูกค้า					



20. ความสามารถในการตอบคำถามให้ลูกค้าเข้าใจ					
21. การให้ข้อมูลเกี่ยวกับการบริการของโรงแรมให้ลูกค้าทราบ					
22. การแจ้งอัตราค่าบริการและส่วนลดของโรงแรมแก่ลูกค้า					

**ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี**

**คำชี้แจง:** โปรดทำเครื่องหมาย  ลงในช่อง  ที่ท่านเลือกและขอความกรุณาตอบคำถาม

ตามความเป็นจริงทุกข้อ					
รายการ	ระดับคุณภาพ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<b>ด้านความน่าเชื่อถือของโรงแรม</b>					
23. พนักงานเอื้อประโยชน์ต่อผู้รับบริการอย่างเสมอภาคเท่าเทียมกัน					
24. การแจ้งข้อมูลที่เอื้อประโยชน์ต่อลูกค้าในการใช้บริการโรงแรม					
25. พนักงานให้บริการแก่ลูกค้าทุกคนอย่างทั่วถึง					
<b>ด้านการรักษาความปลอดภัยของโรงแรม</b>					
26. มีแผนผังทางหนีไฟและป้ายทางออกฉุกเฉินแสดง					
27. มีระบบการเดินสายไฟและติดตั้งอุปกรณ์ที่ได้มาตรฐาน					
28. มีการบันทึกภาพบริเวณทางเข้าออกและจุดสำคัญ ตลอด 24 ชั่วโมง					
29. มีระบบสื่อสารเพื่อขอความช่วยเหลือฉุกเฉินได้รวดเร็ว					
<b>ด้านการเข้าใจและการรู้จักลูกค้า</b>					
30. พนักงานสามารถเข้าใจความต้องการของลูกค้าได้ดี					
31. พนักงานสามารถเรียนรู้เกี่ยวกับความต้องการส่วนตัวของลูกค้า					



ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี					
คำชี้แจง: โปรดทำเครื่องหมาย <input checked="" type="checkbox"/> ลงในช่อง <input type="checkbox"/> ที่ท่านเลือกและขอความกรุณาตอบคำถามตามความเป็นจริงทุกข้อ					
รายการ	ระดับคุณภาพ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
32. พนักงานให้ความสนใจลูกค้าเฉพาะบุคคล					
33. พนักงานสามารถจดจำชื่อลูกค้าได้					
34. พนักงานสอบถามความต้องการของลูกค้าก่อนเสมอ					
<b>ด้านความเป็นรูปธรรมของการบริการ</b>					
35. พนักงานแต่งกายสุภาพและเหมาะสม					
36. โรงแรมมีสิ่งอำนวยความสะดวกครบครัน					
37. โรงแรมมีการตกแต่งภายในและภายนอกอย่างสวยงาม					
38. โรงแรมมีอุปกรณ์ที่ใช้ประกอบการให้บริการครบครัน					



**ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนคร  
สุราษฎร์ธานี**

**คำชี้แจง:**โปรดเขียนแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริการ  
ของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี

1. ด้านความไว้วางใจต่อโรงแรม

.....  
.....  
.....

2. ด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า

.....  
.....  
.....

3. ด้านความสามารถของผู้ให้บริการ

.....  
.....  
.....

4. ด้านการเข้าถึงการบริการของโรงแรม

.....  
.....  
.....

5. ด้านการมีอัธยาศัยไมตรี กับลูกค้า

.....  
.....  
.....

ตอนที่3 ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนคร  
สุราษฎร์ธานี

**คำชี้แจง:**โปรดเขียนแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริการ  
ของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี

**6.ด้านการติดต่อสื่อสารกับลูกค้า**

.....  
.....  
.....

**7. ด้านความน่าเชื่อถือของโรงแรม**

.....  
.....  
.....

**8. ด้านการรักษาความปลอดภัยของโรงแรม**

.....  
.....  
.....

**9. ด้านการเข้าใจและการรู้จักลูกค้า**

.....  
.....  
.....

**10. ด้านความเป็นรูปธรรมของการบริการ**

.....  
.....

อ้างอิง : (วีระรัตน์กิจ เลิศไพโรจน์ 2548: 27)

ขอขอบคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการกรอกแบบสอบถามในครั้งนี้



ภาคผนวก ข.

การตรวจคุณภาพแบบสอบถาม

ผลการตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหาของแบบสอบถามโดยผู้เชี่ยวชาญ  
เรื่อง แนวทางการพัฒนาการดำเนินการด้านทุนมนุษย์เพื่อพัฒนาคุณภาพการบริการ  
ของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี

คำชี้แจง

ผลการตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญด้านเนื้อหาและโครงสร้างโดยผู้เชี่ยวชาญ  
จำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบแบบสอบถามการวิจัยเรื่องการศึกษาผลของการรับรู้และการมีส่วนร่วมของพนักงาน  
เกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมของโรงแรมที่มีต่อความพึงพอใจในงาน มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า  
(Rating Scale) 3 ระดับ ผลปรากฏดังนี้

(แบบสอบถาม สำหรับลูกค้าของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี)  
แบบสอบถามเกี่ยวกับคุณภาพของการให้บริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี

รายการ	ค่าความสอดคล้อง			ΣR	ค่า IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
ด้านความน่าเชื่อถือของโรงแรม						
1. ความมั่นใจด้านความสามารถในการให้บริการของพนักงานแก่ลูกค้าได้อย่างถูกต้อง	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
2. ความมั่นใจในการให้บริการของพนักงานโรงแรม	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
3. ความมั่นใจในระบบความปลอดภัยของโรงแรม	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
ด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า						
4. ความพร้อมที่จะให้บริการของพนักงานเพื่อดูแลความต้องการของลูกค้า	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
5. ความตั้งใจของพนักงานเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
6. ความเหมาะสมของระยะเวลาในการให้บริการลูกค้า	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
7. มีการแก้ปัญหาตอบสนองความต้องการของลูกค้า	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้

รายการ	ค่าความสอดคล้อง			ΣR	ค่า IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
<b>ด้านความสามารถของผู้ให้บริการ</b>						
8.พนักงานอำนวยความสะดวกแก่ลูกค้าด้วยความเต็มใจ	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
9.พนักงานมีความสุภาพอ่อนน้อมวางตัวเหมาะสมกับกาลเทศะ	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
10.ขณะให้บริการ พนักงานมีความกระฉับกระเฉงกระตือรือร้น เสมอ	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
<b>ด้านการเข้าถึงการบริการของโรงแรม</b>						
11. ความสะดวกในการเข้าถึงสถานที่ตั้ง	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
12. ลูกค้าสามารถใช้บริการศูนย์ฟิตเนสพร้อมอุปกรณ์ที่ครบครัน	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
13. ลูกค้าสามารถใช้บริการสระว่ายน้ำและซาวน่าบริการอย่างสะดวก	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
14. ลูกค้าสามารถเข้าถึงบริการห้องอาหาร คอฟฟี่ช็อป บาร์ และครัวอย่างสะดวก	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
15. ลูกค้าสามารถใช้บริการโรงจอดรถ ห้องน้ำสาธารณะ ลิฟท์และทางสัญจรภายในอาคารอย่างสะดวก	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
<b>ด้านการมีอัธยาศัยไมตรี กับลูกค้า</b>						
16.พนักงานเป็นมิตร อัธยาศัยดี สร้างความประทับใจแก่ผู้มารับบริการ	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
17. พนักงานมีความสุภาพในการให้บริการ	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
18. พนักงานมี กริยามารยาทดี ใช้งานที่สุภาพ ไพเราะเหมาะสมกับลูกค้า	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้

รายการ	ค่าความสอดคล้อง			ΣR	ค่า IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
<b>ด้านการติดต่อสื่อสารกับลูกค้า</b>						
19.การใช้ภาษาที่เข้าใจง่ายในการสื่อสารของพนักงานกับลูกค้า	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
20. ความสามารถในการตอบคำถามให้ลูกค้าเข้าใจ	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
21. การให้ข้อมูลเกี่ยวกับการบริการของโรงแรมให้ลูกค้าทราบ	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
22. การแจ้งอัตราค่าบริการและส่วนลดของโรงแรมแก่ลูกค้า	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
<b>ด้านความน่าเชื่อถือของโรงแรม</b>						
23. พนักงานเอื้อประโยชน์ต่อผู้รับบริการอย่างเสมอภาคเท่าเทียมกัน	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
24. การแจ้งข้อมูลที่เอื้อประโยชน์ต่อลูกค้าในการใช้บริการโรงแรม	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
25.พนักงานให้บริการแก่ลูกค้าทุกคนอย่างทั่วถึง	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
<b>ด้านการรักษาความปลอดภัยของโรงแรม</b>						
26. มีแผนผังทางหนีไฟและป้ายทางออกฉุกเฉินแสดง	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
27. มีระบบการเดินสายไฟและติดตั้งอุปกรณ์ที่ได้มาตรฐาน	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
28. มีการบันทึกภาพบริเวณทางเข้าออกและจุดสำคัญ ตลอด 24 ชั่วโมง	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
29. มีระบบสื่อสารเพื่อขอความช่วยเหลือฉุกเฉินได้รวดเร็ว	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
<b>ด้านการเข้าใจและการรู้จักลูกค้า</b>						
30.พนักงานสามารถเข้าใจความต้องการของลูกค้าได้ดี	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้

รายการ	ค่าความสอดคล้อง			$\Sigma R$	ค่า IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
31. พนักงานสามารถเรียนรู้เกี่ยวกับความต้องการส่วนตัวของลูกค้า	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
32. พนักงานให้ความสนใจลูกค้าเฉพาะบุคคล	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
33. พนักงานสามารถจดจำชื่อลูกค้าได้	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
34. พนักงานสอบถามความต้องการของลูกค้าก่อนเสมอ	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
<b>ด้านความเป็นรูปธรรมของการบริการ</b>						
35. พนักงานแต่งกายสุภาพและเหมาะสม	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
36. โรงแรมมีสิ่งอำนวยความสะดวกครบครัน	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
37. โรงแรมมีการตกแต่งภายในและภายนอกอย่างสวยงาม	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
38. โรงแรมมีอุปกรณ์ที่ใช้ประกอบการให้บริการครบครัน	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้

แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการดำเนินการด้านทุนมนุษย์เพื่อพัฒนาคุณภาพการบริการของโรงแรมระดับ 3 ดาวในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์

รายการ	ค่าความสอดคล้อง			ΣR	ค่า IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
1. ด้านความน่าเชื่อถือของโรงแรม	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
2. ด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
3. ด้านการให้บริการ	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
4. ด้านการอำนวยความสะดวกในการบริการ	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
5. ด้านการมีธรรมาภิบาลไม่ตรีกับลูกค้า	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
6. ด้านการติดต่อสื่อสารกับลูกค้า	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
7. ด้านการเอื้อประโยชน์ต่อลูกค้า	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
8. ด้านการรักษาความปลอดภัย	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
9. ด้านการดูแลความต้องการของลูกค้า	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
10. ด้านมาตรฐานของการให้บริการ	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
รวม	38	38	38	38	1.00	ใช้ได้

หมายเหตุ : ค่าดัชนีความสอดคล้องที่ยอมรับได้ต้องมีค่าตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป

- สรุป
- ข้อคำถามจำนวน 38 ข้อ ได้ค่า IOC เท่ากับ 1.00
  - ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1 คือ ดร.จินดา คงเจริญ
  - ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 2 คือ ดร.ณัฐมน ราชรักษ์
  - ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 3 คือ ดร.พุลิยา ธีระจัญญศิริกุล

ภาคผนวก ค.

เอกสารขอความอนุเคราะห์

## ประวัติผู้เขียน

ชื่อ สกุล นางสาว ชิตติมา บุญธรรม  
รหัสประจำตัวนักศึกษา 5510521138  
วุฒิการศึกษา  
วุฒิ ชื่อสถาบัน ปีที่สำเร็จการศึกษา  
บริหารธุรกิจบัณฑิต มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ 2554  
(เศรษฐศาสตร์ธุรกิจ)

## ตำแหน่งงาน

ปี พ.ศ. 2554-2555 พนักงานครู โรงเรียนร่อนพิบูลย์วิทยา จังหวัดนครศรีธรรมราช  
ปี พ.ศ. 2555-2556 ผู้จัดการฝ่ายขาย บริษัทศุภศิริ แกรนด์ จังหวัดสุราษฎร์ธานี  
ปี พ.ศ. 2557-ปัจจุบัน ประกอบธุรกิจส่วนตัว

## การตีพิมพ์เผยแพร่ผลงาน

ชิตติมา บุญธรรม,นงเยาว์ เมืองดี. (2559). แนวทางการพัฒนาการดำเนินการด้านทุนมนุษย์เพื่อพัฒนาคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี. วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี ปีที่3 ฉบับที่2 เดือนกรกฎาคม-ธันวาคม 2559.