

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญ

การสนับสนุนการท่องเที่ยวเพื่อเพิ่มศักยภาพทางเศรษฐกิจของประเทศไทยเป็นการสร้างสรรค์นวัตกรรม รวมทั้งเป็นการยกระดับพัฒนาคุณภาพมาตรฐานของการท่องเที่ยว และเป็นการส่งเสริมประชาสัมพันธ์การท่องเที่ยวโดยเน้นการชูความโดดเด่นของวิถีชีวิตแต่ละท้องถิ่น รวมถึงวิถีชีวิตอัตลักษณ์ล้านนา เป็นการดึงดูดความสนใจของกลุ่มนักท่องเที่ยวก่อให้เกิดการขับเคลื่อนอย่างเป็นรูปธรรมในพื้นที่ 5 จังหวัด คือ เชียงใหม่ ลำพูน ลำปาง เชียงราย และพะเยา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาเส้นทางท่องเที่ยวสินค้า และบริการสู่ความเป็นสุดยอดอารยธรรมล้านนา รวมทั้งยังคัดเลือกศักยภาพเส้นทางต้นแบบ เพื่อเชื่อมโยงการท่องเที่ยวในเขตพัฒนาการท่องเที่ยวอารยธรรมล้านนา เพื่อสร้างรายได้จากการท่องเที่ยว เพื่อเกิดภาพลักษณ์ที่ดีด้านการท่องเที่ยวของประเทศรวมทั้งเพื่อเพิ่มจำนวนนักท่องเที่ยวในประเทศ และต่างประเทศ นอกจากนี้ยังเป็นการสร้างความมั่นใจแก่นักท่องเที่ยวทั้งชาวไทย และชาวต่างประเทศส่งผลต่อการตัดสินใจเดินทางท่องเที่ยวของนักท่องเที่ยวที่เดินทางเข้ามาในพื้นที่เขตพัฒนาการท่องเที่ยวอารยธรรมล้านนาอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นเขตพัฒนาการท่องเที่ยวอารยธรรมล้านนาจึงมีการผลักดันเพื่อให้เกิดการกระจายของพื้นที่ท่องเที่ยวจากเมืองหลักไปยังเมืองรองด้านการท่องเที่ยวเป็นการเพิ่มศักยภาพทางเศรษฐกิจของประเทศไทย เช่น การจัดทำโซนนิ่งเมืองท่องเที่ยวหลัก คือ เชียงใหม่ เชียงราย เมืองท่องเที่ยวรอง คือ ลำพูน ลำปาง พะเยา การจัดทำเส้นทางสุดยอดอารยธรรมล้านนา เส้นทางท่องเที่ยวเพื่อคนทั้งมวล (Tourism for All) ซึ่งนอกจากนั้นแหล่งท่องเที่ยวในเส้นทางท่องเที่ยวอารยธรรมล้านนาทั้ง 5 จังหวัดยังมีมากกว่า 3,000 แห่ง โดยการสำรวจลงพื้นที่จริง คัดกรองแหล่งท่องเที่ยว และคัดเลือกแหล่งท่องเที่ยวโดยผู้เชี่ยวชาญ มีตัวชี้วัดจากการได้รับรางวัล ได้รับมาตรฐานการท่องเที่ยว รวมถึงได้รับการกล่าวถึงจากเว็บ เช่น Trip Advisor, Website, Blog การท่องเที่ยวต่าง ๆ เป็นต้น ทั้งนี้การท่องเที่ยวแบ่งออกเป็น 11 ด้าน คือ ด้านการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม การท่องเที่ยวเชิงเกษตร การท่องเที่ยวเชิงนิเวศน์ การท่องเที่ยวเชิงศิลปะและดนตรี การท่องเที่ยวชุมชน การท่องเที่ยวเชิงกีฬา และผจญภัย หัตถกรรมล้านนา การท่องเที่ยวเชิงส่งเสริมสุขภาพ Halal Tourism Long Stay การท่องเที่ยวสำหรับผู้สูงอายุ และ MICE (เชียงใหม่นิวส์, 2560)

นอกจากนี้เป้าหมายด้านการท่องเที่ยวสำหรับแผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) มียุทธศาสตร์การพัฒนาภาค และเมืองมีสาระสำคัญที่เกี่ยวข้องกับ

การพัฒนาการท่องเที่ยวภาคเหนือให้มีคุณภาพ และความยั่งยืน มีธุรกิจบริการต่อเนื่องกับการท่องเที่ยว บริการสุขภาพ และการศึกษาที่ได้มาตรฐาน รวมทั้งผลิตภัณฑ์สร้างสรรค์ที่สร้างมูลค่าเพิ่มสูง รวมทั้ง การพัฒนากลุ่มท่องเที่ยวที่มีศักยภาพ ได้แก่ กลุ่มท่องเที่ยวอารยธรรมล้านนา และกลุ่มชาติพันธุ์ ในพื้นที่ 8 จังหวัด ภาคเหนือตอนบน โดยนำความโดดเด่นของอารยธรรมล้านนาซึ่งมีเอกลักษณ์ ด้านวัฒนธรรม และภูมิปัญญาพัฒนาสู่สินค้าและบริการการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์ พัฒนายกระดับ การท่องเที่ยว คุณภาพกลุ่มเป้าหมายเฉพาะในพื้นที่ จังหวัด เชียงใหม่ แม่ฮ่องสอน และน่าน ได้แก่ การท่องเที่ยวเพื่อการประชุม และนิทรรศการ การท่องเที่ยวเชิงกีฬา และผจญภัย การท่องเที่ยว เชิงสุขภาพ การท่องเที่ยวพำนักระยะยาว และการท่องเที่ยวแบบพักผ่อน โดยสร้างกิจกรรมการ ท่องเที่ยว และพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกที่สอดคล้องตรงกับความต้องการของนักท่องเที่ยว ตลอดจนส่งเสริมช่องทางการตลาดโดยใช้อินเทอร์เน็ต และสนับสนุนเชียงใหม่ให้เป็นศูนย์กลาง การผลิต และธุรกิจด้านอาหาร และสินค้าเพื่อสุขภาพ บริการทางการแพทย์ และสุขภาพ บริการ การศึกษานานาชาติ รวมทั้งผลิตภัณฑ์สร้างสรรค์โดยเฉพาะกลุ่มดิจิทัล ซึ่งเป็นอุตสาหกรรม และ บริการเป้าหมายที่มีศักยภาพสูงของภาค โดยให้ความสำคัญกับการนำนวัตกรรม และเทคโนโลยีมาใช้ เพื่อเพิ่มมูลค่าสินค้า และบริการให้มีความแตกต่างโดดเด่น สามารถตอบสนองต่อตลาดเป้าหมายเฉพาะ (กรมการท่องเที่ยว, 2559)

ซึ่งจะเห็นได้ว่าการท่องเที่ยวเชิงส่งเสริมสุขภาพโดยเฉพาะ Wellness Resort ที่เป็น Trend ของโลกตั้งแต่ปี 2556 ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 14 ของธุรกิจท่องเที่ยวของโลก โดยที่ธุรกิจอุตสาหกรรม ท่องเที่ยวของโลกนั้นมีการเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่องโดยที่ Wellness Travel ที่มีอัตราส่วนคิดเป็น ร้อยละ 14 ของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวทั้งหมดที่เน้นไปในเรื่อง Resort แบบสุขภาพนั้น ถูกคาดการณ์ไว้ว่าจะเติบโตมากถึงร้อยละ 50 ของตลาดโลกภายในปี 2560 เป็นต้นไป (Global Wellness Institute, 2017) ทั้งนี้ด้วยสาเหตุจากเป็นสถานที่แปลกใหม่ การบริการที่ไม่เหมือนธุรกิจประเภทจึง ดึงดูดนักท่องเที่ยวจากทั่วโลกรวมทั้งคนไทยให้ใช้บริการที่พักประเภทนี้มากขึ้น (CNN Travel, 2014)

โดยที่การท่องเที่ยวเชิงสุขภาพยังเชื่อมโยงกับธุรกิจบริการต่าง ๆ เช่น ร้านอาหาร โรงแรม รวมทั้งที่พักในรูปแบบต่าง ๆ เป็นต้น ซึ่งที่พักแรมเพื่อสุขภาพในประเทศไทยปัจจุบันนี้นับได้ว่าได้รับความนิยมนักท่องเที่ยวในประเทศไทยเอง และต่างชาติ เนื่องจากแนวโน้มของการท่องเที่ยว ในปี 2560 (นลินทิพย์ ภัคศรีกุลกำธร, 2560) ระบุในนิตยสาร positioning กล่าวว่า ในปี 2560 นักท่องเที่ยวกลุ่มประเทศไทย จีน และอินเดีย จะให้ความสำคัญกับการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ โดยเน้น การท่องเที่ยวเพื่อปรับสมดุลทั้งร่างกาย และจิตใจ ซึ่งจากการสำรวจนั้นนักท่องเที่ยวร้อยละ 44 มีความสนใจในการเดินทางเพื่อสัมผัสประสบการณ์การทำสปาเพื่อผ่อนคลาย ในขณะที่ร้อยละ 38 ต้องการท่องเที่ยวโดยเน้นสุขภาพ และความเป็นอยู่ที่ดี ทั้งนี้จากวารสารวิชาการการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ธนศ จิระเสวกติก, 2559) ได้แบ่งเทรนด์สุขภาพที่เกิดขึ้นในประเทศไทยออกเป็น 3 ยุค

กล่าวคือ ยุคแรกปี 2543 เป็นยุคของการเปลี่ยนแปลงจาก Massage สู่ Spa ซึ่งเปลี่ยนแปลงจากการนวดแผนไทย แผนโบราณ มาเป็นการนำรูป รส กลิ่น เสียง สัมผัส เข้ามาผสมผสานกับเทคนิคการนวดเพื่อผ่อนคลายทั้งความปวดเมื่อย และผ่อนคลายสภาพจิตใจ ซึ่งนักท่องเที่ยวได้ให้การตอบรับเป็นอย่างดี ทำให้ธุรกิจสปาแพร่หลาย ยุคที่สองปี 2553 เป็นยุคของการเปลี่ยนแปลงจาก Spa สู่ Wellness กล่าวคือ เป็นการนำความรู้ทางการแพทย์ ทั้งแพทย์แผนไทย แพทย์แผนโบราณ แพทย์ทางเลือกหรือองค์ประกอบอื่น ๆ มาช่วยแก้ปัญหาของโรค เทรนด์ Wellness จึงเป็นที่นิยมเนื่องจากตอบสนองความต้องการของนักท่องเที่ยวได้เป็นอย่างดี และยุคที่สามปี 2559 เป็นยุคของการเปลี่ยนแปลงจาก Spa สู่ Longevity ซึ่งเป็นเทรนด์ในยุคปัจจุบัน และยังคงดำเนินต่อไปอีก 5 ปีข้างหน้า กล่าวคือ เป็นยุคที่เมื่อคนสามารถแก้ไขปัญหาของโรคจนมีสุขภาพที่ดีแล้วนั้น จะเข้าสู่ยุค Longevity คือ การดูแลสุขภาพให้มีชีวิตที่ยืนยาว มีสุขภาพที่ดีอย่างมีความสุข และมีสุนทรีย์ ซึ่งปัจจุบันธุรกิจที่พิกเพื่อสุขภาพได้ให้บริการกิจกรรมต่าง ๆ แก่ผู้เข้าพักตามกระแสการเปลี่ยนแปลงของรสนิยมผู้บริโภคด้วยความรู้ทั้งทางการแพทย์ และสุขภาพ ซึ่งยังสอดคล้องกับ (CNN Travel, 2014) มีการจัดอันดับ Asia Resort ในลักษณะรีสอร์ทที่พิกเพื่อสุขภาพซึ่งเป็นสถานที่สำหรับนักเดินทาง หรือนักท่องเที่ยวที่มาพิกและมีบริการเพื่อสุขภาพหลายรูปแบบแก่ผู้มาพิก ขึ้นอยู่กับระดับของการให้บริการและสิ่งอำนวยความสะดวก เช่น สปา โยคะ นั่งสมาธิ อาหารแบบ Organic สอนศิลปะป้องกันตัว fitness การปั่นเขา ปั่นจักรยาน การเที่ยวชมธรรมชาติ การเดินแบบพื้นเมือง ฝึกทำอาหาร ฝึกวาดภาพ holistic healing detox ล้างพิษ เป็นต้น

ดังนั้น คณะผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาวิจัยแนวทางการเพิ่มศักยภาพที่พิกแรมเพื่อสุขภาพในเขตพื้นที่พัฒนาการท่องเที่ยวอารยธรรมล้านนา เนื่องจากการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพเป็นอุตสาหกรรมที่เจริญเติบโต และมีการกระจายรายได้ไปสู่ธุรกิจอื่น ๆ ได้เป็นอย่างดี ซึ่งหมายความว่ารวมถึงธุรกิจที่พิกแรมด้วย นอกจากนี้เขตพื้นที่พัฒนาการท่องเที่ยวอารยธรรมล้านนายังเป็นเขตพื้นที่ที่มีความโดดเด่นของวิถีชีวิตอัตลักษณ์ล้านนาซึ่งรวมถึงที่พิกแรมเพื่อสุขภาพที่มีลักษณะเฉพาะของอัตลักษณ์ทางล้านนาเพื่อเป็นการดึงดูดความสนใจของกลุ่มนักท่องเที่ยวได้อย่างดี ดังนั้น การศึกษาวิจัยนี้จะเป็นการเพิ่มศักยภาพสำหรับที่พิกแรมเพื่อสุขภาพสำหรับพื้นที่ที่มีอัตลักษณ์ที่โดดเด่นในวิถีชีวิตในการดึงดูดนักท่องเที่ยว นอกจากนี้การศึกษานี้ยังเป็นประโยชน์ต่อพื้นที่อื่น ๆ ที่มีอัตลักษณ์โดดเด่นในวิถีชีวิตได้นำไปใช้ประโยชน์ในการบริหารจัดการธุรกิจที่พิกในรูปแบบต่าง ๆ ได้ต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษากระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของที่พิกแรมเพื่อสุขภาพ
2. เพื่อประเมินกระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของที่พิกแรมเพื่อสุขภาพ
3. เพื่อได้แนวทางการเพิ่มศักยภาพที่พิกแรมเพื่อสุขภาพ

ขอบเขตการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยผสมผสานจากการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณเพื่อให้ได้ข้อมูลการประเมินกระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของที่พักแรมเพื่อสุขภาพ และในส่วนของ การสังเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพเพื่อให้ได้มาซึ่งกระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ การประเมินกระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ และแนวทางการเพิ่มศักยภาพของที่พักแรมเพื่อสุขภาพ ประกอบด้วย

1.1 การศึกษากระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ ได้แก่ 1. คน (Man) 2. เงิน (Money) 3. การบริหาร (Management) 4. วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ และวัตถุดิบ (Material) 5. การตลาด (Market) 6. การบริหารคุณธรรม (Morality) และ 7. การสร้างขวัญ และกำลังใจ (Mind) (สิทธิชัยธรรมเสนห์, 2554) (Henry, 2015) และ (MarceyUday– Riley, 2004)

1.2 ประเมินกระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศได้แก่ 1. การวางแผน (Plan) 2. การจัดองค์การ (Organizing) 3. การนำและสั่งการ (Leading and Directing) และ 4. การควบคุม (Controlling) (Deming in Mycoted. 2004)

2. ขอบเขตของประชากรและการสุ่มตัวอย่าง

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ และการวิจัยเชิงปริมาณ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

2.1 โรงแรมเพื่อสุขภาพที่เป็นสมาชิกสมาคมโรงแรมไทย พ.ศ. 2556 ในเขตพื้นที่อารยธรรมล้านนา รวมจำนวนทั้งสิ้น 75 แห่ง กำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้เกณฑ์ร้อยละ 20 ของประชากร (ยุทธ ไถยวรรณ, 2550) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 15 แห่ง สุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจงสัมภาษณ์ผู้บริหารหรือผู้แทน ใช้วิธีการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ สัมภาษณ์เชิงลึก เพื่อให้ได้ข้อมูลกระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ

2.2 ผู้ทรงคุณวุฒิจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 20 คน สุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง ใช้วิธีการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ สัมภาษณ์เชิงลึกเพื่อให้ได้ข้อมูลประเมินกระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ

2.3 นักวิชาการ กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 20 คน สุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง ใช้วิธีการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ สัมภาษณ์เชิงลึกเพื่อให้ได้ข้อมูลประเมินกระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ

2.4 ผู้ใช้บริการ ได้แก่ ประชาชนที่เป็นนักท่องเที่ยวในเขตพื้นที่ฯ รวมจำนวนทั้งหมด 3,975,711 คน (สถิติด้านการท่องเที่ยว กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. 2559) กำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้หลักการของทาโร ยามาเน่ (Taro Yamane, 1975) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ความคลาดเคลื่อนไม่เกินร้อยละ 5 และเพื่อความเหมาะสมผู้วิจัยจึงกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างเป็น 600 ตัวอย่าง ซึ่งอยู่ในระดับดี ตามทฤษฎีของ Comrey and Lee (1992) สุ่มตัวอย่างโดยใช้ความน่าจะเป็น ด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่ายซึ่งเป็นการสุ่มตัวอย่างโดยถือว่ากลุ่มประชากรมีโอกาสจะถูกเลือกเท่า ๆ ใช้วิธีการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ ใช้วิธีการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ โดยแบบสอบถามเพื่อให้ได้ข้อมูลการประเมินกระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ

3. ขอบเขตด้านระยะเวลา

ระยะเวลาที่ใช้ในการวิจัย ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2561 ถึง 30 กันยายน 2562

คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

ศักยภาพที่พักรวมเพื่อสุขภาพ หมายถึง ความสามารถในการดำเนินงานของที่พักรวมเพื่อสุขภาพเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ของการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ

การบริหารจัดการที่เป็นเลิศ หมายถึง การกำหนดทิศทางของที่พักเพื่อสุขภาพเพื่อให้การดำเนินงานในหน้าที่ต่าง ๆ โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งประกอบไปด้วย 1. คน (Man) 2. เงิน (Money) 3. การบริหาร (Management) 4. วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ และวัตถุดิบ (Material) 5. การตลาด (Market) 6. การบริหารคุณธรรม (Morality) 7. การสร้างขวัญ และกำลังใจ (Mind)

กระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ หมายถึง กิจกรรมที่จะนำไปสู่กระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของที่พักเพื่อสุขภาพ ซึ่งประกอบด้วย 1. การวางแผน (Plan) 2. การจัดองค์การ (Organizing) 3. การนำ และสั่งการ (Leading and Directing) 4. การควบคุม (Controlling)

การประเมินกระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ หมายถึง การประเมินประสิทธิภาพการดำเนินงานของที่พักรวมเพื่อสุขภาพเพื่อให้เกิดผลลัพธ์จากกระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ

ประสิทธิภาพการดำเนินงานของที่พักรวมเพื่อสุขภาพ หมายถึง การทำงานของที่พักเพื่อสุขภาพที่มีการใช้ทรัพยากรการบริหารให้เกิดประโยชน์สูงสุด

ที่พักเพื่อสุขภาพในเขตเขตพื้นที่พัฒนาการท่องเที่ยวอารยธรรมล้านนา หมายถึง โรงแรมเพื่อสุขภาพที่เป็นสมาชิกสมาคมโรงแรมไทย พ.ศ. 2556 และเป็นโรงแรมที่มีการบริการส่งเสริมสุขภาพ ซึ่งได้แก่ สปา นวดไทย การออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ การฝึกสมาธิ การอบเพื่อสุขภาพ การแพทย์ทางเลือก โภชนบำบัด และการควบคุมอาหาร

เขตพื้นที่พัฒนาการท่องเที่ยวอารยธรรมล้านนา หมายถึง เขตพัฒนาการท่องเที่ยวของกระทรวงการท่องเที่ยว และกีฬา ซึ่งได้แก่จังหวัดเชียงใหม่ เชียงราย ลำพูน ลำปาง และพะเยา

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. จากผลข้อมูลที่ได้สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางด้านสังคมและชุมชนให้แก่ธุรกิจที่พักรวมสำหรับการเพิ่มศักยภาพการดำเนินงานให้ตรงกับความต้องการของผู้ใช้บริการ

2. จากผลข้อมูลที่ได้สามารถนำไปใช้ข้อมูลสำหรับสมาคมโรงแรมโดยการนำข้อมูลที่ได้รับเพื่อตรวจประเมินมาตรฐานโรงแรม

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง แนวทางการเพิ่มศักยภาพที่พักแรมเพื่อสุขภาพในเขตพื้นที่พัฒนาการท่องเที่ยวอารยธรรมล้านนา คณะผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับที่พักแรมเพื่อสุขภาพ
2. ความหมายของที่พักแรมเพื่อสุขภาพ
3. เขตพื้นที่พัฒนาการท่องเที่ยวอารยธรรมล้านนา
4. ที่พักแรมเพื่อสุขภาพในเขตพื้นที่พัฒนาการท่องเที่ยวอารยธรรมล้านนา
5. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการ
6. แนวคิด เกี่ยวกับทรัพยากรสำหรับการบริหารจัดการ 7M's (Management Resources)
7. แนวคิดเกี่ยวกับการเพิ่มศักยภาพ
8. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพ
9. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผล
10. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
11. กรอบแนวคิดการวิจัย

แนวคิดเกี่ยวกับที่พักแรมเพื่อสุขภาพ

ตลาดการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพนับเป็นตลาดการท่องเที่ยวที่มีศักยภาพ มีแนวโน้มที่จะเติบโตสร้างรายได้และมูลค่าเพิ่มให้กับเศรษฐกิจของประเทศไทย ทั้งนี้การท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ (Wellness Tourism) เป็นรูปแบบหนึ่งของการท่องเที่ยวเพื่อสุขภาพ (Health Tourism) ซึ่งการท่องเที่ยวเพื่อสุขภาพนั้นแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ การท่องเที่ยวเชิงการแพทย์ (Medical Tourism) ซึ่งเป็นการที่นักท่องเที่ยวเดินทางมาประเทศไทยเพื่อการรักษาพยาบาลทางการแพทย์เป็นหลัก และการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ (Wellness Tourism) เป็นการเดินทางมาใช้บริการเชิงสุขภาพเพื่อฟื้นฟู และบำรุงสุขภาพ ทั้งนี้จากรายงานภาวะเศรษฐกิจท่องเที่ยว ฉบับที่ 3 (กระทรวงการท่องเที่ยว และกีฬา, 2559) ระบุว่า ประเทศไทยมีส่วนแบ่งการตลาดในด้านการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพถึง 285 พันล้านบาท จากมูลค่ารวมของตลาดโลก 1,604 พันล้านบาท นับเป็นส่วนแบ่งการตลาดที่สูงเป็นอันดับที่ 13 ของโลก ทั้งนี้จากรายงานดังกล่าวภาครัฐได้ให้ความสำคัญกับกลุ่มนักท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ เนื่องจากส่วนใหญ่เป็นกลุ่มที่มีรายได้ปานกลางถึงสูง มีการศึกษาดี มีระยะเวลาการพำนักรานาน และมีค่าใช้จ่ายสูง อีกทั้งกระแสความใส่ใจในสุขภาพของคนในปัจจุบันที่เติบโตมากขึ้น จำนวนกลุ่มคนที่หันมาสนใจกับการดูแลสุขภาพของตนเองขยายตัวมากขึ้น นอกจากนี้วารสารวิชาการการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ณัฐจิรา อำพลพรรณ, 2556) เผยว่าอายุเฉลี่ยของคนที่จะมาใช้บริการด้านสุขภาพและความงามจะเริ่มต้นตั้งแต่อายุ 12 ปี เนื่องจากมลภาวะและความตึงเครียดในปัจจุบัน อีกทั้งในอนาคตผู้ชายจะเป็น

กลุ่มตลาดใหม่ที่สำคัญ ประกอบกับค่านิยมความเชื่อสมัยใหม่ที่เชื่อว่ารูปร่าง หน้าตา ผิวพรรณเป็นเครื่องบ่งบอกถึงคุณค่าและคุณภาพชีวิต จึงทำให้กิจกรรมส่งเสริมสุขภาพต่าง ๆ ขยายตัวอย่างรวดเร็ว ธุรกิจที่เกี่ยวข้องทางด้านการท่องเที่ยวอย่างธุรกิจโรงแรมจึงมีบริการเชิงส่งเสริมสุขภาพ เกิดเป็นธุรกิจที่พักแรมเพื่อสุขภาพขึ้นมากมาย ซึ่งข้อมูลจาก Global Wellness Institute ในประเทศสหรัฐอเมริกา (Komsit Kieanwatana et al., 2014) คาดว่าการเข้าพักแรมของนักท่องเที่ยวในที่พักเพื่อสุขภาพนั้นจะโตมากถึง ร้อยละ 50 ของตลาดโลกภายในปี 2560 นอกจากนี้ผลการสำรวจจาก Hotel.com (มติชนออนไลน์, 2560) เผยว่า ปัจจัยที่ทำให้ลูกค้าตัดสินใจเลือกสถานที่พักในการท่องเที่ยวและพักผ่อนนั้นกว่าร้อยละ 34 เลือกโรงแรมที่พักที่มีสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับการออกกำลังกาย โดยคิดเป็นสัดส่วนที่สูงกว่าร้านอาหารชั้นนำ และการท่องเที่ยวยามราตรี ผลการสำรวจล่าสุดนี้เผยให้เห็นถึงกระแสการท่องเที่ยวของคนรุ่นใหม่ที่ปรับเปลี่ยนไปสู่การท่องเที่ยวที่ค้นหาแรงบันดาลใจ และการมีสุขภาพที่ดีระหว่างการเดินทางไปยังจุดหมายปลายทางต่าง ๆ นอกจากนี้นักท่องเที่ยวยุคมิลเลนเนียมกว่าร้อยละ 50 มีความเห็นว่าโรงแรม และที่พักที่มีฟิตเนส อุปกรณ์สำหรับออกกำลังกายที่ดี และสปาที่พร้อมให้บริการ คือ องค์ประกอบสำคัญในการตัดสินใจเลือกจองที่พักนั้น ๆ ด้วย

ธุรกิจที่พักนั้นมีพัฒนาการมาจากการต้องการพักแรมในการเดินทางของมนุษย์ ซึ่งการเดินทางที่ปรากฏในยุคสมัยต่าง ๆ นั้น เกิดขึ้นจากวัตถุประสงค์ที่แตกต่างกัน เช่น เดินทางเพื่อสุขภาพ เดินทางเพื่อพักผ่อนท่องเที่ยว เดินทางเพื่อติดต่อธุรกิจ เดินทางด้วยเหตุผลทางศาสนา เดินทางเพื่อเยี่ยมญาติ เดินทางด้วยเหตุผลทางการเมืองการปกครอง จึงเกิดที่พักแรมตามเส้นทางการเดินทาง ทั้งนี้พัฒนาการของที่พักนอกจากจะเพิ่มจำนวนตามจำนวนคนเดินทางแล้ว ยังปรับเปลี่ยนรูปแบบไปตามความต้องการใช้บริการของคนอีกด้วย โดยที่พักแรมในปัจจุบันสามารถแบ่งได้หลายประเภท ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ และการใช้เกณฑ์ต่าง ๆ ในการแบ่งประเภท ซึ่งอาจแบ่งตามขนาดการบริหารงาน คุณภาพการจัดบริการแก่แขก การเข้าพักอาศัยของแขกหรือขึ้นอยู่กับองค์ประกอบอื่น ๆ ดังนั้น การจัดแบ่งประเภทของที่พักแรมจึงกำหนดแน่นอนได้ยาก ซึ่งยกตัวอย่างได้ ดังนี้

1. การแบ่งประเภทของที่พักแรมตามขนาด การแบ่งที่พักแรมจากขนาดเป็นพื้นฐานนั้นสามารถนับได้จากจำนวนห้องพัก ซึ่งสตีตมอนและคาสาวานา (Steadmon and Kasavana, 1988) (อรรธิกา พงา, 2553) (นงคณัฐ ศรีธนาอนันต์, 2553) และ (จิตตินันท์ นันทไพบุลย์, 2555) ได้กล่าวถึงการแบ่งขนาดของโรงแรมตามจำนวนห้องพักไว้สอดคล้องกัน โดยแบ่งออกเป็น 4 ขนาด คือ

- ห้องพักที่มีจำนวนต่ำกว่า 150 ห้อง
- ห้องพักระหว่าง 150 – 299 ห้อง
- ห้องพักระหว่าง 300 – 599 ห้อง
- ห้องพักระหว่าง 600 ห้อง ขึ้นไป

อย่างไรก็ตามการแบ่งประเภทของโรงแรมตามขนาดนี้ อาจกำหนดจำนวนห้องพักแตกต่างกันไปขึ้นอยู่กับสถานการณ์ของธุรกิจโรงแรมในแต่ละประเทศหรือแต่ละท้องถิ่น ซึ่งอาจแตกต่างกันไป เช่น (วัฒนา ทนงแสง และ ขวลิย์ ณ ถลาง, 2560) ได้ระบุประเภทโรงแรมขนาดเล็กกว่าเป็นโรงแรมที่มีห้องพักไม่เกิน 100 ห้อง โรงแรมขนาดกลาง เป็นโรงแรมที่มีห้องพัก 200 – 300 ห้อง และโรงแรมขนาดใหญ่ คือ โรงแรมที่มีห้องพักเกินกว่า 300 ห้อง ด้านดาเร็น และ วิคเตอร์ (Dallen and Victor, 2009) ได้ระบุประเภทของโรงแรมขนาดเล็กกว่า เป็นโรงแรมที่มีจำนวนห้องตั้งแต่ 1 – 20 ห้อง เป็นต้น

2. การแบ่งประเภทโรงแรมตามระดับคุณภาพการบริการ สำหรับการแบ่งประเภทตามระดับคุณภาพของการบริการนั้น สตีดมอนและคาสาวานา (Steadmon and Kasavana, 1988) และงานพัฒนาศูนย์ข้อมูล (SMEs Knowledge Center, 2557) ได้แบ่งไว้สอดคล้องกัน 3 ระดับ คือ

- การบริการระดับโลก (World Class Service) เป็นโรงแรมที่มีเป้าหมายรับแขกระดับบุคคลสำคัญ บุคคลผู้มีชื่อเสียง และนักธุรกิจที่ร่ำรวย มีบริการ และสิ่งอำนวยความสะดวกเพียบพร้อม โรงแรมอาจจัดให้มีเลขานุการส่วนตัวหรือผู้รับใช้พิเศษให้แก่แขกในการช่วยเหลือด้านการบริการอาหาร เครื่องดื่ม และด้านอื่น ๆ ในห้องพัก โรงแรมมักตกแต่งแบบหรูหราจึงมีราคาค่อนข้างแพง

- การบริการระดับกลาง (Mid – Range Service) โรงแรมประเภทนี้โดยปกติมีเป้าหมายในการรับแขกทั่วไป เช่น นักธุรกิจ นักท่องเที่ยวทั่วไป และนักท่องเที่ยวแบบหมู่คณะ เป็นต้น การบริการความหรูหรา และสิ่งอำนวยความสะดวกจะอยู่ในระดับมาตรฐาน

- การบริการระดับประหยัด (Economy or Limited Service) โรงแรมประเภทนี้ให้บริการระดับประหยัดนี้จะเก็บค่าบริการถูกกว่าโรงแรมที่มีระดับบริการระดับโลก และระดับกลางดังกล่าวข้างต้น การบริการอยู่ในระดับมาตรฐาน การให้บริการเน้นเกี่ยวกับความสะอาด ความสุขสบาย ห้องพักราคาประหยัด และการจัดอุปกรณ์ขั้นพื้นฐานให้แก่แขกอย่างครบถ้วน แต่ไม่หรูหรา นโยบายสำคัญ คือ บริการแบบมาตรฐานในราคาประหยัด

3. การแบ่งประเภทตามการบริหารงาน ลักษณะความเป็นเจ้าของ (Ownership and Affiliation) สามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ โรงแรมที่บริหารงานอย่างอิสระ (Independent Hotels) และโรงแรมเครือข่าย (Chain Hotels) ดังนี้

- โรงแรมที่บริหารงานอย่างอิสระ (Independent Hotels) กล่าวคือ มีบุคคลคนเดียวหรือคณะบุคคลเป็นเจ้าของ การบริหารงานเป็นอิสระ ไม่ขึ้นอยู่กับโรงแรมอื่น ๆ ข้อดี คือ การบริหารงานเป็นไปอย่างคล่องตัว แต่อาจมีข้อจำกัดด้านการขยายเครือข่ายทางการตลาด และการแลกเปลี่ยนประสบการณ์อื่น ๆ

- โรงแรมเครือข่าย (Chain Hotels) ลักษณะของการบริหารงานแบบโรงแรมเครือข่ายนั้นมี 3 ลักษณะ คือ 1. การบริหารโดยบริษัทแม่ (Parent Company) ซึ่งทรัพย์สินต่าง ๆ การบริหารงาน เป็นของบริษัทแม่ทั้งหมด ใช้ชื่อเดียวกันทุกสาขา แขกสามารถจดจำได้ง่าย แต่ลักษณะงานมักเป็นแนวเดียวกันทั้งหมด ขาดเสน่ห์ของความหลากหลายแตกต่างกันในแต่ละพื้นที่ 2. การบริหารโดยพันธมิตรร่วมจัดการ (Management Contract) เป็นการบริหารโรงแรมแบบเครือข่ายอีกรูปแบบหนึ่ง ซึ่งทรัพย์สินในการจัดสร้างโรงแรมเป็นของบุคคลภายนอกบริษัทแม่ แต่ต้องการใช้ระบบการบริหารงานแบบเครือข่าย เพื่อสร้างความเข้มแข็ง มั่นใจในการบริหารงาน เป็นการลดความเสี่ยงของธุรกิจอีกอย่างหนึ่ง และ 3. การบริหารงานแบบแฟรนไชส์ (Franchise Groups) เป็นการบริหารงานที่บริษัทแม่อนุญาตให้ใช้เครื่องหมายการค้า ระบบงาน และข้อบังคับต่าง ๆ ของบริษัทแม่เจ้าของธุรกิจหรือบริษัทในเครือ ซึ่งโรงแรมที่จะใช้ต้องจ่ายค่าสมาชิก ค่าลิขสิทธิ์ ค่าสัญญา และเงินทุนประกอบการตามข้อตกลง ทั้งนี้กล่าวโดยสรุป ระบบแฟรนไชส์จะให้บริการ วางระบบการบริหารพัฒนาบุคลากร จัดวางระบบการตกแต่งร้านให้ได้มาตรฐาน และช่วยเหลือด้านการตลาด

4. การแบ่งประเภทที่พักตามราคา การแบ่งประเภทที่พักตามราคานี้ (นงนุช ศรีธนาอนันต์, 2553) ได้กล่าวถึงการแบ่งประเภทของห้องพัก โดยพิจารณาจากราคา ซึ่งมักมีส่วนสัมพันธ์กับคุณภาพของการบริการที่ต้องอาศัยเงินลงทุน โดยแบ่งตามกลุ่มราคา เป็น 6 กลุ่ม ดังนี้

- โรงแรม ที่พัก กลุ่มราคาตั้งแต่ 3,000 บาท ขึ้นไป
- โรงแรม ที่พัก กลุ่มราคาตั้งแต่ 2,000 บาท ขึ้นไป
- โรงแรม ที่พัก กลุ่มราคาตั้งแต่ 1,000 บาท ขึ้นไป
- โรงแรม ที่พัก กลุ่มราคาตั้งแต่ 400 บาท ขึ้นไป
- โรงแรม ที่พัก กลุ่มราคาตั้งแต่ 100 บาท ขึ้นไป
- โรงแรม ที่พัก กลุ่มราคาประหยัด

ทั้งนี้อัตราราคาที่พิกนั้นสามารถบ่งบอกถึงระดับคุณภาพการบริการ และกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่จะเข้าพักได้โดยอ้อม อีกทั้งราคายังเป็นปัจจัยที่กำหนดความคาดหวังของลูกค้าที่จะเข้าพักอีกด้วย เช่น โรงแรมราคาสูง จะต้องมีส่วนอำนวยความสะดวก รวมทั้งการบริการที่เป็นเลิศ เพื่อความคาดหวังเหมาะสมกับราคา เป็นต้น อย่างไรก็ตามกองสถิติและการวิจัย (การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย, 2543) ได้จัดแบ่งโรงแรม ที่พักเพื่อประโยชน์ทางการเก็บสถิติไว้ 5 กลุ่มด้วยกัน คือ

- กลุ่มราคาตั้งแต่ 2,500 บาท ขึ้นไป
- กลุ่มราคาตั้งแต่ 1,500 – 2,499 บาท
- กลุ่มราคาตั้งแต่ 1,000 – 1,499 บาท
- กลุ่มราคาตั้งแต่ 500 – 999 บาท
- กลุ่มราคาต่ำกว่า 500 บาท

5. การแบ่งประเภทของที่พักตามเป้าหมายทางการตลาด เป้าหมายทางการตลาดของที่พักสามารถแบ่งได้หลายประการ ซึ่ง (จิตตินันท์ นันทไพบุลย์, 2555) แบ่งไว้สอดคล้องกับ (นงนุช ศรีธนาอนันต์, 2553) ดังนี้

- โรงแรมเพื่อการพาณิชย์ (Commercial Hotels) มักตั้งอยู่ในย่านธุรกิจการค้า มีทำเลเดินทางสะดวก มีระบบขนส่งสาธารณะที่หลากหลาย กลุ่มเป้าหมายทางการตลาดมักเป็นนักธุรกิจหรือผู้มาติดต่อเจรจาทางการค้า

- โรงแรมสนามบิน (Airport Hotels) ทำเลที่ตั้งอยู่บริเวณสนามบิน กลุ่มเป้าหมายมักเป็นผู้โดยสารที่เดินทางโดยเครื่องบินและจำเป็นต้องค้างคืนเพื่อเดินทางต่อหรือเจ้าหน้าที่ของสายการบิน

- โรงแรมห้องชุด (All Suite Hotels) เป็นโรงแรมที่มีห้องพักเป็นห้องชุดทั้งหมด กล่าวคือ มีห้องรับแขกแยกออกมาจากห้องนอนเป็นสัดส่วน ซึ่งภายในห้องจะประกอบด้วย ห้องนอน ห้องนั่งเล่น บริเวณเตรียมอาหาร ห้องน้ำ กลุ่มเป้าหมายมักเป็นผู้ที่ต้องการอยู่ระยะยาวหรือแขกปกติที่นิยมความหรูหรา

- โรงแรมแขกพักประจำ (Residential Hotels) เป็นโรงแรมที่ดำเนินการโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อรองรับแขกที่เข้าพักอาศัยประจำ กลุ่มเป้าหมายมักเป็นผู้ที่ต้องการพำนักระยะยาว ด้วยวัตถุประสงค์ต่าง ๆ ในระยะเวลาหนึ่ง เช่น มาติดต่องาน ดำเนินธุรกิจ พนักงานบริษัทข้ามชาติที่มาทำงาน เป็นต้น

- โรงแรมรีสอร์ท (Resort Hotel) เป็นโรงแรมที่มักตั้งอยู่บริเวณสถานที่พักผ่อนตากอากาศ หรือบริเวณที่มีทัศนียภาพสวยงามตามแหล่งท่องเที่ยวตามธรรมชาติเหมาะแก่การพักผ่อนชื่นชมธรรมชาติ ผ่อนคลายความเหนื่อยล้าจากการทำงาน และการดำเนินชีวิตประจำวัน โดยโรงแรมมักจะเน้นกิจกรรมสันทนาการหรือบริการด้านออกกำลังกายเพิ่มขึ้นมานอกเหนือจากการให้บริการอำนวยความสะดวกตามปกติ ดังนั้นกลุ่มเป้าหมายจึงเป็นนักท่องเที่ยวที่ต้องการมาพักผ่อน สัมผัสธรรมชาติ พึ่งพรางกาย และจิตใจจากการทำงานหรือกลุ่มสัมมนาขององค์กรต่าง ๆ

- โรงแรมเบดแอนด์เบรกฟาสต์ (Bed and Breakfast Hotel - B & B) มักเป็นที่พักขนาดเล็ก ที่เจ้าของ และครอบครัวบริหารเอง โดยเจ้าของสถานที่ดัดแปลงมาเป็นที่พักที่เจ้าของอาศัยอยู่ในสถานที่นั้นด้วย และจัดบริการอาหารเช้าแบบง่าย ๆ ให้แขกเอง ไม่มีอาหารมื้ออื่นบริการ มีการบริการสิ่งอำนวยความสะดวกที่จำกัด ซึ่งทำให้มีราคาถูกกว่าโรงแรมประเภทอื่น กลุ่มเป้าหมายจึงมักเป็นนักท่องเที่ยวทั่วไปหรือนักเรียน นักศึกษาหรือพนักงานขายที่ต้องขับรถระหว่างจังหวัด และต้องการที่พักที่สะอาดปลอดภัย

- โรงแรมประเภทคอนโดมิเนียม (Condominium Hotels) เป็นลักษณะอาคารชุดที่จดทะเบียนเป็นโรงแรม โรงแรมประเภทคอนโดมิเนียมนี้ส่วนใหญ่มีลักษณะคล้ายโรงแรมแบบแบ่งเวลา กล่าวคือ เจ้าของห้องที่ถือกรรมสิทธิ์ห้องพักอาจนำห้องพักของตนไปให้ผู้อื่นเช่าผ่านบริษัทที่บริหารโรงแรมนั้นอยู่ โดยเจ้าของห้องจะมีรายได้เป็นค่าเช่าพัก และจ่ายค่าธรรมเนียมแก่ผู้บริหารเป็นค่าโฆษณา ค่าบำรุงรักษา และค่าทำความสะอาดต่าง ๆ กลุ่มลูกค้าเป้าหมายมักเป็นกลุ่มครอบครัว และกลุ่มนักท่องเที่ยวยุคใหม่ที่ต้องการหาที่พักแบบหลีกเลี่ยงความวุ่นวาย

- โรงแรมบ่อนการพนัน (Casino Hotel) เป็นโรงแรมที่ได้รับอนุญาตจากรัฐบาลให้เปิดเล่นการพนันได้อย่างถูกต้องตามกฎหมาย จึงมีบริการด้านการพนันและกิจกรรมบันเทิง มักมีสิ่งอำนวยความสะดวกค่อนข้างหรูหรา ครบครัน ซึ่ง Casino Hotels นี้ยังไม่มีในประเทศไทย กลุ่มเป้าหมายมักเป็นแขกที่ประสงค์เดินทางมาเพื่อเล่นพนัน

- โรงแรมเพื่อการประชุม (Convention Hotels) มักเป็นโรงแรมที่มีขนาดใหญ่ มีห้องประชุมหลากหลายขนาด มีบริการเชิงธุรกิจอย่าง Business Center สำหรับรองรับการจัดการเอกสารต่าง ๆ ในงานประชุม กลุ่มเป้าหมายมักเป็นลูกค้าที่มาประชุม สัมมนา กลุ่มบริษัทเอกชน กลุ่มองค์กรสมาคม สโมสร และหน่วยงานราชการต่าง ๆ

นอกจากที่พักที่กล่าวมานี้ ในปัจจุบันโรงแรมมักกำหนดกลุ่มเป้าหมายให้เฉพาะเจาะจงยิ่งขึ้น โดยอาจมีกลุ่มเป้าหมายย่อยในกลุ่มเป้าหมายใหญ่ เช่น โรงแรมรีสอร์ท นอกจากจะรองรับนักท่องเที่ยวที่ต้องการพักผ่อนท่ามกลางธรรมชาติแล้ว ยังอาจเจาะกลุ่มย่อยไปยังนักท่องเที่ยวที่รักสุขภาพอีกด้วย จนเกิดเป็นโรงแรมรีสอร์ทเชิงสุขภาพ เป็นต้น ซึ่ง (อรรธิกา พิงา, 2553) ยังได้กล่าวถึงที่พักประเภทนี้ คือ

- โรงแรมที่พักตากอากาศเพื่อสุขภาพ (Spa Resort) เป็นโรงแรมที่มีวัตถุประสงค์เพื่อการพักผ่อน และให้บริการดูแลสุขภาพนักท่องเที่ยวในเชิงสุขภาพ มุ่งทำให้แขกรู้สึกผ่อนคลายในช่วงของการพักผ่อน และมักจะมีการจัดอาหารเพื่อรักษาสุขภาพด้วย กลุ่มเป้าหมายคือ กลุ่มคนที่สนใจรักษาสุขภาพและสภาพร่างกาย

การจัดแบ่งประเภทของโรงแรมดังกล่าวแล้ว ยังไม่มีข้อตกลงสากล ดังนั้นการจัดแบ่งประเภทจึงแตกต่างกันออกไปขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของผู้จัดประเภทว่าใช้หลักการอะไร อนึ่งที่พักแรมเพื่อสุขภาพเป็นทางเลือกหนึ่งที่ตอบสนองความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย คือ ผู้บริโภคยุคใหม่ที่ต้องการผ่อนคลายความเหนื่อยล้าจากการทำงาน หลีกหนีมลพิษในเมืองมาสู่ความปลอดภัยตามธรรมชาติ สูดอากาศบริสุทธิ์ ผ่อนคลายร่างกายทั้งภายใน และภายนอก ดังนั้น ที่พักเพื่อสุขภาพจึงมีความสำคัญเป็นเหมือนสถานที่ที่ให้ลูกค้าผ่อนคลายอยู่กับธรรมชาติ บริโภคสิ่งที่มีคุณค่า มีกิจกรรมอันเป็นการบำบัด ดูแล ฟันฟูลูกค้าตลอดการเข้าพัก โดยอาจเป็นโรงแรมที่มีขนาด อัตราราคาห้องพักหรือระดับการบริการใดก็ได้

ความหมายของที่พักแรมเพื่อสุขภาพ

ที่พักแรมนั้นโดยปกติแล้วสามารถกล่าวสรุปความหมายโดยนิยามจาก (Bhatia, 1983) (พระราชบัญญัติโรงแรม, 2478) (นงนุช ศรีธนาอนันต์, 2548) (นิศา ชัชกุล, 2550) และ (ฉันทขจรวรรณอนม, 2552) ได้ว่า ที่พักแรม คือ ที่อยู่ หรือที่พักชั่วคราวที่มีขึ้นเพื่อรองรับการเดินทางของนักท่องเที่ยวโดยคิดค่าตอบแทนเป็นรายห้อง ซึ่งมักประกอบด้วยการบริการด้านห้องพัก และการบริการด้านอาหาร และเครื่องดื่ม และมีสิ่งอำนวยความสะดวกจำเป็นแก่นักเดินทางตามความต้องการของนักท่องเที่ยว ซึ่งธุรกิจที่พักแรมนั้นมีหลายประเภทขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์หลักในการประกอบธุรกิจ เช่น อาจแบ่งตามขนาด ตามอัตราค่าห้องพัก ตามระดับคุณภาพของการบริการ ตามประเภทของการบริหารงานหรือตามเป้าหมายทางการตลาด ดังที่กล่าวมาแล้วข้างต้น

ด้านนิยามของสุขภาพนั้น (พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542, 2546) (องค์การอนามัยโลก, 2544) และ (อุดม เพชรสังหาร, 2558) ได้ให้นิยามไว้สอดคล้องกันว่า สุขภาพ หมายถึง สภาวะความสมบูรณ์ทั้งร่างกาย และจิตใจ รวมถึงชีวิตในสังคมที่เป็นสุข ไม่มีโรคภัยไข้เจ็บหรือความบกพร่องใด ๆ ทั้งนี้สุขภาพสามารถแบ่งออกได้เป็น สุขภาพทางด้านร่างกาย และสุขภาพทางด้านจิตใจ การมีสุขภาพกาย และจิตที่ดีจะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติกิจวัตรประจำวัน การหมั่นดูแลสุขภาพกาย และสุขภาพจิตให้ได้อยู่เสมอ จะส่งผลให้การดำเนินชีวิตประจำวัน เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เพราะมีร่างกายที่แข็งแรงและจิตใจที่เข้มแข็ง

จากนิยามจะเห็นว่าสุขภาพเปรียบได้กับทรัพยากรในการดำรงชีวิต ทำให้คนรุ่นใหม่หันมาให้ความสนใจ และเป็นกระแสที่ได้รับความนิยมจากนักท่องเที่ยวมากขึ้น โดยสุขภาพไม่ใช่เรื่องของผู้สูงอายุอีกต่อไป แต่เป็นเรื่องใกล้ตัวของกลุ่มคนทุกเพศ ทุกวัย ข้อมูลจาก (Thai Hotel Business, 2561) เผยว่า ธุรกิจที่พักหลายแห่งเริ่มชูจุดขายด้านการบริการดูแลสุขภาพ ทั้งสุขภาพกาย และสุขภาพจิต โดยหลายแห่งเริ่มจัดสรรพื้นที่ให้บริการเชิงสุขภาพนอกเหนือไปจากสระว่ายน้ำ และฟิตเนส เกิดการจัดสรรพื้นที่ในบรรยากาศสงบ ร่มรื่น วิถีชีวิตที่สวยงามผ่อนคลาย สำหรับทำเป็นสปา ทรีทเมนต์ พื้นที่โยคะ ทำสมาธิ

ดังนั้น หากจะกล่าวถึงที่พักแรมเพื่อสุขภาพแล้วนั้นยังไม่มีนักวิชาการใดนิยามไว้บ่งชัด แต่จากการศึกษาที่พักแรมเพื่อสุขภาพในรูปแบบต่าง ๆ ทำให้สามารถนิยามโดยสรุปได้ว่า ที่พักแรมเพื่อสุขภาพนั้น เป็นที่พักแรมที่มีสิ่งอำนวยความสะดวก มีบริการ หรือมีกิจกรรมเพื่อบำบัด ดูแลหรือฟื้นฟู

สภาพร่างกาย และจิตใจให้ผู้เข้าพัก รวมถึงการจัดการด้านอาหารสุขภาพ เช่น สปาเพื่อสุขภาพ การนวด การออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ การทำสมาธิ การอบเพื่อสุขภาพ การแพทย์ทางเลือก โภชนบำบัด และการควบคุมอาหาร เป็นต้น เพื่อให้ผู้เข้าพักเกิดความผ่อนคลายทั้งร่างกาย และจิตใจ มีพลานามัย และมีความสุขจากการเข้าพัก เปรียบได้กับการให้ผู้เข้าพักมาเพื่อพักผ่อนชำระล้างทั้งร่างกาย และจิตใจ ให้เกิดความผ่อนคลายตลอดระยะเวลาที่เข้าพัก และได้สุขภาพที่ดีกลับบ้าน

เขตพื้นที่พัฒนาการท่องเที่ยวอารยธรรมล้านนา

เขตพัฒนาการท่องเที่ยวอารยธรรมล้านนา เป็นพื้นที่ที่พัฒนาขึ้นมาภายใต้แนวคิดการบูรณาการ เพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การท่องเที่ยวไทย โดยกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา โดยมีวิสัยทัศน์เพื่อวางรากฐานการพัฒนา และส่งเสริมการท่องเที่ยวให้ประเทศไทยเป็นแหล่งท่องเที่ยวคุณภาพอย่างมีดุลยภาพ และยั่งยืนเป็นการท่องเที่ยวทางวัฒนธรรม และภูมิปัญญาล้านนาเชิงสร้างสรรค์ เชื่อมโยงอนุภาคน้ำโขง ซึ่งเขตพื้นที่อารยธรรมล้านนานั้นเป็นหนึ่งใน 5 เขตพื้นที่การท่องเที่ยวที่ประกาศลงในราชกิจจานุเบกษา เล่ม 132 ตอนที่ 22 ก (ราชกิจจานุเบกษา, 2558) โดยกำหนดเขตพื้นที่ในจังหวัดต่าง ๆ เป็นเขตพัฒนาการท่องเที่ยว ดังนี้

ตารางที่ 1.1 เขตพัฒนาการท่องเที่ยว

เขตการท่องเที่ยว	จังหวัด	ศูนย์ปฏิบัติการ
เขตพัฒนาการท่องเที่ยวอารยธรรมล้านนา	เชียงใหม่ เชียงราย ลำปาง ลำพูน พะเยา	จังหวัดเชียงใหม่
เขตพัฒนาการท่องเที่ยวฝั่งทะเลตะวันออก	ชลบุรี ระยอง จันทบุรี ตราด	จังหวัดชลบุรี
เขตพัฒนาการท่องเที่ยวอารยธรรมอีสานใต้	นครราชสีมา บุรีรัมย์ สุรินทร์ ศรีสะเกษ และ อุบลราชธานี	จังหวัดนครราชสีมา
เขตพัฒนาการท่องเที่ยวฝั่งทะเลตะวันตก	เพชรบุรี ประจวบคีรีขันธ์ ชุมพร และระนอง	จังหวัดเพชรบุรี
เขตพัฒนาการท่องเที่ยวอันดามัน	ภูเก็ต กระบี่ พังงา ตรัง และสตูล	จังหวัดภูเก็ต

เขตพัฒนาการท่องเที่ยวอารยธรรมล้านนา ประกอบด้วยจังหวัด เชียงใหม่ เชียงราย ลำปาง ลำพูน และพะเยา สามารถสรุปความโดดเด่น และศักยภาพของแต่ละจังหวัด ได้ดังนี้ (คณะกรรมการพัฒนาการท่องเที่ยวประจำเขตพัฒนาการท่องเที่ยว, 2559)

1. จังหวัดเชียงใหม่ มีศักยภาพด้านวัฒนธรรม ภูมิปัญญา วิถีชีวิตล้านนา แหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติ เมืองต้อนรับหรือประตูสู่การท่องเที่ยวอารยธรรมล้านนา โครงการพระราชดำริ และเกษตรบนพื้นที่สูง มีสิ่งอำนวยความสะดวกรองรับนักท่องเที่ยวได้ดี มีสนามบินนานาชาติที่มีชื่อเสียงเป็นที่

รู้จักในกลุ่มนักท่องเที่ยวต่างประเทศ ประชาชนเจ้าบ้านพร้อมต้อนรับนักท่องเที่ยว ภาครัฐมีนโยบายชัดเจนในการพัฒนาการท่องเที่ยว

2. จังหวัดเชียงราย มีศักยภาพเป็นจังหวัดที่มีวัฒนธรรม ภูมิปัญญา วิถีชีวิตล้านนา แหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติเมืองชายแดน ประตูสู่อนุภาคลุ่มน้ำโขง โครงการพระราชดำริ และเกษตรบนพื้นที่สูง ภาครัฐมีนโยบายชัดเจนในการพัฒนาการท่องเที่ยว มีสิ่งอำนวยความสะดวกรองรับนักท่องเที่ยวได้ดี มีสนามบินนานาชาติ

3. จังหวัดลำพูน มีศักยภาพเป็นเมืองที่มีวัฒนธรรม ภูมิปัญญา และวิถีชีวิตล้านนา แหล่งท่องเที่ยวทางประวัติศาสตร์ล้านนา และภาครัฐมีนโยบายชัดเจนในการพัฒนาการท่องเที่ยว

4. จังหวัดลำปาง มีศักยภาพเป็นเมืองที่มีวัฒนธรรม ภูมิปัญญา และวิถีชีวิตล้านนา แหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติน้ำพุร้อน แหล่งท่องเที่ยวทางประวัติศาสตร์ล้านนา เมืองหัตถกรรมสร้างสรรค์ และภาครัฐมีนโยบายชัดเจนในการพัฒนาการท่องเที่ยว

5. จังหวัดพะเยา มีศักยภาพเป็นเมืองที่มีวัฒนธรรม ภูมิปัญญา และวิถีชีวิตล้านนา แหล่งท่องเที่ยวทางประวัติศาสตร์ล้านนา ธรรมชาติของกว๊านพะเยาที่สวยงาม ดินแดนธรรมะ และภาครัฐมีนโยบายชัดเจนในการพัฒนาการท่องเที่ยว

ทั้งนี้ข้อมูลการบูรณาการเพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การท่องเที่ยวไทย พ.ศ. 2558 – 2560 (กระทรวงท่องเที่ยวและกีฬา, 2558) ระบุว่า การท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ และสปา เป็นหนึ่งในการส่งเสริมการตลาด และการสื่อสารในเขตพื้นที่ เพื่อเพิ่มศักยภาพทางการท่องเที่ยวของเขตพัฒนาการท่องเที่ยวอารยธรรมล้านนา นอกจากนี้ยังมีโครงการพัฒนาจังหวัดเชียงใหม่ เชียงราย และลำปาง เป็นเมืองน้ำพุร้อน และสปาแบบครบวงจร ซึ่งงานวิจัยแนวทางการเพิ่มศักยภาพที่พักแรมเพื่อสุขภาพในเขตพื้นที่พัฒนาการท่องเที่ยวอารยธรรมล้านนาสอดคล้องกับนโยบายการบูรณาการเพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การท่องเที่ยวไทย พ.ศ. 2558 – 2560 ของกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ซึ่งจะเป็นการเพิ่มศักยภาพสำหรับที่พักแรมเพื่อสุขภาพสำหรับพื้นที่ที่มีอัตลักษณ์ที่โดดเด่นในวิถีชีวิตในการดึงดูดนักท่องเที่ยวต่อไป

ที่พักแรมเพื่อสุขภาพในเขตพื้นที่พัฒนาการท่องเที่ยวอารยธรรมล้านนา

ที่พักแรมเพื่อสุขภาพในประเทศไทยปัจจุบันนี้นับได้ว่าได้รับความนิยมทั้งจากนักท่องเที่ยวในประเทศเอง และต่างชาติ เนื่องจากแนวโน้มของการท่องเที่ยวในปี 2560 (นลินทิพย์ ภักศศรีกุลกำธร, 2558) ระบุในนิตยสาร Positioning กล่าวว่า ในปี 2560 นักท่องเที่ยวกลุ่มประเทศไทย จีน และอินเดีย จะให้ความสำคัญกับการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ โดยเน้นการท่องเที่ยวเพื่อปรับสมดุลทั้งร่างกาย และจิตใจ ซึ่งจากการสำรวจนี้นักท่องเที่ยวร้อยละ 44 มีความสนใจในการเดินทางเพื่อสัมผัสประสบการณ์การทำสปาเพื่อผ่อนคลาย ในขณะที่ร้อยละ 38 ต้องการท่องเที่ยวโดยเน้นสุขภาพ และความเป็นอยู่ที่ดี ทั้งนี้จากวารสารวิชาการการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (กองบรรณาธิการ, 2559) ได้แบ่งเทรนด์สุขภาพที่เกิดขึ้นในประเทศไทยออกเป็น 3 ยุค กล่าวคือ ยุคแรกปี 2543 เป็นยุคของการเปลี่ยนแปลงจาก Massage สู่ Spa ซึ่งเปลี่ยนแปลงจากการนวดแผนไทย แผนโบราณ มาเป็นการนำรูป รส กลิ่น เสียง สัมผัส เข้ามาร่วมกับเทคนิคการนวดเพื่อผ่อนคลายทั้งความปวดเมื่อย และ

ผ่อนคลายสภาพจิตใจ ซึ่งนักท่องเที่ยวได้ให้การตอบรับเป็นอย่างดี ทำให้ธุรกิจสปาแพร่หลาย ยุคที่สอง ปี 2553 เป็นยุคของการเปลี่ยนแปลงจาก Spa สู่ Wellness กล่าวคือ เป็นการนำความรู้ทางการแพทย์ ทั้งแพทย์แผนไทย แพทย์แผนโบราณ แพทย์ทางเลือกหรือองค์ประกอบอื่น ๆ มาช่วยแก้ปัญหาของโรคเรื้อรัง Wellness จึงเป็นที่นิยมเนื่องจากตอบสนองความต้องการของนักท่องเที่ยวได้เป็นอย่างดี และยุคที่สามปี 2559 เป็นยุคของการเปลี่ยนแปลงจาก Spa สู่ Longevity ซึ่งเป็นเทรนด์ในยุคปัจจุบัน และยังคงดำเนินต่อไปอีก 5 ปีข้างหน้า กล่าวคือ เป็นยุคที่เมื่อคนสามารถแก้ไขปัญหาของโรคจนมีสุขภาพที่ดีแล้วนั้น จะเข้าสู่ยุค Longevity คือ การดูแลสุขภาพให้มีชีวิตที่ยืนยาว มีสุขภาพที่ดีอย่างมีความสุข และมีสุนทรีย์ ซึ่งปัจจุบันธุรกิจที่พิกเพื่อสุขภาพได้ให้บริการกิจกรรมต่าง ๆ แก่ผู้เข้าพักตามกระแสการเปลี่ยนแปลงของรสนิยมผู้บริโภคด้วยความรู้ทั้งทางการแพทย์ และสุขภาพ ทั้งนี้ที่พิกเพื่อสุขภาพในเขตพื้นที่พัฒนาการท่องเที่ยวอารยธรรมล้านนาอันประกอบด้วย จังหวัด เชียงใหม่ เชียงราย ลำพูน ลำปาง และพะเยา (มติชน ออนไลน์, 2559) ซึ่งผู้วิจัยได้เจาะจงเฉพาะ โรงแรมที่เป็นสมาชิกสมาคมโรงแรมไทย (สมาคมโรงแรมไทย, 2556) มีดังนี้

1. โรงแรมบ้านสบาย วิลเลจ รีสอร์ท แอนด์สปา เป็นโรงแรมสไตล์บูติกรีสอร์ทขนาดเล็กที่ตั้งอยู่ในตัวเมืองของจังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งมีบริการเพื่อสุขภาพ เช่น นวดแผนโบราณ และทรีทเมนต์เพื่อความงามที่ให้การผ่อนคลายอย่างแท้จริง รวมทั้งมีบริเวณสำหรับการทำสมาธิ และมีสถานที่สำหรับการออกกำลังกายอย่างสรวายน้ำกลางแจ้ง และห้องออกกำลังกาย

2. โรงแรมโพธิ์ซัน รีสอร์ท เชียงใหม่ เป็นโรงแรมที่ตั้งอยู่ที่จังหวัดเชียงใหม่ที่มีสภาพแวดล้อมเพื่อการผ่อนคลาย คือ ตั้งอยู่ท่ามกลางขุนเขาที่แวดล้อมไปด้วยแปลงข้าว และทะเลสาบขนาดเล็ก ซึ่งมีบริการพิเศษด้านสุขภาพ และการผ่อนคลาย คือ การบริการกิจกรรมโยคะ การเดินเล่นเก็บดอกไม้ การทำนา การต๋อยมว ซึ่งผู้เชียวชาญให้คำแนะนำในการทำกิจกรรมต่าง ๆ รวมทั้งมีบริการสถานที่ให้ออกกำลังกาย และพักผ่อน เช่น บริการนวด จากุซซี่ ห้องอบไอน้ำ ห้องฟิตเนส สนามเทนนิส สปา และสรวายน้ำกลางแจ้ง ซึ่งเป็นสปาที่มีชื่อเสียงระดับโลก รวมทั้งมีบริการอาหารมังสวิรัตเพื่อสุขภาพ

3. โรงแรมจිරัง เฮลธ์ วิลเลจ เป็นโรงแรมที่มีชื่อเสียงด้านการฟื้นฟูสุขภาพร่างกาย จัดเป็นที่พักที่เป็นศูนย์รวมวิถีธรรมชาติบำบัดสุขภาพแบบองค์รวมให้เกิดสมดุลทั้งร่างกาย และจิตใจ ด้วยการออกแบบพื้นที่ด้วยแนวคิด “สุขภาวะ” โดยโรงแรมตั้งอยู่ที่อำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่

4. โรงแรมคุ้มพญา รีสอร์ทแอนด์สปา เซ็นทาราบูติกคอลเล็กชั่น เป็นโรงแรมที่ตั้งอยู่ใจกลางเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ที่มีบรรยากาศแวดล้อมที่เงียบสงบเหมาะกับการพักผ่อนเพื่อผ่อนคลายร่างกาย และจิตใจ โดยมีบริการเพื่อความผ่อนคลาย และสุขภาพ คือ มีสปาเซ็นวารี ห้องออกกำลังกาย สรวายน้ำแบบลาทุน ที่ล้อมรอบด้วยต้นไม้ใหญ่อายุนับร้อยปี สวนในโรงแรมอันร่มรื่น และลำคลองที่คดเคี้ยวไปมาให้ความรู้สึกร่อนคลายในวันพักผ่อน

5. โรงแรมปานวิมาน เชียงใหม่ สปารีสอร์ท เป็นโรงแรมที่ตั้งอยู่บนเขาที่อำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่ โดยมีความสูงกว่าระดับน้ำทะเลอยู่ที่ 900 เมตร ซึ่งทำให้มีอากาศเย็นสบายตลอดทั้งปี นอกจากนี้ตัวรีสอร์ทเองถูกโอบล้อมด้วยขุนเขาเป็นรูปเกือกม้า ให้ความรู้สึกรักแก่ผู้เข้าพักเป็นสัดส่วนเหมือนอยู่ในวิมาน มีบริการด้านสุขภาพ และการผ่อนคลาย เช่น บรรยากาศที่ให้ความรู้สึกร่อนคลายอย่างเสียงน้ำตกจำลองบริเวณสรวายน้ำ อาหารที่ทำจากพืชผักสมุนไพรปลอดสารพิษ บริการสปาบำบัด ซึ่งมีมากกว่า 40 รายการ และจัดเป็นศูนย์ดูแลสุขภาพครบวงจรที่โดดเด่น

6. โรงแรมระรินจินดา เวลล์เนส สปา รีสอร์ท เป็นโรงแรมที่ตั้งอยู่ใจกลางเมืองเชียงใหม่ ริมแม่น้ำปิง ซึ่งขึ้นชื่อในเรื่องการบริการสปาสุขภาพครบวงจร มีบ่อน้ำร้อนออนเซน สระไฮโดรพูล ซึ่งเหมาะกับการทำกิจกรรมธาราบำบัด มีแพทย์ผู้เชี่ยวชาญให้คำปรึกษาทั้งด้านสุขภาพ และ โภชนาการ ซึ่งผู้เข้าพักสามารถเข้ามาพักแล้วเลือกโปรแกรมเพื่อรักษาสุขภาพ ฟันฟุหรือเพื่อการพักผ่อน และผ่อนคลาย โดยสามารถเลือกได้เองตามความเหมาะสม

7. โรงแรมดิลักซ์ ริเวอร์ไซด์ สปา รีสอร์ท เป็นโรงแรมบูติกรางวัลกินรีปี 2551 ซึ่งตั้งอยู่ที่อำเภอเมือง ริมฝั่งแม่น้ำปิง จังหวัดเชียงใหม่ มีความโดดเด่นด้านสุขภาพคือ มีสปาแบรนด์ดังจากสิงคโปร์อย่างแอสปาร่าสปา ที่ผสมผสานศาสตร์การบำบัดของเอเชียกับตะวันตกอย่างลงตัว นอกจากนี้ยังมีบริการสระว่ายน้ำ จากภูเขากลางแจ้ง ห้องซาวน่า ห้องฟิตเนส การผ่อนคลายจิตใจด้วยกิจกรรมวิถีพุทธอย่างการตักบาตรยามเช้า เป็นต้น

8. โรงแรมศิริปัญญา วิลล่า รีสอร์ท แอนด์ สปา เป็นโรงแรมที่ตั้งอยู่ใจกลางเมืองเชียงใหม่ ตกแต่งสไตล์ล้านนา ผู้เข้าพักเมื่อก้าวเข้าประตูจะรู้สึกถึงการได้รับพลังจากภูมิจักรวาล ซึ่งเป็นจุดรับพลังธรรมชาติตามคติความเชื่อของคนโบราณ ความโดดเด่นในเชิงที่พักเพื่อสุขภาพ คือ มีสปาที่เรียกว่า ปันนาสปาที่ใช้ศาสตร์การฟื้นฟูสุขภาพแบบองค์รวม พร้อมทั้งนำวิถีบำบัดแบบล้านนามาผสมผสานในการบริการ เช่น การนวดตอกเส้น การประคบด้วยสมุนไพร เป็นต้น ซึ่งสร้างความผ่อนคลาย และได้ฟื้นฟูร่างกายอย่างแท้จริง และยังมีเป็นสปา 9 สัมผัส ที่หลอมรวมจิตวิญญาณให้เป็นหนึ่งเดียวด้วยภูมิปัญญาของบรรพบุรุษ

9. โรงแรมอนันตรา โกลเด้น ไทเอนจ์ รีสอร์ท แอนด์สปา เป็นโรงแรมที่ตั้งอยู่บริเวณสามเหลี่ยมทองคำ ใกล้กับอำเภอเชียงแสน จังหวัดเชียงราย มีการบริการเพื่อสุขภาพ และการผ่อนคลาย คือ อนันตราสปาที่เน้นการตกแต่งแบบหิราขลิ่ง แต่เรียบง่าย เป็นบูติกสปาที่ให้ความรู้สึกเป็นส่วนตัวกับแขกที่มาใช้บริการ เน้นไปทางนิกายเซน กลิ่นหอมของสปาเป็นกลิ่นที่อิงกับธรรมชาติ นอกจากนี้ยังมีบริการอื่น ๆ เพื่อการผ่อนคลาย เช่น กิจกรรมขี่ช้างชมธรรมชาติ การได้เข้าพักเสมือนเป็นหนึ่งในเดียวกับธรรมชาติ เป็นต้น

10. โรงแรมโกลเด้น ไพน์ รีสอร์ท แอนด์ สปา เป็นโรงแรมที่ตั้งอยู่ไม่ไกลจากท่าอากาศยานเชียงราย จังหวัดเชียงราย และตั้งอยู่ห่างจากตัวเมืองเชียงรายเพียง 15 กิโลเมตร จัดเป็นโรงแรมที่ตกแต่งสไตล์ไทย รูปแบบห้องพักจะผสมผสานระหว่างอารยธรรมล้านนาผนวกกับสไตล์บาห์ลี มีกิจกรรมเพื่อสุขภาพ และการผ่อนคลาย คือ มีบริการหอมมวลสปา เพื่อให้แขกได้พักผ่อน และเติมพลังจากการเหนื่อยล้า ทำให้แขกรู้สึกมีชีวิตชีวามากขึ้น และมีบริการสระว่ายน้ำ เป็นต้น

11. โรงแรมเดอะอิมพีเรียล ริเวอร์เฮาส์ รีสอร์ท เป็นโรงแรมขนาดเล็กที่ตั้งอยู่ริมแม่น้ำกก อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย ตกแต่งสไตล์บูติกแบบล้านนาประยุกต์ เน้นความเรียบง่าย ใช้วัสดุจากธรรมชาติ มีบรรยากาศของความเป็นธรรมชาติ เหมาะแก่การมาเพื่อผ่อนคลาย มีบริการจักรยาน มีบริการสปากลางแจ้ง คือ อิมพีเรียลสปา มีสระว่ายน้ำขนาดใหญ่ให้ว่ายออกกำลังกาย เป็นต้น

12. โรงแรมดุสิต โอเชี่ยนแลนด์ รีสอร์ท เป็นโรงแรมที่ตั้งอยู่บริเวณเกาะกลางแม่น้ำกก ใกล้ตัวเมือง จังหวัดเชียงราย เป็นโรงแรมที่เหมาะสมกับการมาพักผ่อนเพื่อผ่อนคลายร่างกาย และจิตใจ โดยโรงแรมนั้นสามารถมองเห็นวิวทิวทัศน์อันงดงามของแม่น้ำกกได้จากทุกห้องพัก มีสวนเขียวชอุ่ม ร่มรื่น สงบเงียบ

มีความเป็นส่วนตัว มีบริการเพื่อสุขภาพ และการผ่อนคลาย เช่น ฟิตเนส สปา สตรีม ชาวนน่า สระว่ายน้ำ สนามเทนนิส ลู่วิ่งจ็อกกิ้ง สนุกเกอร์ บริการห้องเรือชมแม่น้ำกก เป็นต้น

ที่พักแรมเพื่อสุขภาพในเขตพื้นที่พัฒนาการท่องเที่ยวอารยธรรมล้านนานั้น โดยสรุปที่ได้รับการแนะนำจากเว็บสวัสดี และเป็นสมาชิกของสมาคมโรงแรมไทยนั้นมีจำนวนทั้งสิ้น 12 โรงแรม โดยกระจายอยู่ในจังหวัดเชียงใหม่ และเชียงรายทั้งสิ้น ในจังหวัดลำพูน ลำปาง และพะเยายังไม่มีที่พักเพื่อสุขภาพที่ปรากฏในข้อมูลการท่องเที่ยวในเว็บสวัสดีที่เป็นสมาชิกสมาคมโรงแรมไทย ผู้วิจัยเห็นว่าเป็นประโยชน์ที่จะศึกษากระบวนการการบริหารจัดการที่พักทั้ง 12 แห่งนี้เพื่อเป็นแนวทางในการเพิ่มศักยภาพที่พักแรมเพื่อสุขภาพในเขตพื้นที่พัฒนาการท่องเที่ยวอารยธรรมล้านนาต่อไป ทั้งนี้นับเป็นข้อดีที่จังหวัดเชียงใหม่เองมีที่พักแรมเพื่อสุขภาพทั้งหมด 8 แห่ง จาก 12 แห่งที่ศึกษา เนื่องจากนโยบายยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด ปี 2560 นั้นได้มีความพยายามที่จะผลักดันให้จังหวัดเชียงใหม่เป็นศูนย์กลางการท่องเที่ยว และธุรกิจบริการสุขภาพ (มิตชน, 2560) ซึ่งถือว่า การศึกษาเรื่องแนวทางในการเพิ่มศักยภาพที่พักแรมเพื่อสุขภาพในเขตพื้นที่พัฒนาการท่องเที่ยวอารยธรรมล้านนาจะสมบูรณ์ และจะช่วยสนับสนุนส่งเสริมยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดต่อไป

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการ

ความหมายของการบริหารจัดการ

การบริหาร และการจัดการเป็นศาสตร์ที่มีความจำเป็นต่อการดำเนินงานขององค์กรในทุก ระดับ ทั้งนี้การบริหาร ในภาษาอังกฤษใช้ Administration นิยมกล่าวถึงการบริหารในหน่วยงานราชการ หรือการจัดการเกี่ยวกับนโยบาย ส่วนการจัดการ ใช้คำภาษาอังกฤษว่า Management นิยมใช้กับการบริหารธุรกิจ ในภาคเอกชน หรือการดำเนินงานตามนโยบายที่ได้กำหนดไว้ อย่างไรก็ตาม (สมคิด บางโม, 2546) และ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์, สมชาย หิรัญกิตติ, และ เขาวลิต ประภาวนนท์, 2548) ได้กล่าวไว้ตรงกันว่า การบริหาร และการจัดการใช้ทดแทนกันได้ ซึ่งความหมายของคำทั้งสองคำนี้ โดยสรุปแล้วไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของการบริหารจัดการไว้หลายท่าน โดยรวบรวมไว้ดังนี้

เอิร์นเนส เดล (Ernest, Dale., 1968) ให้คำจำกัดความของคำว่า การบริหารหรือการจัดการ ไว้สอดคล้องกับ แฮร์โรลด์ คูนซ์ และ ไฮริล (Harold, Koontz and Cyril, 1972) และเฮร์เบิร์ต (Herbert, 1947) ว่า การบริหารจัดการ หมายถึง การดำเนินงานของบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมกัน ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์กรตั้งไว้ โดยอาศัยปัจจัย ได้แก่ คน เงิน วัสดุสิ่งของ รวมถึงกระบวนการจัด หน่วยงาน และการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ให้การทำงานบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

ฟรีแมน (Freeman, 1992) และ บาร์โธล และมาร์ติน (Bartol and Martin, 1997) นิยาม การบริหารจัดการไว้สอดคล้องกัน โดยกล่าวถึงว่าเป็นกระบวนการวางแผน การจัดการองค์กร การใช้ ภาวะผู้นำ และการควบคุมการทำงานของสมาชิกขององค์กร รวมถึงการใช้ประโยชน์จากทรัพยากร ที่มีอยู่เพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

กิกรร จันทรุกขา (2552) กล่าวว่า การบริหารเป็นการดำเนินการให้ทุกโครงการทำหน้าที่ สัมพันธ์กันโดยการวางแผนการดำเนินการที่ดี ซึ่งขึ้นอยู่กับวางแผนของผู้บริหาร ผู้บริหารมีหน้าที่

อำนาจการตามอำนาจหน้าที่จากหน่วยงานที่เป็นผู้รับผิดชอบ ควบคุมในการวางแผนงานที่ได้กำหนดไว้แล้วดำเนินการร่วมกับทรัพยากร ทำให้เกิดการผลิตหรือการใช้ปัจจัยการบริหาร ก่อให้เกิดผลผลิตขั้นสุดท้าย การบริหารจัดการจึงเป็นกระบวนการของกิจกรรมที่ต่อเนื่อง และประสานงานกัน ผู้บริหารต้องเข้ามาช่วยเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การ ซึ่งสอดคล้องกับ คาร์ลิส (Carlisle, 1976) ที่กล่าวไว้ว่าการบริหารเป็นกระบวนการ และเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับคน ซึ่งจะมีประสิทธิภาพก็ต่อเมื่อมีการตัดสินใจที่ถูกต้อง มีการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด และมุ่งเน้นไปที่กิจกรรมเพื่อบรรลุเป้าหมาย เช่นเดียวกันกับ ไวไฮริช และคูนซ์ (Wehrich & Koontz, 1993) และสถาบัน Opinion, (2540 อ้างใน มนต์รัก ธีรานุสรณ์, 2550) ที่กล่าวถึงการบริหาร เป็นกระบวนการของการตัดสินใจ การบริหารจัดการทรัพยากรการบริหารให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล โดยมีหน้าที่วางแผน จัดองค์การ การบริหารงานบุคคล การอำนาจการ และการควบคุม

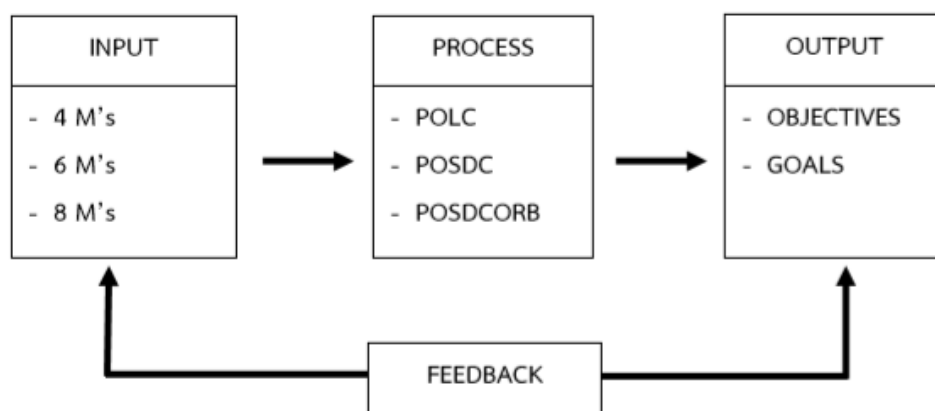
วิช วิรัชนิภาวรรณ (2555) กล่าวถึงการบริหาร หรือการบริหารจัดการไว้ว่า เป็นการปฏิบัติงานใด ๆ หรือการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับคน สิ่งของ และหน่วยงาน โดยครอบคลุม “กระบวนการบริหาร” ที่เรียกว่า “แพม – โพสค์คอร์บ (PAMS – POSDCORB)” ได้แก่ Policy (การบริหารนโยบาย) Authority (การบริหารอำนาจหน้าที่) Morality (การบริหารคุณธรรม) Society (การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม) Planning (การวางแผน) Organizing (การจัดองค์การ) Staffing (การบริหารทรัพยากรมนุษย์) Directing (การอำนาจการ) Coordinating (การประสานงาน) Reporting (การรายงาน) และ Budgeting (การงบประมาณ) ซึ่งสอดคล้องกับ (ยุพิน ไกรหาญ, 2552) ซึ่งกล่าวถึงกระบวนการบริหารโพสค์คอร์บ (POSDCORB) สอดคล้องกับ (อุบลรัตน์ อุตเจริญ, 2552) กล่าวถึงการบริหารว่า เป็นกระบวนการดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การโดยอาศัยหน้าที่ของการบริหารที่สำคัญ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุม และสอดคล้องกับงานวิจัยของ (สมยศ นาวิการ, 2543) ที่ได้ให้ความหมายของการบริหาร ไว้ว่าเป็นกระบวนการของการวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการ และการควบคุมทรัพยากรขององค์การ (วัสดุ คน ข้อมูล เป็นต้น) เพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ในองค์กร

จากคำจำกัดความข้างข้างต้นสรุปได้ว่า การบริหาร และการจัดการเป็นคำที่สามารถใช้ทดแทนกัน ซึ่งบางครั้งเรียก การบริหารจัดการ โดยการบริหารจัดการนั้นเป็นศาสตร์ และศิลป์ของการทำงานให้ประสบความสำเร็จ อาศัยผู้บริหาร ผ่านกระบวนการบริหารจัดการ กล่าวคือ การวางแผน การจัดองค์การ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การอำนาจการ การประสานงาน การรายงาน และการจัดสรรงบประมาณ ทั้งนี้ต้องใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่มีอยู่ ได้แก่ คน เงิน วัสดุสิ่งของ ถือเป็นองค์ประกอบหลักของการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศ ทั้งนี้จากคำนิยามของการบริหารจัดการของนักวิชาการนั้นครอบคลุมประเด็นสำคัญ คือ การบริหารจัดการจะต้องมีวัตถุประสงค์ มีเป้าหมาย การดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จ โดยดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ และจะต้องมีทรัพยากร คือ ปัจจัยต่าง ๆ ในการบริหาร เช่น คน เงิน วัสดุ ซึ่งทรัพยากรดังกล่าวเปลี่ยนแปลงไปตามสิ่งแวดล้อม และยุคสมัย

แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการ

การบริหารจัดการนั้นมีแนวคิดทฤษฎีที่เปลี่ยนแปลงมาในแต่ละยุคสมัย อันเป็นไปเพื่อสร้างประสิทธิภาพสูงสุดให้แก่องค์กร โดยเริ่มตั้งแต่ทฤษฎี และแนวความคิดแบบดั้งเดิม (Classical

Theory) ซึ่งระบบการบริหารงานเน้นการมีแบบแผน กฎเกณฑ์ โครงสร้างชัดเจน รูปแบบตายตัว โดยมุ่งเน้นให้เกิดผลผลิตสูงสุด ยุคนี้นุชย์ที่ใช้แรงงานจะถูกมองเป็นเสมือนเครื่องจักรกล ต่อมาจึงพัฒนาเป็นทฤษฎี และแนวความคิดดั้งเดิมแบบสมัยใหม่ (Neo – Classical Theory of Organization) ซึ่งเริ่มมีการศึกษาด้านปัจจัยมนุษย์เพิ่มขึ้น ให้คุณค่า และความสำคัญของบุคลากร สนใจในด้านความต้องการของมนุษย์ที่สามารถส่งผลต่อกระบวนการทำงาน และพัฒนาตนเอง และบริหารงานบุคคลในเชิงมนุษยสัมพันธ์ และปัจจุบันได้พัฒนาสู่ทฤษฎี และแนวความคิดแบบสมัยปัจจุบัน (Modern Theory of Organization) เป็นการจัดการยุคใหม่ที่มีการผสมผสานหลากหลายรายละเอียด มีการค้นคิดวิธีการบริหารจัดการหลากหลายรูปแบบ ซึ่งในยุคนี้เกิดทฤษฎีที่สำคัญ คือ Fayolism ทฤษฎีบริหารจัดการธุรกิจขององรี ฟาโยล (Henri Fayol) หรือที่รู้จักในนามทฤษฎี POCCC ได้กล่าวถึงองค์ประกอบ 5 อย่างในการบริหารจัดการงานให้สำเร็จ คือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การบังคับบัญชาหรือการสั่งการ (Commanding) การประสานงาน (Coordinating) และ การควบคุม (Controlling) ซึ่งองค์ประกอบ 5 อย่างนี้ถือเป็นหน้าที่ที่ผู้บริหารจะดำเนินการเพื่อให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย ขณะที่ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2545) ได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารจัดการว่าเป็นการนำทรัพยากรการบริหารมาใช้ให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามขั้นตอนการบริหาร ดังนี้



ภาพที่ 2.1 กระบวนการบริหารจัดการ

ที่มา: ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2545

ทั้งนี้ Input หรือปัจจัยนำเข้า คือทรัพยากรในการบริหาร ซึ่งได้ระบุงค์ประกอบของทรัพยากรการบริหารที่เป็นพื้นฐานสำคัญ 4 ประการ หรือ 4 Ms ได้แก่ คน (Man) งบประมาณหรือเงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) และการจัดการ (Method/Management) ต่อมาอุตสาหกรรมการผลิตและการบริการก้าวหน้ายิ่งขึ้นจึงมีการเพิ่มทรัพยากรการผลิตเพื่อให้เพียงพอต่อการบรรลุเป้าหมายอีก 2 ประการ เป็น 6 Ms คือ เครื่องจักรกล (Machine) และ การตลาด (Market) ทั้งนี้ (วิรัช วิรัชนิภาวรรณ, 2545) มีความเห็นแตกต่างเล็กน้อย โดยเห็นว่าปัจจัย 2 ประการที่เพิ่มเป็น 6 Ms คือ

การตลาด (Market) และ จริยธรรมของบุคคล (Morality) ต่อมาการทำงานให้ความสำคัญกับความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานมากขึ้นจึงเพิ่มทรัพยากรอีก 1 ประการ เป็น 7 Ms คือ ขวัญ และกำลังใจ (Morale) เนื่องจากทรัพยากรบุคคลเป็นทรัพยากรที่สำคัญในการนำองค์กรให้ประสบความสำเร็จ การทำงานจึงต้องมองถึงคุณค่าทางจิตใจของผู้ปฏิบัติงาน ต่อมาเมื่อโลกเข้าสู่ยุคของข้อมูลข่าวสาร ทรัพยากรทางการบริหารจึงเพิ่ม 1 ปัจจัย เป็น 8 Ms คือ ข้อมูลข่าวสาร (Message) เนื่องจากเห็นว่าการแข่งขันในยุคโลกาภิวัตน์ต้องแข่งกันด้วยข้อมูลข่าวสาร ใครไม่รู้ข้อมูลข่าวสาร หรือรู้ น้อยกว่าย่อมเสียเปรียบ ขณะที่ (สมคิด บางโม, 2552) กล่าวถึง 8 Ms ทรัพยากรในการทำงานแตกต่างกันเล็กน้อย คือ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Material) ความรู้ด้านการจัดการ (Management) ตลาด (Market) เครื่องจักรกล (Machine) วิธีการทำงาน (Method) และเวลา (Minute) อย่างไรก็ตามความคิดเห็นของนักวิชาการเกี่ยวกับทรัพยากรในการบริหารจัดการนั้นมีทั้งความเหมือนกัน และความแตกต่าง และทรัพยากรต่าง ๆ จะพัฒนาไปตามการพัฒนาของธุรกิจ ในอุตสาหกรรมการผลิต และการบริการอย่างไม่หยุดยั้ง

ด้าน Process หรือกระบวนการบริหารจัดการ เป็นหน้าที่ที่ผู้บริหารต้องดำเนินการ ดังที่กล่าวข้างต้นนั้น ในปัจจุบันมีหน้าที่ 4 ประการ คือ POLC การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การชี้นำ (Leading) และ การควบคุม (Controlling) ซึ่งพัฒนามาจากแนวคิด POCCC ขององรี ฟาโยล (Henri Fayol) หลังจากแนวคิด POCCC แล้ว ในปี 1937 กุลิก และเออร์วิค (Gulick and Urwick) ได้เกิดแนวคิดที่นิยมเรียกว่า โพสค์คอร์บ POCD CORB ซึ่งเห็นว่ากระบวนการจัดการประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) การอำนวยการ (Directing) การประสานงาน (Coordinating) การรายงานผล (Reporting) และการงบประมาณ (Budgeting) ต่อมาในปี ค.ศ. 1972 คูนต์ซ์ (Koontz) กล่าวถึงหน้าที่ทางการจัดการของผู้บริหาร คือ POSDC ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) การอำนวยการ (Directing) และการควบคุม (Controlling) และได้เปลี่ยนแปลงแนวคิดไปในปี ค.ศ. 1988 คูนต์ซ์ และเวียร์ริช (Koontz and Weihrich) ซึ่งได้เปลี่ยนแปลงการอำนวยการ D (Directing) เป็นการนำองค์กร L (Leading) ทั้งนี้กระบวนการบริหารจัดการจัดเป็นเครื่องมือในการแปรรูปทรัพยากรให้ได้ผลผลิตตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร ซึ่งก็จะมีการพัฒนาเปลี่ยนแปลงไปตามยุคสมัย

Output คือ เป้าหมาย (Goals) หรือ วัตถุประสงค์ (Objectives) ขององค์กร ซึ่งอาจเป็นกำไรจากการผลิตสินค้าหรือจากการบริการ หรือเป็นคุณภาพและความพึงพอใจของผู้ใช้สินค้าหรือบริการก็ได้

โบวี และคณะ (Bovee & et al, 1993) ได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารจัดการ โดยระบุหน้าที่ในการบริหาร 4 ประการ คือ

1. การวางแผน (Planning) เป็นการกำหนดเป้าหมาย (Goals) กำหนดวัตถุประสงค์ (Objectives) กำหนดกลยุทธ์การทำงาน หรือแผนย่อยกิจกรรมต่าง ๆ ในการดำเนินงาน
2. การจัดองค์การ (Organizing) เป็นการกำหนดงาน กำหนดคนทำงาน (staffing) กำหนดโครงสร้างองค์กร ระดับการบังคับบัญชา และการตัดสินใจ จัดกลุ่มงาน เพื่อให้มั่นใจว่าจะขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าหมายได้

3. การนำ (Leading) เป็นการสื่อสารในองค์กร การหาช่องทางสื่อสารที่มีประสิทธิภาพสูงสุด การสั่งการ การแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง และการจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชา

4. การควบคุม (Controlling) เป็นกิจกรรมการติดตามผล และแก้ไขปรับปรุงการดำเนินงานในองค์กร เพื่อควบคุมให้งานบรรลุผลตามที่วางแผนไว้

ทฤษฎีการจัดการของดริคเกอร์ (Drucker, 2005) สอดคล้องกับกระบวนการบริหารจัดการของโบวี และคณะ (Bovee & et al, 1993) ที่กล่าวถึงข้างต้น ประกอบด้วย

1. การวางแผน (Planning) คือ การกำหนดหน้าที่ กิจกรรมที่ต้องปฏิบัติว่าต้องดำเนินงานเมื่อไหร่ วิธีการดำเนินงานอย่างไร โดยมีการวางแผนทั้งระยะสั้น และระยะยาว

2. การจัดองค์การ (Organizing) คือ การมอบหมายงานให้พนักงานในองค์กรปฏิบัติตามแผนที่วางไว้

3. การเป็นผู้นำ (Leading) เป็นการจูงใจ กระตุ้น และชี้แนะให้ดำเนินงานไปสู่เป้าหมาย โดยการเพิ่มผลผลิต และเน้นมนุษยสัมพันธ์

4. การควบคุม (Controlling) เป็นหน้าที่ของผู้บริหารในการติดตาม รวบรวมข้อมูล เพื่อประเมินผลการดำเนินงาน โดยเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานที่ตั้งไว้

เบสแมน และ เสนล (Bateman and Snell, 2009) ได้กล่าวถึงการจัดการพื้นฐาน 4 ด้าน คือ POLC ดังนี้

1. การวางแผน (Planning) เป็นการถ่ายทอดแผนงาน กลยุทธ์ จากการตัดสินใจของผู้บริหาร ในการกำหนดเป้าหมาย และวางแผนการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ และถ่ายทอดแผน เป้าหมายสู่บุคลากรทุกระดับในองค์กร

2. การจัดองค์การ (Organizing) เป็นการจัดโครงสร้างองค์การ จัดสรรงาน จัดสรรทรัพยากร ให้ทีมงานมอบหมายงาน รวมถึงการดึงดูดบุคลากรให้ทำงานเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย

3. การนำ (Leading) คือ ความสามารถของผู้บริหารในการกระตุ้นหรือส่งเสริมให้พนักงานมีประสิทธิภาพการทำงาน รวมถึงการสร้างแรงจูงใจ การสื่อสารกับพนักงานในแบบรายบุคคล และรายกลุ่ม เพื่อช่วยเหลือให้คำแนะนำ และสร้างแรงบันดาลใจให้พนักงานสามารถทำงานได้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้

4. การควบคุม (Controlling) เป็นกระบวนการสำคัญ เป็นการประเมินผลแผนการดำเนินงาน ซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้บริหารในการกำกับดูแล และควบคุมการดำเนินงานว่าเป็นไปตามแผนงานที่กำหนดไว้หรือไม่ โดยสามารถปรับเปลี่ยนแผนได้เพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมาย

นอกจากนี้ กฤษณ์ เพิ่มทันจิตต์ (2552) กล่าวว่า การบริหารงานท่ามกลางการแข่งขัน กระบวนการ POLC นั้นเป็นสิ่งสำคัญ ซึ่งสอดคล้องกับ (รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2549) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารที่จะประสบความสำเร็จต้องประยุกต์หน้าที่ในการบริหาร 4 ประการ หรือ POLC และ (เนตรพัฒนา ยาวีราข, 2553) ที่กล่าวว่าในปัจจุบันนักวิชาการด้านการจัดการ ได้สรุปกระบวนการสำคัญในการบริหารจัดการเหลือเพียง 4 ขั้นตอน คือ POLC ดังนั้น แนวคิดด้านการบริหารจัดการที่เป็นเลิศที่ผู้วิจัยจะนำมาใช้วิเคราะห์ศักยภาพที่แพกแรมเพื่อสุขภาพในเขตพื้นที่พัฒนาการท่องเที่ยว อารยธรรมล้านนา คือ กระบวนการ POLC ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

1. P – Planning การวางแผน คือการที่องค์กรมีการกำหนดเป้าหมายที่ต้องการจะบรรลุ กำหนดวัตถุประสงค์ และขั้นตอนที่จะบรรลุผล โดยการวางแผนเป็นหน้าที่สำคัญหน้าที่แรก ในกระบวนการบริหารจัดการ เนื่องจากความสำเร็จขององค์กรขึ้นอยู่กับ การวางแผนอย่างเป็นระบบ ความชัดเจน ความรัดกุมของแผนงาน โดยผ่านกระบวนการวิเคราะห์สภาพการณ์ วิเคราะห์ปัญหา ประเมินทางเลือกที่ดีที่สุด ทั้งนี้ เบสแมน และ เสนล (Bateman and Snell, 2009) ได้แบ่งระดับ การวางแผนที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพขององค์กรเป็น 3 ระดับ คือ

- การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) ซึ่งเป็นการกำหนดเป้าหมาย แผนระยะยาวขององค์กร ซึ่งแผนระยะยาวนี้ประมาณ 3 - 7 ปี และต้องรับผิดชอบโดยผู้บริหารระดับสูง

- การวางแผนยุทธวิธี และการปฏิบัติงาน (Tactical and Operational Planning) แผนยุทธวิธีนั้นเป็นการกำหนดวิธีการดำเนินงานจากแผนกลยุทธ์ และแบ่งส่วนงานที่ต้องรับผิดชอบ ไปยังแผนกต่าง ๆ ขององค์กรที่เกี่ยวข้อง ซึ่งแผนนี้จะเป็นแผนระยะสั้น 1 – 2 ปี รับผิดชอบโดยผู้บริหารระดับกลาง ส่วนแผนการปฏิบัติงานนั้นเป็นการระบุรายละเอียดการทำงานในแต่ละแผนงาน ให้กับระดับปฏิบัติการ พนักงานระดับปฏิบัติการหรือพนักงานระดับล่างนำไปใช้ แผนมักมีระยะเวลา น้อยกว่า 1 ปี

- ความเชื่อมโยงของแผนกลยุทธ์ แผนยุทธวิธี และแผนการปฏิบัติงานเพื่อให้การวางแผนเกิดประสิทธิผลให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย แผนทั้ง 3 ต้องมีความเชื่อมโยงกัน

2. O – Organizing การจัดองค์การ เป็นขั้นตอนต่อเนื่องจากการวางแผน โดยการจัดองค์การ เป็นการจัดโครงสร้างองค์กร กำหนดบทบาทหน้าที่ในการบริหาร การดำเนินงาน บทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบระหว่างผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชา การกระจายอำนาจ การจัดสรรทรัพยากร อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นการจัดองค์การจึงถือเป็นการออกแบบองค์การ และการบริหารทรัพยากร มนุษย์ ซึ่ง (สุธี ขวัญเงิน, 2559) กล่าวว่า การจัดองค์การที่ดีจะทำให้การบริหาร และการจัดการใน องค์กรมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ทั้งนี้ (ทองใบ สุดชาติ, 2542) ได้สรุปขั้นตอนในการจัดองค์การไว้ ดังนี้

- ขั้นที่ 1 การพิจารณาแผน และวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยผู้บริหารจะต้องเริ่มจาก การพิจารณาแผนขององค์กร เพื่อให้เห็นกลไกการใช้ทรัพยากรที่ปรากฏในแผนงาน เพื่อจัดสรร ทรัพยากรตอบสนองต่อการปฏิบัติการกิจขององค์กรให้บรรลุเป้าหมาย

- ขั้นที่ 2 การจัดกลุ่มงานหลัก เป็นขั้นตอนที่ผู้บริหารต้องออกแบบการทำงาน โดยการ จัดกลุ่มงานที่มีลักษณะคล้ายกันให้อยู่ด้วยกันเป็นเบื้องต้น

- ขั้นที่ 3 การจัดกลุ่มงานย่อย หลังจากที่ได้แบ่งงานฝ่ายหลัก ๆ แล้ว ผู้บริหาร จะต้องพิจารณาเพิ่มเติมว่า มีความจำเป็นในการที่จะจัดแบ่งงานฝ่ายหลักออกเป็นงานย่อยในระดับ แผนกหรือในระดับที่ย่อยกว่านั้นหรือไม่ ทั้งนี้เพื่อเป็นการจัดสรรบุคลากรไปปฏิบัติงานตามความ ขำนาญได้อย่างมีประสิทธิภาพ

- ขั้นที่ 4 การจัดสรรทรัพยากร และการอำนวยความสะดวก เป็นขั้นตอนในการจัดสรรคนลง ปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับงาน

- ขั้นที่ 5 การประเมินผลการจัดองค์การ คือ การที่ผู้บริหารจะต้องทบทวนดูว่าการจัด โครงสร้างองค์การตามกลไกข้างต้นประสบผลสำเร็จหรือไม่เพียงใด และกลไกส่วนใดที่จำเป็น

3. L – Leading การนำองค์การ หรือภาวะผู้นำ หรือการบังคับบัญชา คือ การจูงใจคนในองค์การให้ทำงานได้ดี การสื่อสารในองค์การ ภาวะผู้นำในองค์การ การสั่งการ การกระตุ้นให้คนในองค์การ และสร้างทีมงานที่สมครใจในการทำงานให้บรรลุแผนงานสำคัญอันเป็นเป้าหมายในองค์การ ทั้งนี้หลัก 5 ประการ ของผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ตามทัศนะของ (รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2549) คือ

- มีความท้าทายในกระบวนการ คือ เป็นผู้บุกเบิกในการทำสิ่งใหม่ กระตุ้นความคิดนอกกรอบ ให้เกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ

- แสดงความกระตือรือร้น คือ กระตุ้นให้บุคคลอื่นเกิดความกระตือรือร้นในการแสดงวิสัยทัศน์

- ช่วยเหลือบุคคลอื่นให้ปฏิบัติ คือ แสดงบทบาทของทีมงาน และสนับสนุนให้ผู้อื่นเกิดความสามารถ

- การทำเป็นตัวอย่าง คือ การจัดรูปแบบของบทบาท โดยทำเป็นตัวอย่างให้ผู้อื่นปฏิบัติตามได้

- กระตุ้นให้เกิดความสำเร็จ คือ สร้างอารมณ์ให้เกิดความรู้สึกดี เกิดความรักในการทำงาน และกล่าวถึงลักษณะของความเป็นผู้นำ คือ มีแรงผลักดัน มีความเชื่อมั่น มีความคิดสร้างสรรค์ มีความสามารถในการรับรู้ มีความรู้ทางธุรกิจ มีแรงจูงใจ และมีความยืดหยุ่น

- ภาวะผู้นำมีอิทธิพลต่อการบริหารจัดการ ทำให้ผู้ร่วมงานได้มีความรู้สึกไว้วางใจ ยินดีที่จะทำงานจงรักภักดี ยอมรับนับถือ มีบรรยากาศในองค์การที่ดี มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในการกิจ และวิสัยทัศน์ขององค์การ ทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ก่อให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลตามมา ซึ่งบรรยากาศการทำงานที่ดีนั้นจะส่งผลสำเร็จต่อการทำงาน สอดคล้องกับ (Slocum & Hellriegel, 2011) ที่กล่าวว่า ความพอใจของพนักงานจะขึ้นอยู่กับ การรับรู้บรรยากาศของพนักงานต่อองค์การตนเอง หากต้องการเสริมสร้างประสิทธิภาพขององค์การ ผู้บริหารควรเสริมสร้างบรรยากาศที่ทำให้พนักงานเกิดความพอใจเพื่อ เพิ่มประสิทธิภาพ และทำให้องค์การสามารถบรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการได้

4. C – Controlling การควบคุม คือ การตรวจสอบการทำงานเพื่อให้เป็นไปตามแผนงานที่วางไว้ ซึ่งหากพบว่าไม่เป็นไปตามที่กำหนด ก็สามารถปรับเปลี่ยนวิธีการที่เหมาะสมให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดได้ ซึ่งอาจหมายถึงการสรรหา การคัดเลือกพนักงานที่มีคุณสมบัติตามตำแหน่งงาน การนิเทศ การติดตาม และการประเมินผลการปฏิบัติงาน ทั้งนี้การควบคุมอาจสรุปได้ว่าเป็นการตรวจสอบ การประเมินผล และการปรับปรุงแก้ไข โดยการควบคุมถือเป็นขั้นตอนกระบวนการบริหารจัดการที่สำคัญ เนื่องจากจะสามารถช่วยลดความสูญเสียในองค์การได้ สามารถมีการควบคุมตั้งแต่ก่อนปฏิบัติงาน ระหว่างการปฏิบัติงาน และเมื่อการปฏิบัติงานเสร็จสิ้นลง ทั้งนี้ เคนนิกกี และวิลเลียม (Kenicki and Williams, 2006) ได้กล่าวถึงขั้นตอนในกระบวนการควบคุมไว้ดังนี้

- กำหนดมาตรฐาน กล่าวคือ เป็นการกำหนดระดับการดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมาย โดยการกำหนดผลลัพธ์หรือตัวชี้วัดในเชิงปริมาณ

- วัดผลการดำเนินงาน เป็นการแสดงผลการดำเนินงาน เช่น จำนวนห้องพักที่ขายได้ จำนวนครั้งที่ลูกค้าเข้าใช้สปาในโรงแรม เป็นต้น

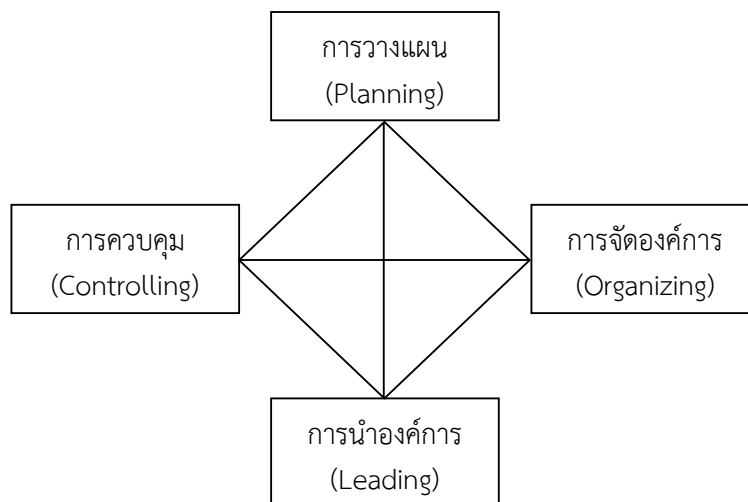
- เปรียบเทียบผลการดำเนินงานกับมาตรฐาน คือ การเปรียบเทียบผลลัพธ์การดำเนินงานกับมาตรฐานหรือเป้าหมายที่กำหนดไว้

- ดำเนินการการแก้ไขถ้าเกิดความจำเป็น เป็นการปรับปรุงแผนงานหรือกิจกรรม หากไม่ได้ผลลัพธ์ตามมาตรฐานหรือเป้าหมายที่กำหนดไว้

โดยเพื่อให้พนักงานแต่ละระดับมีการติดตามงานและควบคุมอย่างเหมาะสม การควบคุมในองค์การจึงถูกแบ่งออกเป็น 3 ระดับ (สุพานี สุฤษฏ์วานิช, 2546) คือ ระดับสูงสุด เป็นเจ้าของ ผู้ถือหุ้น คณะกรรมการบริหาร ลำดับต่อมา คือ ระดับผู้บริหารระดับสูง และลำดับสุดท้ายคือ ระดับฝ่าย ระดับแผนก ซึ่งแต่ละระดับนั้นจะได้รับมอบอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบถ่ายทอดมาเป็นลำดับขั้น เพื่อให้องค์การบรรลุเป้าหมาย สอดคล้องกับ (ลัดดา สุขปรีดี, 2549) ที่กล่าวว่า การควบคุมงานเป็นขั้นตอนหนึ่งทางการบริหาร เป็นหน้าที่ของผู้บริหารทุกคน เป็นการใช้ศิลปะทางการบริหารเพื่อตรวจสอบว่าการดำเนินงานเป็นไปอย่างถูกต้องตามวิธีการหรือไม่และการปฏิบัติงานมีผลเพียงใด ซึ่งเป็นเครื่องช่วยกำกับกิจกรรมทั้งหลายให้ดำเนินไปด้วยความไม่ติดขัด ผิดพลาด ทั้งนี้พฤติกรรมที่หัวหน้างานใช้ในการคุมงาน มี 2 แบบ คือ เน้นผลงาน กับ เน้นคน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ แต่ถ้าหากหัวหน้างานสามารถเรียนรู้วิธีที่จะทำให้พนักงานเกิดความร่วมมือ ร่วมใจในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายขององค์กร การบริหารย่อมประสบความสำเร็จ ซึ่ง (สมคิด บางโม, 2546) ได้กล่าวไว้ว่า การควบคุม เป็นการตรวจสอบการปฏิบัติงานว่าเป็นไปตามแผนที่วางไว้และได้มาตรฐานที่กำหนดไว้หรือไม่ แล้วนำไปปรับปรุงการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผน และมาตรฐานที่กำหนดไว้ ทั้งนี้ (Robbins & Coulter, 2005) การควบคุมเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลขององค์กรนั้นจะประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ

- การวัดผลการปฏิบัติงาน
 - เปรียบเทียบกับมาตรฐานหรือเกณฑ์
 - เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อปรับปรุงแก้ไขสิ่งที่ผิดพลาดหรือเบี่ยงเบนไปจากมาตรฐาน
- เครื่องมือที่ใช้ในการควบคุมหรือมาตรฐานที่ใช้ในการเปรียบเทียบเพื่อให้ผู้บริหารได้ทราบว่า ผลการปฏิบัติงานที่ได้เป็นไปตามเป้าหมายหรือไม่ ที่สำคัญมีดังนี้ (อริยาภรณ์ มูลพงษ์, 2548)
- ปริมาณงาน หมายถึง จำนวนชิ้นงานที่จะต้องทำให้ได้ตามมาตรฐาน
 - คุณภาพ หมายถึง ผลผลิตที่ได้มาตรฐานตามที่กำหนด
 - เวลา หมายถึง เวลาที่ใช้ในการทำงานให้เสร็จลง
 - ต้นทุนหรือค่าใช้จ่าย นิยมใช้ในการตั้งงบประมาณ

กล่าวโดยสรุปแล้วการวางแผน (Planning) จะเกี่ยวข้องกับการกำหนดเป้าหมายขององค์การ การจัดองค์การ (Organizing) จะเป็นการที่ผู้บริหารต้องออกแบบโครงสร้างองค์การ การนำองค์การ (Leading) เป็นการประสาน โน้มน้าว ชักจูง กระตุ้นให้สมาชิกในองค์การมีพฤติกรรมที่พึงประสงค์สำหรับองค์การ รวมถึงการดูแลสั่งการ การเลือกช่องทางที่สื่อสารที่เหมาะสมกับแต่ละบุคคล และการควบคุม (Controlling) เป็นการสอดส่องดูแล ใส่ใจกับการปฏิบัติงานของพนักงาน ตรวจสอบ เปรียบเทียบ แก้ไข ผลการปฏิบัติงาน ซึ่งมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันตามที่ (Bartol & Martin, 1991) กล่าวไว้ ดังภาพ



ภาพที่ 2.2 หน้าที่ทางการบริหารจัดการ
ที่มา: Bartol & Martin, 1991

แนวคิด เกี่ยวกับทรัพยากรสำหรับการบริหารจัดการ 7M's (Management Resources)

ทรัพยากรในการบริหารเป็นปัจจัยต่าง ๆ ในองค์กรที่เกี่ยวข้องที่มีส่วนสนับสนุนให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จ โดยการนำทรัพยากรสู่กระบวนการบริหารจัดการ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การนำองค์การ และการควบคุม เพื่อบรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์การ ทั้งนี้ปัจจัยทางการบริหารที่ถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญอันดับไม่ได้ที่นักวิชาการ (สุรศักดิ์ ปริญารัตนชัย, 2544) (สมคิด บางโม, 2546) (อริปต์ย์ คลี่สุนทร, 2547) (เปรมชัย สโรบล, 2550) และ (วิรัช วิรัชนิภาวรรณ, 2545) เห็นพ้องตรงกันในการกล่าวไว้เป็นเบื้องต้น คือ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ และวัตถุดิบ (Material) และวิธีการบริหารจัดการ (Management/Method) ซึ่งปัจจัยทั้ง 4 นี้รวมเรียกว่า 4Ms ถือเป็นปัจจัยพื้นฐานในการบริหาร เนื่องจากการบริหารจัดการทุกประเภทจำเป็นต้องอาศัยจำนวนคนที่มีคุณภาพ และปริมาณที่เพียงพอ ต้องได้รับเงินงบประมาณสนับสนุนที่เพียงพอต่อการดำเนินงาน ต้องมีวัสดุอุปกรณ์ที่เหมาะสมกับความต้องการของแผนงาน และโครงการ และต้องมีระบบการจัดการ มีขั้นตอนการทำงานที่ดี มีประสิทธิภาพเพื่อใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด อย่างไรก็ตามเมื่อการผลิต และการบริการมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และความต้องการของลูกค้าไม่หยุดนิ่ง นักวิชาการจึงเพิ่มปัจจัยสำคัญในการบริหารให้องค์กรสำเร็จ โดยผู้วิจัยเลือกใช้ปัจจัย 7 Ms ตามแนวคิดของนักวิชาการ คือ (สิทธิชัย ธรรมเสนห์, 2554) (Henry Omoregie, 2015) และ (Marcey Uday – Riley, 2004) ซึ่งกล่าวถึงทรัพยากรทางการบริหารจัดการ 6M's (Management Resources) 1) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Man) 2) การบริหารงบประมาณ (Money) 3) การบริหารงาน (Management) 4) การบริหารวัสดุ (Material) 5) การบริหารการตลาด (Marketing) 6) การบริหารคุณธรรม (Morality) ในขณะเดียวกันการทำงานที่มองเห็นถึงความสำคัญ

หรือคุณค่าของจิตใจของผู้ปฏิบัติงานมีมากขึ้น โดยให้ความสำคัญกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานมากขึ้น จึงเพิ่ม 7) การสร้างขวัญ และกำลังใจ (Mind) เข้าไปเป็น 7M's ด้วยเห็นว่าในธุรกิจโรงแรมคนเป็นองค์ประกอบสำคัญมาก่อนองค์ประกอบอื่น ๆ เนื่องจากเป็นธุรกิจบริการที่บุคลากรหลักที่ทำงาน คือ คน ลูกค้ายี่สิบบริการ และจัดเป็นธุรกิจที่ต้องรับผิดชอบต่อความรู้สึกของคน ดังนั้น จึงกล่าวได้ว่า ถ้าคนในองค์กรมีคุณภาพ มีความสามารถ มีคุณธรรม มีขวัญ และกำลังใจ การจัดการองค์ประกอบอื่นก็จะมีคุณภาพตามไปด้วย ตรงกันข้ามหากคนไม่มีคุณภาพ ขาดคุณธรรม ขาดขวัญกำลังใจในการทำงาน ก็จะผิดให้องค์ประกอบอื่นของการบริหารตกต่ำ และมีปัญหาตามมา โดยเฉพาะธุรกิจที่พักเชิงสุขภาพที่มีบริการที่ใกล้ชิดกับความเป็นส่วนตัวของแขกผู้เข้าพัก ผู้วิจัยจึงเลือกทรัพยากร การบริหารคุณธรรม (Morality) การสร้างขวัญและกำลังใจ (Mind) และ ธุรกิจจะอยู่รอดเป็นที่รู้จักของลูกค้าต้องมีการบริหารการตลาด (Market) ที่ดี ทำให้เป็น 7 Ms ดังกล่าว โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Man) โดยทรัพยากรบุคคลถือได้ว่าเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง เป็นทรัพยากรที่ทรงคุณค่ามากที่สุดในองค์การ ที่จะช่วยให้การดำเนินงานในองค์การประสบความสำเร็จ ทั้งนี้การจัดการด้านบุคคลขององค์การต้องคัดเลือก สรรหา พัฒนา มอบหมายงาน กระจายอำนาจ กำกับ ควบคุม ให้บุคลากรปฏิบัติภารกิจให้กับองค์กรให้มากที่สุด ทั้งนี้หรือทรัพยากรมนุษย์จะหมายถึง กลุ่มบุคคลในองค์การที่มีวัตถุประสงค์ในการทำงานร่วมกัน สอดคล้องกับแนวคิดของ (Miles, 1975) ที่ว่าทรัพยากรมนุษย์ถือเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในกระบวนการบริหารจัดการในองค์กร เพราะทรัพยากรมนุษย์เป็นสินทรัพย์ที่สามารถสร้างประโยชน์ให้กับองค์กรได้อย่างมหาศาล ต่างกับทรัพยากรชนิดอื่นมีศักยภาพในการสร้างสรรค์ไม่มีที่สิ้นสุด ทั้งนี้องค์กรจะมีการสรรหา และคัดเลือกพนักงานให้ได้คุณสมบัติตามที่องค์กรต้องการ อย่างไรก็ตามบุคคลก็จะเลือกทำงานกับองค์กรที่ตนเองพอใจ โดยมีหลายปัจจัยที่สามารถดึงดูดพนักงานให้ทำงานในองค์กร (ณรงค์ จงใจอนุรักษ์, 2550) มีปัจจัยด้านงาน เช่น ลักษณะงานที่มีความท้าทาย มีโอกาสในการเรียนรู้ และทำสำเร็จ จะส่งผลต่อความพอใจในงาน ขนาดของหน่วยงาน โดยพนักงานจะพึงพอใจในงานหากอยู่ในหน่วยงานขนาดเล็กเพราะพนักงานมีโอกาสที่จะรู้จักกันง่าย และรู้สึกถึงความเป็นกันเอง ความห่างไกลของบ้าน และที่ทำงาน หากพนักงานมีบ้านไกลจากที่ทำงาน อาจเหนื่อยล้าจากการเดินทาง และส่งผลต่อความพึงพอใจในงาน การไปทำงานต่างจังหวัดที่ไม่ใช่บ้านเกิด อาจต้องลำบากในการปรับตัวทั้งสถานที่ ภาษาที่ไม่คุ้นเคย อาจส่งผลให้ไม่พึงพอใจในงาน ปัจจัยด้านการจัดการ เช่น ความมั่นคงในงาน รายรับ โอกาสก้าวหน้า และปัจจัยด้านบุคคล เช่น ประสบการณ์ เพศ อายุ การศึกษา ระดับเงินเดือน เป็นต้น ประโยชน์ของการทำให้พนักงานพึงพอใจในการทำงานนั้นจะช่วยให้พนักงานเต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร (Struass and Sayles, 1960) สอดคล้องกับ (ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2543) ที่กล่าวว่า ความพึงพอใจในการทำงานของบุคคลในองค์กร มีผลต่อความสำเร็จของงาน และองค์กรนั้นเป็นอย่างมาก ซึ่งผลเสียของการที่พนักงานไม่มีความพึงพอใจในงานอาจทำให้คุณภาพของงานลดลง ปฏิบัติงานอย่างไร้วินัย ซึ่งส่งผลด้านลบต่อองค์การหรือหากพนักงานลาออกจะเกิดผลเสียหลายด้าน (สกวรัตน์ อินทุสมบัติ, 2543) คือ ต้องเสียค่าใช้จ่ายในการคัดเลือก และสรรหาพนักงาน เสียค่าใช้จ่ายในการอบรมพนักงานเพิ่ม เกิดความไม่ราบรื่นในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ยังอาจทำให้พนักงานคนอื่นเสียขวัญ และกำลังใจ เกิดภาพพจน์ที่ไม่ดีกับองค์กร และลดคุณภาพการสื่อสาร

การเป็นอันหนึ่งอันเดียวของกลุ่ม นอกจากนี้การสื่อสารภายในองค์กรยังเป็นสิ่งสำคัญต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพ การสื่อสารที่ขาดประสิทธิภาพจะก่อให้เกิด ความล้มเหลวของงาน ซึ่งการสื่อสารนั้นเป็นเครื่องมือสำคัญของผู้บริหารที่จะสร้างความมั่นคงให้กับองค์กรซึ่งอาจกระทำได้โดยใช้เครื่องมือในการสื่อความหมายด้วยการพูด การเขียน การใช้สัญลักษณ์ เพื่อให้ผู้อื่นรับทราบได้ (Zaremba, 2003) ตัวอย่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ประสบความสำเร็จ คือ กรอบแนวคิดการดูแลพนักงานแบบองค์รวมของบริษัท AIS ซึ่งประกอบไปด้วยการส่งเสริมความรู้ และทักษะสำหรับการปฏิบัติงาน ด้านความก้าวหน้าทางสายอาชีพ ด้านการพัฒนาผู้นำ ความพร้อมทั้งทางด้านร่างกาย และจิตใจสำหรับการปฏิบัติงาน ด้านสัมพันธภาพที่ดีระหว่างหัวหน้างาน และเพื่อนร่วมงาน และด้านสิ่งแวดล้อมในการทำงาน เช่น การสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เหมาะสม ส่งเสริมแรงจูงใจในการทำงานโดยอยู่ร่วมกันอย่างครอบครัว และให้คำแนะนำซึ่งกัน และกัน อีกทั้งผู้บริหารในทุกระดับได้ทำงานใกล้ชิดกับพนักงานเพื่อเปิดรับฟังเสียงของพนักงานเพื่อการพัฒนาองค์กรให้ดียิ่งขึ้น และเพื่อให้มั่นใจว่านโยบาย และเป้าหมายขององค์กรนั้นได้สื่อสารให้พนักงานทุกคน ทราบอย่างทั่วถึง และมีประสิทธิภาพ (บริษัท แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน), 2559)

2. การบริหารงบประมาณ (Money) คือ การให้การสนับสนุนในการจัดหาทรัพยากร เพื่อหล่อเลี้ยง และเอื้ออำนวยให้กิจการขององค์กรดำเนินไปโดยไม่ติดขัด เนื่องจากเงิน ถือเป็นเครื่องมือที่จะทำให้สามารถดำเนินตามแผนหรือนโยบายได้ ด้วยการนำแผนหรือนโยบายมาเปลี่ยนเป็นกิจกรรม หากเปรียบแล้วงบประมาณเป็นเสมือนเชื้อเพลิงที่แจกจ่ายไปยังส่วนต่าง ๆ ของเครื่องยนต์เพื่อให้รถยนต์สามารถวิ่งไปข้างหน้าได้ การบริหารงบประมาณนั้นต้องมีการวางแผนในการจัดสรรเงิน จัดทำบัญชี การรายงานผลการใช้งบประมาณ เพื่อความโปร่งใส ตรวจสอบได้ ควบคุมดูแลการใช้จ่าย ในองค์กรอย่างรัดกุม และรอบคอบ เพื่อไม่ให้เกิดการรั่วไหลหรือการใช้จ่ายฟุ่มเฟือย ทั้งนี้ (อรรถธรรมโน, 2548) ได้กล่าวถึงแผนงบประมาณว่าเป็นแผนการด้านรายจ่าย และการหารายได้ โดยกำหนดเป็นแผนประจำปี ทั้งนี้ประโยชน์ของการจัดทำงบประมาณมีหลายประการ คือ 1) ช่วยให้ฝ่ายจัดการเห็นปัญหาที่จะเกิดขึ้น ทำให้มีแนวทางในการตัดสินใจ 2) ช่วยให้ฝ่ายดำเนินงานทุกฝ่าย มีโอกาสร่วมมือกัน 3) ช่วยให้องค์กรใช้เงินทุนซึ่งเป็นทรัพยากรที่จำกัดให้เป็นประโยชน์ต่อองค์กรมากที่สุด 4) เป็นเครื่องมือในการตรวจสอบ สรุป และสร้างแนวทางในการดำเนินองค์กร 5) ช่วยประสานงานความร่วมมือกันทุกด้านทำให้การควบคุมการดำเนินงานของฝ่ายจัดการดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ (อนุรักษ์ ทองสุโขวงศ์, 2562) นอกจากนี้ (อนุรักษ์ ทองสุโขวงศ์, 2562) ยังกล่าวถึงพฤติกรรมที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการจัดทำงบประมาณว่าประกอบไปด้วย 1) การสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง เพราะหากผู้บริหารระดับสูงไม่ให้ความสำคัญ การจัดทำงบประมาณก็จะไม่สามารถประสบความสำเร็จไปได้ 2) การมีส่วนร่วม และความเข้าใจอันดีระหว่างพนักงานทุกฝ่าย ซึ่งทุกฝ่ายควรมีส่วนร่วมในการจัดทำงบประมาณ 3) การจัดระบบงานที่ดี แบ่งสายงาน อำนาจหน้าที่ชัดเจน และ 4) ระบบบัญชีที่ดี และรัดกุม ข้อมูลถูกต้อง หากระบบบัญชีผิดพลาด ข้อมูลงบประมาณก็จะไม่ถูกต้อง นอกจากนี้ (เมธสิทธิ์ พูลดี, 2550) กล่าวว่า ระบบการบริหารงบประมาณ ประกอบด้วยการมีส่วนร่วมบริหารภายในองค์กร การติดต่อสื่อสาร การกำหนดเป้าหมายตามงบประมาณที่เหมาะสม แผนงานที่ยืดหยุ่นได้ และการติดตามผลการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ผู้บริหารให้ความสำคัญ และนำมาใช้ เพื่อผลักดันให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย

3. การบริหารงาน (Management) เป็นการกำหนดจากใช้ทรัพยากรต่าง ๆ อย่างคุ้มค่า มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายขององค์กร โดยปฏิบัติตามแผนการที่กำหนดไว้ ซึ่งต้องมีวิธีการบริหารจัดการที่คำนึงถึงลักษณะงาน ใช้ทรัพยากรทางการบริหารให้เกิดประโยชน์สูงสุด และดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ โดย (ณัด เดชทรัพย์, 2550) ได้กล่าวถึงวิธีการบริหารองค์กรธุรกิจ ระบบการผลิตหรือระบบการบริการ หากมีระบบที่ชัดเจนหรือมีระเบียบขั้นตอนวิธีการทำงาน จะส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จได้ดี สอดคล้องกับ (พิสิทธิ์ พิพัฒน์โกศากุล, 2560) การสร้างมาตรฐานการทำงานบริการ และรักษาระดับบริการอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ลูกค้าได้รับบริการตามมาตรฐานทุกครั้ง จะเกิดการบริการที่มีคุณภาพ ทำให้ลูกค้าพึงพอใจ เชื่อใจ และมั่นใจในการบริการ และองค์กรการบริการจะประสบความสำเร็จ นอกจากนี้ในการบริหารงานนั้นการบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นสิ่งที่ถูกพูดถึงเป็นอย่างมากในปัจจุบันจะทำให้การบริหารงานประสบผลสำเร็จ โดย (สมเดช สีแสง, 2547) ได้กล่าวถึงการบริหารแบบมีส่วนร่วมว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นการบริหารที่เปิดโอกาสให้พนักงานทุกระดับ ได้มีส่วนร่วมในการบริหารกิจการภายในขอบเขตหน้าที่ของตน ถือว่าเป็นการบริหารที่ดี และเหมาะสมที่สุดกับคุณสมบัติของมนุษย์ในปัจจุบัน ซึ่งสอดคล้องกับ (ธงชัย สันติวงษ์, 2543) ที่กล่าวไว้คล้ายกันว่า การมีส่วนร่วมในการบริหาร คือ วิธีที่ผู้บริหารได้เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีส่วนร่วมในการบริหารงานด้านต่าง ๆ เช่น การมีส่วนร่วมในการวางแผน ช่วยเสนอแนะข้อคิดเห็น เพื่อประกอบการตัดสินใจของผู้บริหาร ตลอดจนการให้โอกาส และมีอิสระกับกลุ่มที่จะตัดสินใจทำงานเองภายใต้เป้าหมาย และนโยบายที่มอบหมายไว้อย่างกว้างขวาง ทั้งนี้ปรัชญาในการบริหารแบบมีส่วนร่วมมีดังนี้ (เทวพร ขำเมธา, 2558)

- การบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นการทำงานในบรรยากาศแบบประชาธิปไตย มีการเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็น และตัดสินใจในกระบวนการบริการ
- โดยธรรมชาติแล้วมนุษย์มีข้อจำกัด ทำให้ไม่สามารถทำสิ่งต่าง ๆ ให้สำเร็จได้ด้วยตัวคนเดียว จึงต้องมีการร่วมแรงร่วมใจ กันแก้ปัญหาในข้อจำกัดดังกล่าว
- การเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการบริหาร จะเป็นปัจจัยหนึ่งที่ช่วยกระตุ้นให้การทำงานสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ สร้างบรรยากาศที่ก่อให้เกิดความผูกพันทั้งด้านจิตใจ อารมณ์ และสังคมที่มีต่อกิจกรรมนั้น ๆ

4. การบริหารวัสดุ (Material) คือ สิ่งของที่ต้องมีการจัดหามาใช้ดำเนินการผลิตหรือสร้างบริการ ทั้งนี้ถือเป็นการสนับสนุน และสนองความต้องการในการปฏิบัติงานของหน่วยงาน เพื่อให้ดำเนินการตามเป้าหมาย โดยจะต้องจัดหาวัสดุอุปกรณ์ในการทำงานได้อย่างเพียงพอ และทันต่อความต้องการ ซึ่งการบริหารวัสดุอุปกรณ์นั้นจะต้องมีการวางแผน การประมาณความต้องการ ประมาณปริมาณ และความจำเป็น แล้วจัดหาและแจกจ่าย รวมถึงการบำรุงรักษา เพื่อให้วัสดุอยู่ในสภาพที่ใช้งานได้ยาวนานที่สุด รวมถึงตัดสินใจในกรณีที่วัสดุชำรุดหรือเสื่อมสภาพไม่สามารถใช้งานได้ว่าจะซ่อมบำรุงเพื่อนำกลับมาใช้ใหม่หรือจำหน่ายออกเพื่อนำเงินเข้าองค์กร และจัดหาวัสดุใหม่ทดแทน ซึ่ง (จิรวรรณ บุษยพัฒนาภรณ์, ม.ป.ป.) ได้กล่าวถึงสาระสำคัญของการบริหารวัสดุ อุปกรณ์ คือ 1) การจัดหาวัสดุอุปกรณ์ให้เพียงพอต่อการทำงาน 2) การใช้งานได้อย่างถูกวิธี และการระวังการชำรุดเสียหาย 3) การบำรุงรักษา และการทำความสะอาดให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน 4) การจัดทำบัญชีหรือ

ทะเบียนเพื่อควบคุมวัสดุอุปกรณ์สำหรับการตรวจสอบ นอกจากนี้ (เสาวนีย์ เทียมเมือง และ ปวีณา นิลพงษ์, 2553) ได้กล่าวถึงกลยุทธ์ในการควบคุมการใช้วัสดุ อุปกรณ์ ในสำนักงาน 4 ประการ คือ

- กลยุทธ์การพัฒนาพนักงานอย่างมีชั้นเชิง กล่าวคือ พัฒนาพนักงาน เพื่อพัฒนาการใช้วัสดุ อุปกรณ์ให้ต้นทุนลดลง และเพิ่มผลกำไรให้กับองค์กร
- กลยุทธ์การปรับเปลี่ยนค่านิยมของพนักงานอย่างถาวร คือ การอบรมเพิ่มความรู้ เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน เพื่อให้พนักงานมีการวางแผนการทำงาน รู้จักคาดการณ์ล่วงหน้า และจงรักภักดีต่อองค์กร
- กลยุทธ์ความหลากหลายของวัสดุอุปกรณ์ด้วยต้นทุนต่ำ โดยการหาวัสดุอุปกรณ์ที่ต้นทุนต่ำมาใช้แทนที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน
- กลยุทธ์ควบคุม และวางแผนการใช้งานเพื่อเพิ่มคุณค่า กล่าวคือ การควบคุมพฤติกรรมการใช้วัสดุ อุปกรณ์ของพนักงานให้ดีขึ้น และให้พนักงานมีการวางแผนการใช้วัสดุ และอุปกรณ์รวมทั้งการจัดหาในครั้งต่อไป

ทั้งนี้ในโรงแรมจะมีแผนกจัดซื้อทำหน้าที่ในการบริหารวัสดุ วัตถุดิบ อุปกรณ์ ซึ่งการจัดซื้อเป็นกระบวนการบริหารจัดการทรัพยากรภายนอกขององค์กร ได้แก่ สินค้า งานบริการความสามารถ และความรู้ เป็นส่วนสำคัญในกระบวนการบริหารจัดการที่ มุ่งหวังผลประโยชน์สูงสุด ซึ่งการบริหารจัดการกระบวนการจัดซื้อที่มีประสิทธิภาพประกอบด้วย การคัดเลือก พัฒนา และรักษาแหล่งของสินค้าไว้ รวมถึงเสริมสร้างสัมพันธภาพระหว่างหน่วยงาน เพื่อรองรับเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์กร (Robert Monczka et al (2005) & Staskey, 2001) กล่าวว่า ความต้องการสินค้าขึ้นอยู่กับอัตราการเข้าพักรับ ประสิทธิภาพในการควบคุมการจัดซื้อจะช่วยให้โรงแรมมีผลกำไรตามเป้าหมาย และ (Stefanelli and Feinstein, 2012) กล่าวว่า มาตรฐานการจัดซื้อต้องมีวัตถุประสงค์ 5 ข้อ 1) จัดซื้อสินค้าให้มีปริมาณที่เพียงพอ 2) การใช้จ่ายงบประมาณจัดซื้อให้คุ้มค่า 3) การ รักษาคุณภาพสินค้าให้ได้มาตรฐานตามที่กำหนด 4) การรักษาต้นทุนต่อหน่วยการผลิตต่ำ 5) การรักษาผลประโยชน์ขององค์กร การกำหนดคุณลักษณะของสินค้า การเลือกร้านค้า และกระบวนการจัดซื้อจะต้องสัมพันธ์กับการควบคุมการจัดซื้อด้วย และด้านการเบิกจ่ายวัตถุดิบ สินค้านั้น (Dittmer, P.R., and Keefe, J. D., 2009) กล่าวว่า การเบิกจ่ายวัตถุดิบ และสินค้าที่ดีควรปฏิบัติดังต่อไปนี้ 1) ควบคุมตรวจสอบการเบิกจ่ายให้เป็นไปตามขั้นตอนโดย ผู้ใช้วัตถุดิบ และสินค้าจะนำแบบฟอร์มใบเบิกจ่าย (Requisition form) ที่ระบุจำนวน และลงลายมือชื่อโดยผู้ใช้ และหัวหน้าแผนกเพื่อยื่นให้กับพนักงานห้องสโตร์หรือจัดทำผ่านระบบ ออนไลน์จากผู้ใช้ไปยังห้องสโตร์ 2) พนักงานห้องสโตร์ตรวจเช็คเอกสาร และส่งมอบวัตถุดิบ และสินค้าพร้อมลงลายชื่อโดยผู้รับ 3) พนักงานห้องสโตร์บันทึกราคาวัตถุดิบและสินค้าย่อยในแบบฟอร์มใบเบิกจ่าย และตัดยอดวัตถุดิบ และสินค้าออกจากระบบโดยบันทึกลงในบัตรสินค้า

5. การบริหารการตลาด (Marketing) คือ การจัดการทางด้านการจัดจำหน่าย ส่งเสริมการขายหลักการของการบริหารจัดการที่เป็นสากล (Universal) สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับองค์กรทุกประเภท ไม่ว่าจะเป็นการประยุกต์ใช้กับองค์กรของรัฐ องค์กรเอกชน องค์กรที่ไม่มุ่งหวังกำไร องค์กรศาสนา บริษัทขนาดใหญ่บริษัทขนาดเล็ก เป็นต้น โดยการบริหารการตลาดจะประกอบไปด้วย การวางแผนทางการตลาด การปฏิบัติการทางการตลาด และการประเมินผลการดำเนินงานทาง

การตลาด ซึ่งหากประเมินผลแล้วกลยุทธ์ทางการตลาดไม่ตอบโจทย์เป้าหมายของธุรกิจ ก็สามารถปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ได้ โดยกลยุทธ์ที่สร้างความได้เปรียบในการแข่งขันที่แท้จริง คือ กลยุทธ์ที่สามารถตอบสนองความต้องการลูกค้าในปัจจุบัน ความต้องการของลูกค้าในอนาคต และความต้องการที่เกิดขึ้นใหม่ของลูกค้า (เสนาะ ตีเียว, 2546) ทั้งนี้ (อดุลย์ จาตุรงค์กุล, 2542 อ้างใน ธัญพรนภัส แพงสม, 2556) กล่าวว่า ธุรกิจโรงแรมเป็นส่วนสำคัญของอุตสาหกรรมท่องเที่ยว การบริการจึงต้องมีการจัดการการตลาดที่ดี และมีประสิทธิภาพ เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของนักท่องเที่ยวหรือแขกที่เข้าพักในโรงแรมได้รับความพึงพอใจ ซึ่งสอดคล้องกับหลักความต้องการของบุคคลส่วนใหญ่ของ (สุนันทา ทวีผล, 2550) ที่กล่าวว่าประโยชน์และบริการที่องค์กรจัดให้นั้นจะต้องตอบสนองความต้องการของบุคคลเป็นส่วนใหญ่หรือทั้งหมด ดังนั้นการดำเนินงานวางแผนทางการตลาดที่รู้จักกลุ่มลูกค้าเป้าหมายจึงสำคัญ และส่งมอบบริการที่พิเศษ แตกต่าง และเป็นเอกลักษณ์ ดังเช่น โรงแรมแมนดาริน โอเรียนเต็ล ที่ได้รับการเอ่ยขานว่าเป็นโรงแรมในเมืองที่ดีที่สุดในเอเชีย และเป็นหนึ่งในสุดยอด 20 โรงแรมในระดับโลก (Travel and Leisure's annual Word Best Award, 2009) เพราะมีการส่งมอบบริการที่พิเศษแตกต่าง ดังพันธกิจที่ว่า การทำให้แขกมีความสุข ปลอดภัย และยินดี ด้วยการทำสิ่งที่แตกต่างเพื่อสร้างสิ่งที่ดีกว่า และเพื่อรักษาความเป็นเลิศ โรงแรมสร้างสรรค์การบริการที่มีเอกลักษณ์ในความเป็นโอเรียนเต็ล (อรรถสิทธิ์ เหมือนมาตย์, 2560) ซึ่งเมื่อลูกค้าประทับใจก็จะบอกต่อ นับเป็นการบริหารการตลาดอีกทางหนึ่ง ดังที่ (ภพพรหมินทร์ วโรตม์วัฒนานนท์, 2558) กล่าวไว้ว่า มนุษย์ชอบนำเอาประสบการณ์หรือความประทับใจจากการใช้ผลิตภัณฑ์ของตนไปบอกต่อกี้อยู่ทำให้เกิดกระแสการตลาดแบบปากต่อปากได้แน่นอน เช่น ในธุรกิจโรงแรม สายการบิน รถยนต์ รวมไปถึงการอุปโภคบริโภค สาธารณูปโภคต่าง ๆ ด้านช่องทางการจัดจำหน่ายนั้น โรงแรมควรจัดให้มีช่องทางการจัดจำหน่ายที่หลากหลาย ควรมีทั้งช่องทางออนไลน์ และออฟไลน์ที่สามารถนำเสนอโรงแรมไปสู่ลูกค้าได้หลากหลาย ซึ่งการพัฒนายุทธศาสตร์ช่องทางการจัดจำหน่ายที่มีประสิทธิภาพเป็นสิ่งสำคัญในการดำเนินธุรกิจโรงแรม การมีกลยุทธ์ช่องทางการจัดจำหน่ายห้องพักในหลาย ๆ ช่องทางเป็นกุญแจสำคัญในความสำเร็จของธุรกิจโรงแรม (วุฒิเวช เวชบุษกร, 2559) สอดคล้องกับข้อเสนอแนะในงานวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาการตลาดของโรงแรมระดับ 4 ดาว เครือข่ายในประเทศในเขตเมืองพัทยา ที่ว่าด้านช่องทางการจัดจำหน่ายนั้น โรงแรมควรเพิ่มความสะดวกในการเข้าถึงและวิธีหลากหลายของการจองห้องพัก ผ่านเว็บไซต์ของโรงแรมเองหรือเชื่อมโยงข้อมูลการรับรองเข้ากับระบบจัดจำหน่ายระดับโลก (ธัญพรนภัส แพงสม, 2556) นอกจากนี้ในการบริหารการตลาดนั้นผู้ประกอบการมักใช้กลยุทธ์ที่หลากหลายในการดำเนินธุรกิจ เช่น กลยุทธ์ด้านราคา กลยุทธ์สร้างความโดดเด่นในตัวสินค้าหรือบริการ การแสวงหาตลาดใหม่ ๆ เพื่อนำไปสู่การสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันให้ได้มากที่สุด ซึ่งในงานวิจัยหลาย ๆ กลยุทธ์ด้านราคามักเป็นกลยุทธ์ที่ถูกหยิบมาใช้เสมอ ซึ่งจะเน้นขายสินค้าและบริการในราคาต่ำ เพื่อดึงดูดลูกค้า แต่ถึงแม้ว่ากลยุทธ์ด้านราคาจะสามารถเห็นผลได้อย่างรวดเร็ว ทำให้ขายสินค้าและบริการได้ แต่กลับเป็นการทำลายองค์กร เพราะการแข่งขันกันในเรื่องราคานี้จะส่งผลต่อคุณภาพการให้บริการ ทำให้ลูกค้าไม่ประทับใจ และไม่กลับมาใช้บริการซ้ำ (กัลยา สว่างคง และ วิโรจน์ เจริญลักษณ์, 2561) กลยุทธ์ที่น่าสนใจในการทำตลาดสำหรับธุรกิจบริการในปัจจุบัน คือ กลยุทธ์พันธมิตรทางธุรกิจ ซึ่ง (Kale & Singh, 2009) ได้กล่าวว่า กลยุทธ์พันธมิตรทางธุรกิจเป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพสำหรับองค์กรที่ยังคงต้องแข่งขัน

ในทางธุรกิจ โดยการเพิ่มอำนาจทางการตลาด เพิ่มประสิทธิภาพในการเข้าถึงทรัพยากรใหม่ และเข้าสู่ตลาดใหม่ ทั้งนี้พันธมิตรทางธุรกิจ เป็นการที่องค์กรมากกว่าหนึ่งองค์กรตกลงร่วมมือกัน เพื่อดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ในรูปแบบใด ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการทางธุรกิจตนเองหรือร่วมกัน โดยประโยชน์ในการขยายฐานลูกค้า แบ่งปันต้นทุน และความเสี่ยง ร่วมกันตั้งมาตรการต่าง ๆ เพื่อเป็นผู้นำทางตลาดของธุรกิจ เป็นต้น

6. การบริหารคุณธรรม (Morality) เป็นการจัดการองค์กร หรือกระบวนการดำเนินงาน ในองค์กรที่ยึดมั่นในหลักคุณธรรม จริยธรรม ความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส ยุติธรรม ตรวจสอบได้ เกิดผลสัมฤทธิ์ของงาน ทั้งนี้ (ปรัชญา เวสารัชช, 2552) กล่าวว่าคุณธรรมจริยธรรมมีลักษณะบางประการ คือ

- คุณธรรม จริยธรรมเป็นเรื่องของความควรไม่ควร ซึ่งการวินิจฉัยขึ้นอยู่กับบริบททางสังคมหรือสถานการณ์ที่แตกต่างกันไป โดยต้องอาศัยความเห็นของคนส่วนใหญ่ ประกอบกับแนวทางในการตีความในอดีตที่เคยเกิดขึ้นในลักษณะเดียวกัน และพิจารณาถึงผลดี ผลเสียที่เกิดขึ้นในแต่ละสถานการณ์ด้วย

- คุณธรรม จริยธรรม เป็นเรื่องของสำนึกส่วนบุคคล โดยคนแต่ละคนควรรู้ว่าควรทำอะไร และไม่ควรทำอะไร รู้ดี รู้ชั่ว ควบคุมใจให้ลวงละเมิดจริยธรรม

- คุณธรรม จริยธรรม เป็นแนวทางปฏิบัติ โดยผู้ปฏิบัติต้องประยุกต์หลักการให้เหมาะสมกับแต่ละสถานการณ์ ซึ่งต้องใช้ดุลยพินิจในการตัดสินใจและดำเนินการให้เหมาะสม

- คุณธรรม จริยธรรม เป็นเรื่องของเอกบุคคล โดยแต่ละบุคคล ในบทบาท สถานะ และตำแหน่งหน้าที่ต่าง ๆ เลือกใช้ปฏิบัติ เป็นการตัดสินใจส่วนตัว เป็นจิตสำนึกส่วนตัว และเมื่อยึดถือปฏิบัติแล้ว ย่อมไม่หวังผลตอบแทนอื่นใด นอกจากความภาคภูมิใจส่วนตัวซึ่งผู้อื่นอาจล่วงรู้หรือไม่ล่วงรู้ก็ได้

- คุณธรรมเป็นเครื่องทำให้เกิดจริยธรรม ผู้ปฏิบัติงานที่ดีต้องมีหลักธรรมยึดเหนี่ยวจิตใจ และมีพฤติกรรมปฏิบัติอยู่ในกรอบและเป็นแบบอย่างที่ดี จริยธรรมต้องมาจากจิตใจ ซึ่งจิตใจเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดในพฤติกรรมของมนุษย์ และจริยธรรมคือพฤติกรรมของมนุษย์ที่แสดงออกในทางที่ถูกต้องที่สังคมส่วนใหญ่ยอมรับ

นอกจากนี้ (ศิลป์ ชื่นนิรันดร์, 2560) ได้กล่าวถึงคุณธรรม และจริยธรรมหลักในส่วนที่เกี่ยวข้องบุคลากรในองค์กรภาครัฐ และเอกชนที่มีภารกิจหน้าที่จะต้องปฏิบัติ สรุปได้ ดังนี้

- ทำหน้าที่อย่างตรงไปตรงมา เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน และพวกพ้อง
- อุทิศตน ทำหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต มุ่งมั่น เสียสละ ยุติธรรม เคารพกฎกติกา สังคม กล้าหาญ อดทน

- ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมาย กล่าวคือ มีความรับผิดชอบ และผูกพันในหน้าที่ของตน

- มีวินัยในตนเอง กล่าวคือเคารพกติกาของสังคม กฎหมาย และระเบียบข้อบังคับหรือข้อตกลง ประชาคมต่าง ๆ ไม่ละเมิดให้ผู้อื่นเดือดร้อน

- เสียสละตนเอง ต้องถือว่ามิเกียติ มีศักดิ์ศรี

นอกจากนี้ในการสัมมนาเรื่อง “จริยธรรมกับการประกอบธุรกิจแบบยั่งยืน” ซึ่งดำเนินการโดยสมาคมผู้ประกอบการรถยนต์ใช้แล้ว และสำนักงานคุ้มครองผู้บริโภค (สคบ. ชื่นนิรันดร์, 2560) ได้กล่าวว่า การประกอบกิจการให้เจริญก้าวหน้าในภาคเอกชนนั้น ย่อมต้องคำนึงถึงหลักคุณธรรม และจริยธรรม สรุปได้ว่า ผู้ประกอบการยุคใหม่ต้องบริหารงานโดยคำนึงถึงหลักคุณธรรม เช่น การรับผิดชอบต่อผู้บริโภค บริการอย่างมีคุณภาพ ถูกต้องตรงไปตรงมา มีความซื่อสัตย์ ทำทุกอย่างด้วยความโปร่งใส ถูกต้องตามกฎหมาย สามารถตรวจสอบได้ ถ้าละเลยหรือไม่คำนึงถึงคุณธรรมจริยธรรม จะสร้างผลกระทบทางธุรกิจอย่างรุนแรง ผู้ประกอบการที่มีจริยธรรมย่อมได้รับความเชื่อถือ ความไว้วางใจจากลูกค้า ทั้งนี้ผู้ประกอบการต้องยึดหลักจริยธรรมทางการค้า คือ ต้องมีความโปร่งใส ให้ข้อมูลลูกค้าทุกมิติ มีมาตรฐานสินค้าดี บริการดี สร้างความเชื่อมั่นให้แก่ลูกค้าเพื่อธุรกิจที่ยั่งยืน สอดคล้องกับ (Hartline & Ferrell, 1996) ที่กล่าวว่า องค์กรที่มีการดำเนินกิจการภายใต้กรอบคุณธรรม และจริยธรรมทางธุรกิจจะสามารถเพิ่มประสิทธิภาพ การทำงาน และการตัดสินใจ สร้างความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ช่วยปรับปรุงคุณภาพของผลิตภัณฑ์และบริการ สร้างความจงรักภักดีต่อลูกค้า และที่สำคัญยังเพิ่มผลประกอบการทางการเงินอีกด้วย ทั้งนี้มาตรฐานด้านคุณธรรมนั้นถูกระบุว่าเป็นหนึ่งในมาตรฐานระดับชาติของบุคลากรโรงแรมในประเทศไทย โดย (ฉัฐชสรณ์ กาญจนศิลาพันธ์, 2553) ที่กล่าวถึงมาตรฐานด้านคุณลักษณะทั่วไปของบุคลากรในสถานประกอบการที่พักแรม 4 ด้าน คือมาตรฐานด้านบุคลิกภาพ มาตรฐานด้านคุณธรรม จริยธรรม มาตรฐานด้านความรู้ความสามารถทั่วไป มาตรฐานด้านความสามารถ หรือทักษะด้านภาษา และการสื่อสาร ทั้งนี้มาตรฐานด้านคุณธรรมและจริยธรรมนั้น ผู้บริหารต้องเป็นตัวอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน ยึดคุณธรรมในการปฏิบัติงาน และมีความยุติธรรม โดยบริหารพนักงานให้มีความรับผิดชอบต่อสูง มีระเบียบวินัย อดทน อดกลั้น ควบคุมอารมณ์ได้ มีทัศนคติที่ดีต่องาน มีจิตพร้อมบริการ และมีน้ำใจช่วยเหลือผู้อื่น มีความเชื่อมั่นในตนเอง ตรงต่อเวลาซื่อสัตย์สุจริต มีเหตุผล มีมนุษยสัมพันธ์ดี และมีความละเอียดรอบคอบ ทั้งนี้ในการบริหารคุณธรรมนั้น กล่าวได้ว่า คุณธรรม และจริยธรรม มาจากผู้บริหารเป็นผู้ที่กำหนดแนวคิด และนโยบาย การนำนโยบายมาประยุกต์ใช้เป็นแผน และวิธีการปฏิบัติ โดยมีพื้นฐานที่ให้ความสำคัญกับทรัพยากรในองค์กร เน้นที่ทรัพยากรมนุษย์ซึ่งเชื่อว่าคุณธรรม และจริยธรรมจะมีอยู่เป็นคุณสมบัติประจำตัว ในแต่ละบุคคล และองค์กรใดที่มีการส่งเสริมให้เกิดคุณธรรมจริยธรรมย่อมมีความเจริญ และพบกับความสำเร็จได้ (ศิริพงษ์ ฐานมั่น, 2562)

7. การสร้างขวัญ และกำลังใจ (Mind) ขวัญและกำลังใจถือเป็นสิ่งสำคัญที่จะสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารจึงต้องมีการสร้างขวัญ และกำลังใจให้แก่บุคลากร เพื่อให้สร้างผลงานที่มีคุณภาพแก่หน่วยงาน และส่งผลไปถึงประสิทธิภาพของงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์การ สอดคล้องกับ (ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2544) กล่าวว่า ขวัญกำลังใจในการทำงานของบุคลากรจึงเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง โดยพบว่า ถ้าหากบุคลากรมีขวัญกำลังใจในการทำงาน จะมีความรู้สึกที่ดีต่อองค์การ ดีต่อผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน รู้สึกเสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม ร่วมใจกันทำงาน และก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน โดยสอดคล้องกับ (ระวัง เนตรโพธิ์แก้ว, 2542) และ (ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2547) ที่กล่าวถึงพนักงานในองค์การที่มีขวัญและกำลังใจ จะมีพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน คือ

- มีความกระตือรือร้นที่จะร่วมมือ ร่วมใจในการดำเนินงาน

- มีความผูกพัน เชื่อมั่น ศรัทธาต่อองค์กร
- มีแรงจูงใจ และสนใจงาน
- มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
- เกิดความเข้าใจ ความสัมพันธ์อันดี และความสามัคคีระหว่างบุคลากร

ดังนั้น ผู้บริหารจึงควรหาวิธีการสร้างขวัญ และกำลังใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมมือปฏิบัติงาน เกิดความอบอุ่นในการปฏิบัติงาน และอยู่ในองค์กรตลอดไป ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการทำงานของบุคคล คือ คุณค่าของงานที่ทำ สภาพแวดล้อมในการทำงาน ค่าตอบแทน และสวัสดิการที่เพียงพอ ความมั่นคงในงาน การปกครอง การบังคับบัญชา การประเมินผลการปฏิบัติงาน ความเท่าเทียม และยุติธรรม โอกาสเติบโตในงาน โอกาสเรียนรู้งาน และบรรยากาศที่ดีในการทำงาน (Dessler, 2003) และ (ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2544) ได้เสนอวิธีเสริมสร้างขวัญ และกำลังใจในการทำงาน เช่น การจัดพื้นที่ให้พนักงานพักผ่อนหย่อนใจ จัดงานสังสรรค์ประจำปี เพื่อเปิดโอกาสให้พนักงานได้พักผ่อน ลดความซ้ำซากจำเจ มีโอกาสแสดงความคิดเห็นส่วนตัว ผู้บริหารรับฟังข้อเสนอแนะของพนักงาน การได้รับการไว้วางใจจากนายจ้าง เป็นต้น

ทั้งนี้งานวิจัยนี้จะกล่าวถึงการนำทรัพยากรทางการบริหาร 7 Ms นี้เป็นปัจจัยนำเข้าพื้นฐานผ่านกระบวนการจัดการ POLC ดังที่กล่าวไว้แล้วข้างต้น คือ

1. Planning (การวางแผน) คือ การกำหนดวัตถุประสงค์ และพิจารณาถึงวิธีการที่ควรปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้น ดังนั้น เป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่ต้องตัดสินใจว่าองค์กรมีวัตถุประสงค์อะไรในอนาคต และจำเป็นต้องดำเนินการอย่างไรเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์นั้น ซึ่งการวางแผนประกอบด้วย การดำเนินการตรวจสอบตนเอง เพื่อกำหนดสภาพปัจจุบันขององค์กร การสำรวจสภาพแวดล้อม การกำหนดวัตถุประสงค์ การพยากรณ์สถานการณ์ในอนาคตกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงาน และความจำเป็นในการใช้ทรัพยากร การประเมินแนวทางที่วางไว้การทบทวน และปรับแผนเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลง และการติดต่อสื่อสาร

2. Organizing (การจัดองค์กร) คือ การจัดบุคคล และทรัพยากรที่ใช้ทำงาน เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายในการทำงานนั้นหรือเป็นการจัดสรรทรัพยากรประกอบด้วย

3. Leading (การนำ) คือ การกระตุ้นให้เกิดความกระตือรือร้น และชักนำความพยายามของพนักงานให้บรรลุเป้าหมายองค์กร ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับการใช้ความพยายามของผู้จัดการที่จะกระตุ้นให้พนักงานมีศักยภาพในการทำงานสูง การนำ (Leading) จะช่วยให้งานบรรลุผลสำเร็จ เสริมสร้างขวัญ และกำลังใจของผู้ใต้บังคับบัญชา การนำประกอบด้วย การติดต่อสื่อสาร และอธิบายวัตถุประสงค์ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบ การมอบหมายมาตรฐานของการปฏิบัติงานต่าง ๆ การให้คำแนะนำ และคำปรึกษาเพื่อให้สอดคล้องกับการปฏิบัติงาน การให้รางวัลบนพื้นฐานของผลการปฏิบัติงาน การยกย่องตักเตือนอย่างยุติธรรม และถูกต้องเหมาะสม การจัดการสภาพแวดล้อมมากระตุ้นการจูงใจ

4. Controlling (การควบคุม) คือ การติดตามผลการทำงาน และแก้ไขปรับปรุงในสิ่งที่จำเป็น ขั้นตอนของการวัดผลการทำงาน และดำเนินการเพื่อให้บรรลุผลที่ต้องการ ซึ่งการควบคุมประกอบด้วย การกำหนดมาตรฐาน การเปรียบเทียบ และติดตามผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน การแก้ไขความบกพร่อง การทบทวนปรับวิธีควบคุม เมื่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง

ดังนั้น จากแนวคิดเกี่ยวกับความหมายของการบริหารจัดการที่นักวิชาการให้ไว้ดังกล่าว คณะผู้วิจัยได้สังเคราะห์ และสรุปว่าปัจจัยทางการบริหารจัดการ (Administrative Resources) เป็นเครื่องมือในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ 1. คน (Man) 2. เงิน (Money) 3. บุคคล และการจัดการ (Management) 4. วัสดุ และวัตถุดิบ (Material) 5. การตลาด (Market) 6. การบริหารคุณธรรม (Morality) 7. การสร้างขวัญ และกำลังใจ (Mind) ตามแนวคิดของ (สิทธิชัย ธรรมเสนห์, 2554) (Henry Omoregie, 2015) และ (Marcey Uday – Riley, 2004) มาศึกษาวิจัยเพื่อให้ได้แนวทางการบริหารจัดการที่พักรวมเพื่อสุขภาพที่เป็นเลิศ

แนวคิดเกี่ยวกับการเพิ่มศักยภาพ

ศักยภาพเป็นคุณสมบัติหรือองค์ประกอบของบุคคล และองค์การที่จะนำไปสู่การเพิ่มขีดความสามารถในการที่จะพัฒนาตนเองหรือพัฒนาองค์การเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงไปตามสภาวะแวดล้อมทั้งทางวัฒนธรรม สิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจ สังคม การเมือง ในสถานการณ์ต่าง ๆ ทั้งนี้ มีนักวิชาการให้ความหมายของศักยภาพไว้สอดคล้องกัน คือ ศักยภาพเป็นกำลังทั้งหมดหรือความสามารถทั้งหมดของบุคคลที่ทำให้การทำงานประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย (Lohaus & Kleinmann, 2002) หรือศักยภาพเป็นความสามารถสูงสุดในการกระทำอย่างใดอย่างหนึ่งของบุคคล หรือองค์กรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ภายใต้สภาวะแวดล้อมที่เป็นอยู่ ศักยภาพจึงเป็นปัจจัยเกื้อหนุนให้การทำงานสำเร็จลุล่วงอย่างมีประสิทธิภาพ (มณฑิรา ยินนาน, 2544) และศักยภาพเป็นพลังหรืออำนาจที่มีอยู่ในบุคคลซึ่งสามารถดึงออกมาใช้หรือแสดงออกมาได้หากได้รับการกระตุ้นจากภายนอก (วิคทอรีน นิเฟลตท อังโน สุธัญญา ทอวิชิต, 2545) ซึ่ง (ฐนันดรศักดิ์ บวรนนทกุล 2557) กล่าวถึงการเพิ่มหรือการเสริมสร้างศักยภาพว่าเป็นหัวใจสำคัญในการดำเนินการใดโดยเฉพาะการดำเนินการร่วมกัน และการเสริมสร้างศักยภาพเกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และการพัฒนาขององค์กร และได้กล่าวถึงประโยชน์ของการเพิ่มศักยภาพ หรือการเสริมสร้างศักยภาพว่ามีหลายประการ ดังนี้

1. ช่วยพัฒนาคุณภาพ และวิธีการทำงานของบุคคล ทำให้บุคคลมีสมรรถภาพในการดำเนินงาน มีความรู้เพิ่มขึ้น เข้าใจบทบาทหน้าที่ และปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถแก้ไขข้อบกพร่องให้ดีขึ้น
2. ช่วยทำให้เกิดการประหยัดเวลา และลดความสูญเปล่าทางการดำเนินงาน เพราะบุคคลที่ได้รับการพัฒนาจนเป็นบุคคลที่มีคุณภาพนั้นย่อมไม่ทำสิ่งใดผิดพลาดง่าย ๆ สามารถใช้ทรัพยากรการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพได้ผลเต็มที่ และตรงตามจุดประสงค์
3. ช่วยทำให้บุคคลได้เรียนรู้งานในหน้าที่ได้เร็วขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคคลที่เพิ่งจะได้รับการเรียนรู้ในการดำเนินงานใหม่
4. ช่วยแบ่งเบาหรือลดภาระหน้าที่ของรัฐหรือการดำเนินการต่าง ๆ เพราะบุคคลที่ได้รับการพัฒนาอย่างดี และอย่างต่อเนื่อง จะมีความเข้าใจงานการดำเนินงาน และงานอื่น ๆ ได้เป็นอย่างดี
5. ช่วยกระตุ้นให้บุคคลปฏิบัติงานเพื่อความก้าวหน้าในชุมชน กล่าวคือ ทำให้บุคคลทุกคนมีโอกาสพัฒนา และชุมชนก้าวหน้าไปสู่สถานภาพที่ดีขึ้น

6. ช่วยทำให้บุคคลเป็นบุคคลที่ทันสมัยอยู่เสมอทั้งในด้านความรู้ และเทคโนโลยีต่าง ๆ รวมทั้งหลักการปฏิบัติงาน และเครื่องมือเครื่องใช้ต่าง ๆ

พรรณราย ทรัพย์ะประภา (2534) กล่าวถึงปัจจัยส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อศักยภาพในการปฏิบัติงาน ดังนี้

1. ประสบการณ์ มีผลต่อการทำงาน โดยบุคคลที่ทำงานจนมีความรู้ ความชำนาญในการทำงานมากขึ้น จะเกิดความพึงพอใจกับงานที่ทำ
2. เพศ มีผลต่อรูปแบบการทำงาน เช่น เพศหญิงมีความอดทนที่จะทำงานที่ต้องใช้ฝีมือ และงานที่ต้องใช้ความละเอียดอ่อนมากกว่าเพศชาย
3. อายุ อายุมีผลต่อการทำงานในแง่ที่เกี่ยวข้องกับประสบการณ์ในการทำงาน
4. การศึกษา มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงาน โดยขึ้นอยู่กับลักษณะงานที่บุคลากรปฏิบัติว่าเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของเขาหรือไม่

5. ระดับเงินเดือน เงินเดือนส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคคล โดยค่าตอบแทนจะเป็นสิ่งที่มีผลในการดึงดูดบุคลากรที่มีคุณภาพให้เข้ามาทำงาน การจ่ายค่าตอบแทนที่เหมาะสมมีส่วนจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ธนาภรณ์ ลีสุริยาภรณ์, 2547)

ซึ่งสอดคล้องกับ (ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2541) ที่กล่าวถึงปัจจัยส่วนบุคคล เป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลให้บุคคลเกิดความผูกพันต่อองค์กร และส่งผลถึงศักยภาพในการปฏิบัติงาน คือ ประสบการณ์ เพศ อายุ เวลาในการทำงาน ระดับเงินเดือน เซอร์วิเชียนซ์ จำนวนสมาชิกในครอบครัว รสนิยม ความสนใจในการทำงาน ความสนใจในงาน และสอดคล้องกับ (Buchanan, 1974 อ้างใน สายพิน สว่างจิต, 2548) ที่กล่าวถึงปัจจัยส่วนบุคคลว่ามี อายุ เพศ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการทำงาน สถานภาพสมรส ทั้งนี้มีผู้กล่าวถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงาน หลายประเด็น โดย (Cascio, 1998) กล่าวว่า อายุสามารถนำมาอธิบาย ทำนายพฤติกรรมการทำงานได้ ซึ่งจากการศึกษาพบว่า ความสามารถด้านต่าง ๆ เช่น ทักษะด้านภาษา ตัวเลข และการใช้เหตุผลนั้น จะพบในผู้ที่มีอายุน้อยกว่า ซึ่งสอดคล้องกับ (Davis, 1997) ที่พบว่า พนักงานที่มีอายุน้อยจะมีพฤติกรรมการทำงานดีกว่าพนักงานที่มีอายุน้อย ด้านระดับการศึกษานั้น (ศิริวรรณ เสรีรัตน์, 2546) กล่าวว่า การศึกษาเป็นปัจจัยที่ทำให้คนแตกต่างทั้งความคิด และพฤติกรรม โดยพบว่าผู้ที่มีการศึกษาสูงจะได้เปรียบอย่างมากในการเป็นผู้รับสารที่ดีเพราะเป็นผู้มีความกว้างขวาง และเข้าใจสารได้ดี และจากงานวิจัยของ (อุทัยรัตน์ เนียรเจริญสุข, 2544) ได้ศึกษาพฤติกรรมการทำงานของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรมผลิตเครื่องประดับพบว่า พนักงานที่มีวุฒิการศึกษาสูงมีพฤติกรรมการทำงานที่ดีกว่าพนักงานที่มีวุฒิการศึกษาต่ำ

สมยศ นาวิการ (2529) กล่าวถึง ปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน คือ

1. กลยุทธ์เกี่ยวกับการกำหนดวิสัยทัศน์ และภารกิจ การวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง ภายในองค์กร และโอกาส รวมถึงอุปสรรคต่าง ๆ ภายนอก
2. โครงสร้างองค์กรที่เหมาะสมจะช่วยเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน
3. ระบบขององค์กรที่บรรลุเป้าหมาย
4. แบบของการบริหารจัดการของผู้บริหาร เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร
5. บุคลากรผู้ร่วมในองค์กร

6. ความสามารถของพนักงานในองค์กร

7. ค่านิยมร่วมของพนักงานในองค์กร

นอกจากนี้ศักยภาพในการทำงานยังขึ้นอยู่กับ การสื่อสารภายในองค์กรดังที่ (Chester I.B., 1968) กล่าวถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของงานตามเป้าหมาย คือ การสื่อสารในองค์กรว่า การติดต่อสื่อสารเป็นตัวเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของบุคคลต่าง ๆ ในองค์กรเข้าด้วยกัน และช่วยให้ การปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมาย บรรลุ วัตถุประสงค์ตามที่ได้วางไว้ สอดคล้องกับ (แพมมาลา วัฒนเสถียรสินธุ์, 2559) ที่กล่าวว่า การสื่อสารเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงาน และจัดการ องค์กร เป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูล ข้อเสนอแนะ และข้อคิดเห็นต่าง ๆ ระหว่างกัน สร้างความเข้าใจในกฎ ระเบียบ นโยบาย และเป้าหมายร่วมกันในองค์กร ช่วยให้เกิดการแบ่งปันทาง ความคิด ความต้องการ ส่งผลต่อความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน การติดต่อสื่อสารในองค์กรจึงเป็น สิ่งสำคัญที่ขาดไม่ได้ หากองค์กรมีการสื่อสารที่ดีมีประสิทธิภาพย่อมสร้างผลก่อให้เกิดความสำเร็จ ทำให้องค์กรมีผลการดำเนินงานที่ดี และได้งานที่มีประสิทธิภาพนำพาองค์กรสู่เป้าประสงค์ที่ตั้งไว้

ดังนั้นศักยภาพจึงสรุปได้ว่าเป็นคุณสมบัติหรือองค์ประกอบของบุคคล และองค์การที่จะ นำไปสู่การเพิ่มขีดความสามารถในการที่จะพัฒนาตนเองหรือพัฒนาองค์การเพื่อรองรับการ เปลี่ยนแปลงตามสภาวะแวดล้อม การเพิ่มศักยภาพจะส่งผลให้บุคลากรทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และองค์กรบรรลุเป้าหมาย ทั้งนี้ปัจจัยส่วนบุคคลที่ผู้วิจัยเลือกใช้ในงานวิจัยนี้ ซึ่งนักวิชาการเห็น สอดคล้องกัน คือ เพศ อายุ ประสบการณ์ทำงาน ระดับการศึกษา ที่ส่งผลต่อศักยภาพในการ ปฏิบัติงาน และมีปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อศักยภาพในการปฏิบัติงานเช่นกัน

แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับประสิทธิภาพ

ความหมายของประสิทธิภาพ

ความหมายของคำว่า ประสิทธิภาพ (Efficiency) ได้มีผู้ให้คำนิยามความหมายหลากหลายไว้ ดังนี้

John D. Millet (1954) ได้ให้ทัศนะที่เกี่ยวกับประสิทธิภาพไว้ว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ผลการปฏิบัติงานที่ก่อให้เกิดความพอใจแก่มวลมนุษย์ และให้ผลกำไรจากการปฏิบัติงานนั้นด้วย

Peeterson and Plowan (อ้างถึงใน กนกรัตน์ คุ่มบัว และคณะ, 2542) ได้กล่าวถึงความหมาย ของคำว่า ประสิทธิภาพในการบริหารงานด้านธุรกิจในความหมายอย่างแคบว่า หมายถึง การลด ต้นทุนในการผลิต และในความหมายอย่างกว้างหมายถึงคุณภาพ (quality) ของการมีประสิทธิภาพ (effectiveness) และความสามารถ (competence and capacity) ในการผลิตการดำเนินงาน ทางด้านธุรกิจที่ถือว่า ประสิทธิภาพสูงสุดนั้นก็เพื่อสามารถผลิตสินค้าหรือบริการในปริมาณ และ คุณภาพที่ต้องการในเวลาที่เหมาะสม และต้นทุนน้อยที่สุดเมื่อคำนึงถึงสถานการณ์และข้อผูกพัน ด้านการเงินที่มีอยู่

ทิพาวิทย์ เมฆสุวรรณ (2538) ได้กล่าวถึง ประสิทธิภาพไว้ว่ามีความหมาย รวมถึง ผลผลิตภาพ และประสิทธิภาพ โดยประสิทธิภาพเป็นสิ่งที่วัดได้หลายมิติตามแต่วัตถุประสงค์ที่ต้องการพิจารณา คือ

1. ประสิทธิภาพในมิติของกระบวนการบริหาร (Process) ได้แก่ การทำงานที่ได้มาตรฐาน รวดเร็ว ถูกต้อง และใช้เทคนิคที่สะดวก และง่ายขึ้นกว่าเดิม

2. ประสิทธิภาพในมิติของผลผลิต และผลลัพธ์ ได้แก่ การทำงานที่มีคุณภาพ เกิดประโยชน์ ต่อสังคม เกิดผลกำไรทันเวลา ผู้ปฏิบัติงานมีจิตสำนึกที่ดีต่อการทำงาน และให้บริการเป็นที่พอใจของลูกค้าหรือผู้มารับบริการ

อนันท์ งามสะอาด (2551) อธิบายว่า ประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึงกระบวนการดำเนินงานที่มีลักษณะดังนี้

1. ประหยัด (Economy) ได้แก่ ประหยัดต้นทุน (Cost) ประหยัดทรัพยากร (Resources) และประหยัดเวลา (Time)

2. เสร็จทันตามกำหนดเวลา (Speed)

3. คุณภาพ (Quality) โดยพิจารณาทั้งกระบวนการตั้งแต่ปัจจัยนำเข้า (Input) หรือวัตถุดิบ มีการคัดสรรอย่างดี มีกระบวนการดำเนินงาน กระบวนการผลิต (Process) ที่ดี และมีผลผลิต (Output) ที่ดี ดังนั้นการมีประสิทธิภาพจึงต้องพิจารณากระบวนการดำเนินงานว่า ประหยัด รวดเร็ว มีคุณภาพของงานซึ่งเป็นกระบวนการดำเนินงานทั้งหมด

สัญญา สัญญาวิวัฒน์ (2544) ได้กล่าวถึง ประสิทธิภาพ ว่าหมายถึง การวัดผลการทำงานขององค์กรนั้น ว่าทำงานได้ปริมาณมาก น้อยแค่ไหน คุณภาพงานดีมาก น้อยแค่ไหน ใช้เงิน ใช้เวลา ใช้แรงงานไปมาก น้อยแค่ไหน เป็นผลดีต่อผู้รับบริการมาก น้อยแค่ไหน โดยรวมควมมีประสิทธิภาพ จึงหมายถึง การทำงานให้ได้ปริมาณ และคุณภาพมาก องค์กรมีความสมัครสมานสามัคคี มีสันติภาพ และมีความสุขร่วมกัน เป็นผลดีต่อส่วนรวม และผู้รับบริการ แต่ใช้เวลา แรงงาน และงบประมาณน้อย

วิรัช สงวนวงศ์วาน (2550) กล่าวว่า ประสิทธิภาพการบริหารงานจะเป็นเครื่องชี้วัดความเจริญก้าวหน้าหรือความล้มเหลวขององค์กร ผู้บริหารที่เชี่ยวชาญจะเลือกการบริหารที่เหมาะสมกับองค์กรของตน และนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดจากการทบทวนแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพ ผู้ศึกษา

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปความหมายของประสิทธิภาพได้ว่าประสิทธิภาพ หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยคำนึงถึง ความประหยัดทรัพยากรในทุก ๆ ด้านแต่ก่อให้เกิดผลผลิตสูงสุด ประหยัดทั้งเวลา แรงงาน วัสดุ สิ่งของ และอื่น ๆ

นอกจากนี้ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หมายถึง การกระทำของแต่ละบุคคลที่มีความสามารถ และความพร้อม พยายามทุ่มเทอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานของตนอย่าง คล่องแคล่ว ด้วยความมีระเบียบมีกฎเกณฑ์ปฏิบัติงานให้เสร็จทันเวลา รวดเร็ว ถูกต้อง มีคุณภาพและ มาตรฐาน จึงสรุปได้ว่าบุคคลจะมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ต้องเกิดจากความขยันหมั่นเพียรมีความ รับผิดชอบ และเอาใจใส่ในงานพร้อมด้วยจิตใจที่ซื่อสัตย์ และภักดีต่อองค์กร งานจะประสบความสำเร็จ ตามเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้หรือดียิ่งขึ้น สอดคล้องกับ (Harring Emerson, 1992) ได้เสนอ แนวคิดเกี่ยวกับหลักการทำงานให้มีประสิทธิภาพ ไว้ดังนี้

1. คุณภาพของงาน คือ รายละเอียดการปฏิบัติงานในแต่ละกระบวนการที่ทุกคนต้องทำตามเกณฑ์มาตรฐานตามที่องค์กรกำหนด โดยงานที่ออกมาต้องมีความถูกต้อง ประณีตเรียบร้อย และมีคุณภาพมากที่สุด ซึ่งต้องสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จตามเวลาหรือมาตรฐานที่ตั้งไว้

2. ความรอบรู้ และความสามารถในการเรียนรู้งาน คือ การพัฒนาตนเองด้วยการเพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจ อุตสาหกรรม กระตือรือร้นในการทำงาน และติดตามงานด้วยการเรียนรู้จากแหล่งต่าง ๆ และพร้อมที่จะปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องของตนเองเพื่อให้การปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. ความสามารถในการปรับตัว คือ การปรับตัวเกี่ยวกับบทบาท พฤติกรรมด้านการทำงาน ร่วมกันช่วยเหลือกัน การแสดงออกถึงความต้องการ การช่วยเหลือด้วยความจริงใจด้วยความตั้งใจทำงาน ความซื่อสัตย์ ตรงต่อเวลา รักษาความลับสัญญา รักษาชื่อเสียงของตนเอง และองค์การให้บรรลุตามความ ต้องการขององค์การที่จะส่งเสริมให้การทำงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

4. ความรับผิดชอบในการทำงาน คือ การปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ ๆ ได้รับมอบหมาย มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ การยอมรับภาระหน้าที่ของตนในการดำเนินงานให้สำเร็จ โดยคำนึงถึงเป้าหมายของงานเป็นหลัก มีความเข้าใจวิธีการปฏิบัติงานในหน้าที่ และเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงานตั้งใจทำงานให้มีคุณภาพ เพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพ ช่วยเหลืองานในหมู่คณะ

5. การพัฒนา และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง คือ การที่คนมีความเข้าใจกระบวนการปรับปรุง เพื่อเพิ่มผลผลิต มีทักษะในการทำงาน สามารถปฏิบัติงานด้วยความระมัดระวังเอาใจใส่มากขึ้น ให้ความสำคัญกับการปรับปรุงสภาพการทำงาน รวมทั้งร่วมมือกับพนักงานในองค์กรเพื่อบ่มุมนัที่จะปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง

6. การมีมนุษยสัมพันธ์ คือ การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคล ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับกลุ่ม ความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มกับกลุ่ม และกลุ่มกับองค์การโดยพร้อมที่จะประสาน และให้ความร่วมมือกับเพื่อนร่วมงาน

การทำงานที่มีประสิทธิภาพ การทำงานร่วมกันบุคลากรในองค์กร (Mike Woodcoch, 1989) กล่าวว่าจะต้องมีพฤติกรรมในการทำงานที่มีการแสดงออกถึงลักษณะสำคัญ 11 ประการ ที่เรียกว่า (Building Blocks) คุณลักษณะดังกล่าว ประกอบด้วย

1. การกำหนดบทบาทของสมาชิกอย่างชัดเจน (Balanced Roles) คือ สมาชิกในทีมงานแต่ละคนจะต้องมีความเข้าใจในบทบาทของตนเอง และมีการจัดแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร ทุกคนต้องรู้ว่าใครทำหน้าที่อะไร เพื่อกำหนดพฤติกรรมของสมาชิกในทีมงานให้ชัดเจนเหมาะสมกับตำแหน่งที่รับผิดชอบอยู่

2. เป้าหมายที่ชัดเจน และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ (Clear Objectives and Agreed Goals) คือ ทีมการทำงานมีเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนสอดคล้องกัน สมาชิกทุกคนในทีมรับรู้และยอมรับเป้าหมาย และวัตถุประสงค์นั้น ซึ่งการที่บุคลากรมีวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานที่ชัดเจนตรงตามเป้าหมายขององค์กร จะทำให้ผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามนโยบายที่ได้ตั้งไว้

3. การเปิดเผย และเผชิญ (Openness and Confrontation) คือ สมาชิกในองค์กรสามารถที่จะแสดงความรู้สึกความคิดเห็นของตนต่อการทำงานได้มีการสื่อสารโดยตรง หันหน้ามาร่วมกันแก้ไข ปัญหา สร้างความเข้าใจกัน การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพจะต้องไปที่ความเชื่อถือมีความเข้าใจซึ่งกัน และกัน สามารถพูดคุยกันได้ไม่ก่อเกิดปัญหาต่อตนเอง ทั้งนี้เพื่อให้สามารถอยู่ร่วมกัน และ

ทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี ต้องมีการเรียนรู้เกี่ยวกับบุคคลอื่นในด้านความต้องการ ความคาดหวัง ความชอบ ความไม่ชอบ ความรู้ ความสามารถ ความสนใจ ความถนัด จุดเด่น จุดด้อย และอารมณ์ ซึ่งธรรมชาติของคนโดยทั่วไปแล้วจะมีความแตกต่างกันไม่ว่าจะเป็นความรู้สึก ความสนใจ นิสัยอยากรู้ อยากเห็น และความไม่ชอบ การควบคุมอย่างใกล้ชิด

4. การสนับสนุน และการไว้วางใจ (Support and Trust) คือ สมาชิกทุกคนได้รับการช่วยเหลือ สนับสนุนซึ่งกัน และกัน มีความจริงใจต่อกัน สามารถพูดได้อย่างตรงไปตรงมาเกี่ยวกับปัญหาที่เกิดขึ้น ในการทำ พร้อมทั้งจะร่วมมือในการแก้ไขปัญหา ซึ่งการสนับสนุนและไว้วางใจต่อกันนั้นจะต้องไปด้วยกันเพราะถ้าปราศจากสิ่งใดสิ่งหนึ่งก็จะไม่สามารถประสบความสำเร็จได้ และถ้าบุคลากรไม่มีความรู้สึกที่จะต้องปกป้องงานที่เขารับผิดชอบ การทำงานก็จะขาดประสิทธิภาพ

5. ความร่วมมือ และขัดแย้ง (Co-operation and Conflict) คือ การที่คนแต่ละคนให้ความร่วมมือกันทำงาน พร้อมทั้งจะช่วยเหลือสนับสนุน ช่วยเสริมสร้างทักษะ ความรู้ความสามารถให้แก่กัน รวมทั้งการสนับสนุนแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารที่เอื้อประโยชน์ต่อการทำงาน พร้อมทั้งจะแลกเปลี่ยน แสดงความคิดเห็นซึ่งกัน และกัน เพราะทุกคนมีความไว้วางใจกัน สามารถพูดได้อย่างตรงไปตรงมา

6. วิธีการปฏิบัติงานชัดเจน (Sound Procedures) คือ การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ จะต้องคำนึงถึงผลงานเป็นอันดับแรก ส่วนวิธีทำงานเป็นอันดับรองลงมา อย่างไรก็ตามก่อนที่จะตัดสินใจนั้น จุดมุ่งหมายต้องมีความชัดเจน และสมาชิกทุกคนมีความเข้าใจอย่างดี มีจุดมุ่งหมายเป็น หัวใจสำคัญ เพราะจะสามารถป้องกันความเข้าใจผิดกัน และสามารถป้องกันการโต้เถียงกันในการตัดสินใจสั่งการ บุคลากรที่ดีจะมีความสามารถในการรวบรวมข้อมูลอย่างรวดเร็ว และอธิบายเพื่อหาทางเลือกต่าง ๆ ได้ถูกต้อง

7. ภาวะผู้นำที่เหมาะสม (Appropriate Leadership) การทำงานจะต้องมีผู้นำที่มีความสามารถ และความเหมาะสมในสถานการณ์นั้น ๆ ซึ่งการทำงานที่ได้นั้นผู้นำจะต้องดึงความสามารถของสมาชิก ออกมาใช้ ผู้นำเป็นคนทำเสียเอง ผู้นำทีมควรเป็นผู้ชี้แนะประเด็นสำคัญ โดยสมาชิกทุกคนสามารถที่จะเป็นผู้นำทีมได้ขึ้นอยู่กับสถานการณ์นั้น ๆ

8. ทบทวนการทำงานอย่างสม่ำเสมอ (Regular Review) คือ การติดตามผลการปฏิบัติงาน ของทีมอย่างสม่ำเสมอว่ามีปัญหาใดที่จะต้องร่วมกันปรับปรุงแก้ไข การทบทวนงานจะทำให้บุคลากร ได้เรียนรู้จากประสบการณ์ที่ทำ รู้จักคิดปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงาน การทบทวนการปฏิบัติงานนั้น มีหลายวิธี และทุกวิธีเกี่ยวข้องกับการได้รับข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของแต่ละคนหรือของทีมโดยรวม

9. การพัฒนาบุคลากร (Individual Development) คือการพัฒนาทักษะความรู้ความสามารถของสมาชิกทีม ให้โอกาสสมาชิกได้ใช้ทักษะความรู้ความสามารถที่มีในการทำงานอย่างเต็มที่

10. การติดต่อสื่อสารที่ดี (Good Communication) การติดต่อสื่อสารเป็นเครื่องมือสำคัญ ในการบริหารงานให้เกิดมนุษยสัมพันธ์ การทำงานจะต้องมีการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชา กับ ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมปฏิบัติอย่างเปิดเผย (Openness) โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการสื่อสารความ หรือแลกเปลี่ยนข่าวสารซึ่งกัน และกัน การติดต่อสื่อสารจึงต้องอาศัยศิลปะในการถ่ายทอด ข้อความ คือ ต้องเรียนรู้ความต้องการ อารมณ์ ความรู้สึกของผู้ร่วมงานทุกคน เพื่อจะได้ถ่ายทอด ข้อมูลต่าง ๆ

เช่น คำพูด กิริยาท่าทาง สีหน้า แววตา การสื่อสารที่ไม่ดีจะก่อให้เกิดความเข้าใจที่ไม่ตรงกัน ซึ่งนำไปสู่ความขัดแย้งหรือความล้มเหลวในการทำงาน

การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพนั้น (Zaleanick, 1958) กล่าวว่า จะดีหรือไม่ขึ้นอยู่กับผู้ปฏิบัติว่าจะได้รับการตอบสนองความต้องการทั้งภายนอก และภายใน (external and internal) มากน้อยเพียงใด ซึ่งถ้าหากว่าผู้ปฏิบัติงานได้รับการตอบสนองมาก การปฏิบัติงานก็ย่อมมีประสิทธิภาพมากด้วยเช่นกัน โดยมีรายละเอียดดังนี้

ความต้องการภายนอก (external) ได้แก่

1. รายได้หรือค่าตอบแทน
2. ความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน
3. สภาพแวดล้อมทางกายภาพ
4. ตำแหน่งหน้าที่

ความต้องการภายใน (internal) ได้แก่

1. ความต้องการเข้าหมู่คณะ
2. ความต้องการแสดงความจงรักภักดีความเป็นเพื่อน และความรักใคร่

ดังนั้นจากแนวคิดเกี่ยวกับความหมายของประสิทธิภาพการทำงานที่นักวิชาการได้กล่าวไว้ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ และสรุปว่า ประสิทธิภาพการทำงาน คือ การปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ และผลผลิตที่ออกมาควรมีคุณภาพที่ได้มาตรฐานดีที่สุด และมีการใช้ทรัพยากรให้น้อยที่สุด โดยการทำงานต้องมีกลยุทธ์แบบแผน ระบบการทำงานที่เป็นหลักการ เพื่อให้สมาชิกในทีมมีความเห็นและเป้าหมายเดียวกัน

แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับประสิทธิผล

แนวคิดเรื่องประสิทธิผล มีนักวิชาการสนใจศึกษา และให้คำนิยามไว้หลากหลาย ซึ่งได้ให้ความหมายของคำว่าประสิทธิผล คล้ายกันว่า หมายถึง ความสามารถในการดำเนินการให้เกิดผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ประสิทธิผล เป็นการปฏิบัติการที่ทำให้เกิดปริมาณและคุณภาพสูงสุด ทั้งนี้เพราะแต่ละกิจกรรมหรือกิจการจะมีวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย ซึ่งการปฏิบัติการที่บรรลุถึงวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ ทั้งในด้านปริมาณ และคุณภาพ คือ การปฏิบัติการที่มีประสิทธิผล สอดคล้องกับ (วรัท พุกษากุลนันท์, 2550) กล่าวว่า ประสิทธิผล (Effectiveness) หมายถึง การปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้ (Effectiveness is to do right things) หรือความสามารถในการดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ จุดสำคัญของประสิทธิผลอยู่ที่ความสัมพันธ์ระหว่างผลผลิตที่ถูกคาดหวังตาม วัตถุประสงค์ที่วางไว้ และผลผลิตจริงที่มีขึ้น

กิบสัน และคณะ (Gibson and Others, 1982) นิยามประสิทธิผล (Effectiveness) ไว้ว่าเป็นเรื่องของการกระทำใด ๆ หรือพยายามใด ๆ ที่มีความมุ่งหมายจะได้รับผลอะไรสักอย่างให้เกิดขึ้น การกระทำหรือความพยายามจะมีประสิทธิผลสูงต่ำเพียงใดขึ้นกับว่าผลที่ได้รับนั้นตรงครบถ้วนทั้งเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ และใช้พลังงานน้อยเพียงใด

ประสิทธิผลอาจพิจารณาเป็น 2 ระดับ คือ

1. ประสิทธิภาพของบุคคล คือ ลักษณะบุคคลที่มีความสามารถปฏิบัติงานใด ๆ หรือปฏิบัติกิจกรรมใด ๆ แล้วประสบความสำเร็จ ทำให้บังเกิดผลตรง และครบถ้วนตามที่มิวัตถุประสงค์ไว้ ผลที่เกิดขึ้นมีลักษณะคุณภาพ เช่น ความถูกต้อง ความมีคุณค่า ความเหมาะสมตรงตาม ตรงกับความคาดหวัง และความต้องการของหมู่คณะ สังคม และผู้นำผลนั้นไปใช้เป็นผลที่ได้จากการปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ คือ เป็นการปฏิบัติด้วยความพอใจ ปฏิบัติเต็มความสามารถ ปฏิบัติด้วยการเลือกสรร กลวิธีแลเทคนิควิธีการที่เหมาะสมที่สุดที่จะทำให้บรรลุทั้งเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ อย่างสูงสุดแต่ใช้ทุน ทรัพยากร และระยะเวลาให้น้อยที่สุด

2. ประสิทธิภาพขององค์กร ประกอบด้วย

1) การผลิต (Production) องค์กรมีประสิทธิภาพถ้าองค์กรสามารถดำเนินการผลิตให้ได้ผลผลิตทั้งเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพได้ตรงกับความต้องการขององค์กร

2) ประสิทธิภาพ (Efficiency) องค์กรที่มีประสิทธิภาพถ้าอัตราส่วนระหว่างปัจจัยทรัพยากร (Input) ที่ใช้กับผลผลิต (Output) มีความเหมาะสมในลักษณะที่ใช้ทรัพยากรได้คุ้มค่า

3) ความพึงพอใจ (Satisfaction) องค์กรที่มีประสิทธิภาพถ้าผลการดำเนินงานขององค์กรนำมาซึ่งความสำเร็จสอดคล้องกับความต้องการ และความคาดหวังของสมาชิกในองค์กร

4) การปรับเปลี่ยน (Adaptiveness) องค์กรที่มีประสิทธิภาพถ้าองค์กรมีกลไกที่สามารถปรับเปลี่ยนการดำเนินงานได้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปทั้งภายในองค์กร และภายนอกองค์กร

5) การพัฒนา (Development) องค์กรที่มีประสิทธิภาพถ้าองค์กรสามารถเพิ่มพูนศักยภาพ (Potential) และวิสัยความสามารถ (Capacity) ขององค์กรที่เจริญก้าวหน้าตามการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม

ความหมายของประสิทธิผลทั้งระดับบุคคล และระดับองค์กรมีความหมายครอบคลุมทั้งผลการดำเนินงานที่สนองวัตถุประสงค์ได้ผลดีทั้งเชิงปริมาณ และคุณภาพ และยังครอบคลุมถึงกระบวนการดำเนินงานที่ใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า และใช้วิธีการปฏิบัติที่เหมาะสม สอดคล้องกับ (อนันท์ งามสะอาด, 2551) กล่าวว่า ประสิทธิภาพ (Effectiveness) หมายถึงผลสำเร็จของงานที่เป็นไปตามความมุ่งหวัง (Purpose) ที่กำหนดไว้ในวัตถุประสงค์ (Objective) หรือเป้าหมาย (Goal) และเป้าหมายเฉพาะ (Target) ได้แก่

1. เป้าหมายเชิงปริมาณ จะกำหนดชนิดประเภท และจำนวนของผลผลิต สุดท้ายต้องการที่ได้รับเมื่อการดำเนินงานเสร็จสิ้นลง

2. เป้าหมายเชิงคุณภาพ จะแสดงถึงคุณค่าของผลผลิตที่ได้รับจากการดำเนินงานนั้น ๆ

3. มุ่งเน้นที่จุดสิ้นสุดของกิจกรรมหรือการดำเนินงานว่าได้ผลตามที่ตั้งไว้หรือไม่ และที่สำคัญต้องมีตัวชี้วัด (Indicator) ที่ชัดเจน

ดังนั้น จากแนวคิดกล่าวโดยสรุปคือ ประสิทธิภาพ (Effectiveness) มีความสำคัญต่อองค์กรหรือหน่วยงานมาก เพราะเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จขององค์กร หากการดำเนินงานองค์กรมีประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานย่อมบรรลุผลสำเร็จทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ คือเมื่องานสิ้นสุดลงจำนวนของผลผลิตได้ตามที่ตั้งเป้าหมายไว้หรือนโยบายที่กำหนดไว้และผลิตงานออกมาได้อย่างมีคุณภาพ

(สมพิศ สุขแสน, 2556) กล่าวว่า การทำงานให้เกิดประสิทธิภาพการทำงานนั้นต้องมีองค์ประกอบ 2 ส่วนหลัก คือผู้ที่ทำงานกับโครงสร้างการทำงาน สำหรับในเรื่องของคนทำงานจะต้องมีแนวทางการปฏิบัติตัวในการทำงาน และการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ คนทำงานที่มีประสิทธิภาพมีลักษณะดังนี้

1. ความฉับไว หมายถึง การจัดการกับเวลาได้อย่างดีที่สุด รวดเร็ว ไม่ทำงานล่าช้า ทำงานแล้วเสร็จตามกำหนดเวลา หรืองานบริการ ผู้รับบริการย่อมคาดหวังเรื่องความรวดเร็วของพนักงานบริการ ดังนั้น ผู้ให้บริการจะต้องสร้างวัฒนธรรมการให้บริการแบบเบ็ดเสร็จจุดเดียว (One Stop Service) นั่นคือผู้ทำงานที่มีประสิทธิภาพ

2. ความถูกต้องแม่นยำ หมายถึง การผิดพลาดในงานน้อย มีความแม่นยำในกฎระเบียบ ข้อมูล ตัวเลข หรือสถิติต่าง ๆ ไม่ประมาทเลินเล่อจนทำให้เกิดความเสียหายแก่องค์กร

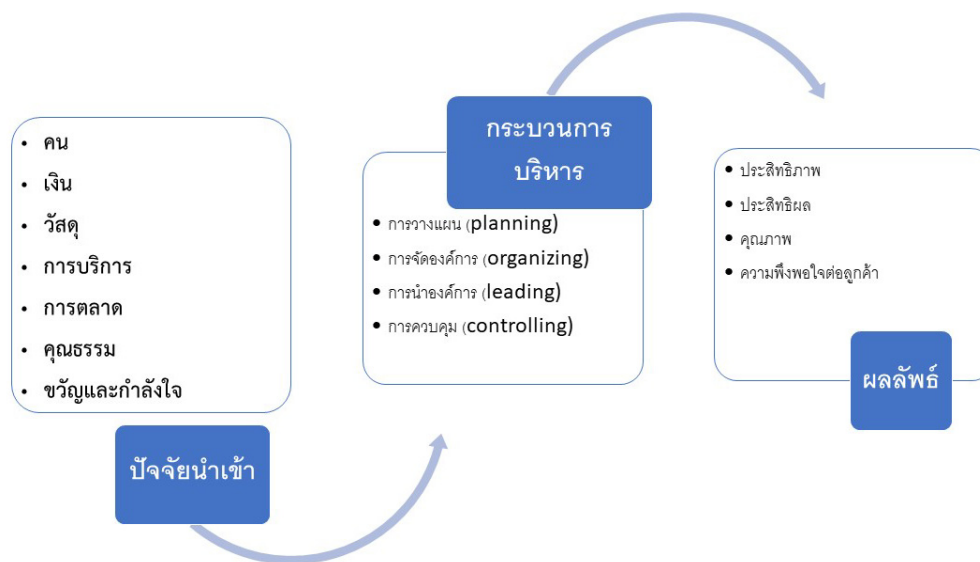
3. ความรู้ หมายถึง การมีองค์ความรู้ในงานดี รู้จักศึกษาหาความรู้ในเรื่องงานที่ทำอยู่ตลอดเวลา คนที่มีประสิทธิภาพมักศึกษาหาความรู้อยู่ตลอดเวลา ทั้งการเรียนรู้ด้วยตนเอง เรียนรู้จากองค์กรจากผู้อื่นหรือจากสื่อต่าง ๆ เป็นต้น และสามารถนำความรู้ที่นำมาปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้น

4. ประสบการณ์ หมายถึง ความรอบรู้หรือรู้รอบด้านจากการได้เห็น ได้สัมผัส ได้ลงมือปฏิบัติบ่อย ๆ มิใช่มีความรู้เพียงแคในด้านวิชาการเท่านั้น การเป็นผู้มีประสบการณ์ในการทำงานสูง จะมีความแม่นยำในการทำงานแทบจะไม่เกิดความผิดพลาด เป็นบุคลากรที่องค์กรจะต้องรักษาไว้ให้อยู่กับองค์กร เพราะบุคคลเหล่านี้จะทำให้องค์กรพัฒนาได้เร็ว

5. ความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง การคิดริเริ่มสิ่งใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในองค์กร เช่น คิดระบบการให้บริการที่ลดขั้นตอน การประเมินผลการปฏิบัติงานรูปแบบใหม่ การบริหารงานแบบเชิงรุก เป็นต้น เพื่อให้องค์กรมีการพัฒนาขึ้น คนที่มีประสิทธิภาพมักเป็นผู้ที่ขบคิด เก่งคิดหรือมองไปข้างหน้าตลอดเวลา ไม่ชอบการทำงานตามคำสั่ง

6. ความสุขจากการทำงาน หมายถึง ผู้ที่ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มักจะมีความสุขในการทำงานมีความสุขจากการมีพัฒนาด้านการงานที่ดีมีความสุขจากการได้เรียนรู้สิ่ง ๆ ใหม่ มีความสุขในการได้คิดได้ใช้ความสามารถในการแก้ไขปัญหา ตลอดจนการได้เห็นผลการปฏิบัติที่เป็นที่น่าพอใจ

โดยสรุปแล้วกระบวนการบริหารจัดการหน้าที่พื้นฐานของผู้บริหาร คือ การวางแผน (planning) การจัดองค์การ (organizing) การนำองค์การ (leading) และการควบคุม (controlling) โดยผู้บริหารได้บริหารทรัพยากรทางการบริหารหรืออาจเรียกว่า ปัจจัยนำเข้า ผ่านกระบวนการต่าง ๆ เหล่านี้ แล้วก่อให้เกิดผลลัพธ์ คือการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ทั้งทางด้านประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ คุณภาพ และความพึงพอใจต่อลูกค้า ดังภาพที่ 2.3



ภาพที่ 2.3 กระบวนการบริหารจัดการ
ที่มา: ดัดแปลงจาก ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2545

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จารุรัศมิ์ ธนสิงห์ และวาร์ชต์ มัธยมบุรุษ (2555) ศึกษาวิจัยเรื่อง แนวทางการบริหารจัดการ โรงแรมบูติก กรณีศึกษาโรงแรมระรินจินดา เวลเนส สปา รีสอร์ท จังหวัดเชียงใหม่ ได้ผลการวิจัยว่า แนวทางในการบริหารจัดการของโรงแรม ระรินจินดา เวลเนส สปา รีสอร์ท จังหวัดเชียงใหม่ สรุปได้ ดังนี้ 1) มิติการจัดองค์กร โรงแรมระรินจินดา เวลเนส สปา รีสอร์ท เป็นองค์กรขนาดเล็กทำให้มีข้อได้เปรียบ คือ ช่วยลดขั้นตอน และระยะเวลาในการดำเนินงานภายในองค์กรในด้านการสื่อสารภายในองค์กร ทำให้เกิดประสิทธิภาพในการสื่อสารมากขึ้น 2) มิติด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เน้นการดูแลบุคลากรอย่างใกล้ชิด ข้อดีคือก่อให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการทำงาน เมื่อบุคลากรทำงานได้อย่างมีความสุขก็จะสามารถให้บริการที่ดีนอกจากนี้ยังเกิดความภักดีต่อองค์กร 3) มิติด้านการบริการ เน้นการให้บริการที่ใกล้ชิด และพยายามตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ นอกจากนี้ยังมุ่งให้การบริการที่เหนือความคาดหมายเพื่อสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้แก่ลูกค้า และ 4) มิติด้านตลาดบริการ พบว่าช่องทางการตลาดที่โรงแรมใช้มากที่สุด คือ เว็บไซต์ทางอินเทอร์เน็ต รองลงมา คือ ผ่านตัวแทนจำหน่าย ส่วนช่องทางการประชาสัมพันธ์ คือ การเดินสายร่วมกิจกรรมกับการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย เพื่อนำเสนอผลิตภัณฑ์ของโรงแรมให้เป็นที่รู้จักทั้งใน และต่างประเทศ

ศุภลักษณ์ สว่างแสง (2555) ศึกษาวิจัยเรื่อง การจัดการธุรกิจโรงแรมขนาดเล็ก: กรณีศึกษา หาดอ่าวนาง จังหวัดกระบี่ ซึ่งเป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพที่ผู้จัดทำสัมภาษณ์ระดับแบบเจาะลึกจากผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ ผู้บริหาร ผู้จัดการโรงแรม โดยกลุ่มตัวอย่างเป็นโรงแรมขนาดเล็ก จำนวน 29 แห่ง ผลวิจัยพบประเด็นสำคัญที่เป็นจุดอ่อนทางด้านการบริหารจัดการ คือ ธุรกิจโรงแรมยังไม่ให้ความสำคัญในการกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ ขององค์กร อุปสรรคขึ้นอยู่กับวิกฤตการณ์เมือง และสภาพ

ดินฟ้าอากาศ ที่ยังแบ่งช่วงเทศกาลท่องเที่ยว นอกจากนี้ยังพบว่า ส่วนใหญ่ไม่มีการสร้างใจให้พนักงาน ผูกพันที่จะทำงานให้องค์กรในด้านการจัดการโรงแรม ส่วนใหญ่มีการกำหนดเป้าหมาย แต่ไม่มีการวางแผนที่ชัดเจนหรือหากมีก็จะเป็นการวางแผนเพื่อเป้าหมายระยะสั้น การจัดองค์กร โครงสร้างของโรงแรมขนาดเล็กส่วนใหญ่ไม่ซับซ้อนลำดับชั้นตำแหน่งแต่ละแผนกเป็นระยะสั้น การประสานงาน ใช้การพูดคุย ระหว่างหัวหน้าแผนก กับพนักงานในการสั่งงาน มีการลงบันทึกการทำงานในแต่ละแผนก การประชุมจะใช้กับพนักงานระดับผู้บริหาร และเจ้าของกิจการ การจัดคนเข้าทำงาน ใช้การสรรหาทั้งภายใน และภายนอก ไม่เน้นขั้นตอนการคัดสรร การสั่งการ ส่วนใหญ่ใช้ประกาศ และสั่งด้วยวาจา การควบคุม โรงแรมส่วนใหญ่ ใช้การควบคุมอย่างไม่เป็นทางการ จะเน้นเวลาปฏิบัติงาน และระบบการทำงาน การประเมินผล โรงแรมหรือผู้บริหารส่วนใหญ่ประเมินปีละครั้งอย่างไม่เป็นทางการ จากการสังเกตการปฏิบัติงาน

พันธุ์มณี เกตะวันดี และ ศันธยา กิตติโกวิท (2548) ศึกษาวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาการจัดการท่องเที่ยวในเชิงสุขภาพสำหรับธุรกิจโรงแรม ในพื้นที่การศึกษา ภูเก็ต หัวหิน และเชียงใหม่ ผลการวิจัยพบว่า ธุรกิจสปาได้รับความนิยมอย่างแพร่หลายโดยเฉพาะในเขตกรุงเทพมหานคร และเมืองท่องเที่ยวหลัก การให้บริการสปาในธุรกิจโรงแรมต้องแข่งขันกับ Day Spa ซึ่งมีอัตราค่าบริการต่ำ และกระจายอย่างแพร่หลายในที่ที่มีนักท่องเที่ยวอยู่เป็นจำนวนมาก ด้วยอัตราการแข่งขันที่สูงทำให้มีการจัดตั้งสมาคมต่าง ๆ เพื่อรวมตัว รักษาผลประโยชน์และเรียนรู้ร่วมกัน อีกทั้งรัฐบาลยังได้เข้ามามีบทบาทในการกำหนดมาตรฐานการบริการ และฝึกอบรม และให้ใบรับรองพนักงาน นอกจากนี้ยังมี ความพยายามที่จะกระตุ้นความต้องการโดยทำการตลาดมากกว่าจะพัฒนาผลิตภัณฑ์บริการใหม่ ๆ

ศรัณย์ นาคกุล (2553) ได้วิจัยเรื่องการบริหารจัดการธุรกิจโรงแรมในอำเภอเกาะสมุย จังหวัดสุราษฎร์ธานี ผลการวิจัยพบว่าการบริหารจัดการธุรกิจโรงแรม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งด้านการจัดคนเข้าทำงานมีความสำคัญมากเป็นอันดับหนึ่ง ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยพื้นฐานของธุรกิจโรงแรมกับการบริหารกับการบริหารจัดการธุรกิจโรงแรม ด้านการวางแผนองค์กรได้กำหนดวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานอย่างชัดเจน ด้านการจัดองค์กรบุคคลที่เกี่ยวข้องกับองค์กร มีความสัมพันธ์ที่ร่วมกันในการทำงาน ด้านการจัดคนเข้าทำงานบุคคลที่เกี่ยวข้องกับองค์กร ได้กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานร่วมกัน ด้านการสั่งการ บุคคลที่เกี่ยวข้องกับองค์กรสามารถทำงานตามที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มประสิทธิภาพ ด้านการควบคุมองค์กรมีการประเมินผล และรายงานผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ ส่วนการศึกษาปัญหาและอุปสรรคของการบริหารจัดการธุรกิจโรงแรม พบว่า การแข่งขันของการประกอบการธุรกิจโรงแรมในอำเภอเกาะสมุย จังหวัดสุราษฎร์ธานีมีแนวโน้มสูงขึ้น

รุศดา แก้วแสงอ่อน (2553) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง แนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการของโรงแรมในเครือสมาคมโรงแรมหาดป่าตอง จังหวัดภูเก็ต มีวัตถุประสงค์ในการวิจัยเพื่อศึกษาระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ ระดับความพึงพอใจของพนักงานในการปฏิบัติงาน และศึกษาแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการของพนักงานโรงแรม ในเครือสมาคมโรงแรมหาดป่าตอง เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ และคุณภาพ ผลการวิจัยได้แนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการ ตามประเด็นต่าง ๆ ได้แก่ 1) ควรสนับสนุนและส่งเสริมในการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ โดยเน้นการสอนงาน การฝึกอบรม และการส่งเสริมการดูงานภายนอก 2) ด้าน

ความก้าวหน้าในงาน ควรจัดสรรงานตามความรู้ความสามารถ มีการเลื่อนขั้นที่เหมาะสม เพื่อนำไปสู่
จิตบริการที่แท้จริง 3) ผลประโยชน์ตอบแทน มีรายได้ที่แน่นอน ไม่ว่าจะเป็นค่าตอบแทนจากการ
ให้บริการของพนักงาน (Service charge) สวัสดิการรถรับส่ง ที่พัก การท่องเที่ยว ประกันชีวิตหรือ
รางวัลอื่น ๆ เพื่อเพิ่มความมั่นคงทั้งรายได้และชีวิต 4) ด้านนโยบายและการบริหาร ความโปร่งใส
ทั้งด้านนโยบาย และการบริหารงาน ควรจัดสรรคนให้เหมาะกับงาน ขั้นตอนในการทำงานไม่มีความ
ซ้ำซ้อน พนักงานสามารถตัดสินใจได้ 5) งานที่ปฏิบัติ และระบบความยุติธรรม มีการมอบหมายงาน
ตามความสามารถ มีค่าตอบแทนให้กับคนทำงานที่โดดเด่น และทุกคนมีสิทธิเท่าเทียมกัน 6) ด้านสภาพ
สถานที่ทำงาน ควรมีวัสดุ และอุปกรณ์อย่างเพียงพอ เรียกใช้งานได้สะดวก โครงสร้างงาน และ
ความรับผิดชอบควรติดไว้ที่แผ่นป้ายให้ชัดเจน และควรมีที่พักผ่อนที่เป็นสัดส่วนให้กับพนักงาน
7) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน บุคคลซึ่งอยู่ในฝ่ายบริหารควรมีความเป็นกันเอง
กับพนักงานทุกคน ยิ้มแย้มแจ่มใส ทักทายด้วยความเป็นมิตร มีการทำกิจกรรมกลุ่มเพื่อเพิ่มความ
สามัคคี 8) พนักงาน ควรมีป้ายบอกลักษณะงานที่ชัดเจนของแต่ละตำแหน่ง มีปัญหาจะต้องแจ้ง
ศูนย์กลาง มีการฝึกอบรมมารยาท การแต่งตัว วิธีการบริการ และภาษาอังกฤษ เพื่อความเป็นพนักงาน
มืออาชีพ 9) การบริการ การแต่งกาย กิริยา ต้องมีระเบียบมีการส่งต่อรอบงานมีการสื่อสารกับ
ทั้งองค์กร มีคนที่เพียงพอ มีการตรวจสอบซ้ำในการทำงาน พนักงานต้องมีความพร้อม ขั้นตอน
ไม่ซ้ำซ้อน มีการประเมินผลการทำงาน และปัญหา 10) อาคารสถานที่ ต้องเช็อุปกรณ์เครื่องใช้
ภายในห้องพัก และโรงแรมอยู่เสมอหรือตามกำหนดเวลา หากพบว่าชำรุดหรือเสื่อมสภาพก็ควรแจ้ง
เปลี่ยนทันทีโดยมีแบบฟอร์มที่ละเอียด มีสถิติความพึงพอใจ อุปกรณ์ทุกตัวก็ต้องแจ้งให้พนักงาน
ทราบ และสามารถใช้งานได้

พรรณนิภา ชาวคำ (2559) ได้ศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพเรื่อง กลยุทธ์การบริหารจัดการภายใน
โรงแรม : กรณีศึกษาโรงแรมขนาดเล็ก ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย โดยมีจุดประสงค์เพื่อ
1) ศึกษาลักษณะการบริหารจัดการภายในโรงแรมขนาดเล็กในเขตอำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย และ
2) นำเสนอกลยุทธ์การบริหารจัดการภายในโรงแรมขนาดเล็กในเขตอำเภอเมือง จังหวัด เชียงราย
ผลการวิจัยการบริหารจัดการภายในโรงแรมขนาดเล็กพบว่า (1) การวางแผน มุ่งเน้นในเรื่องการ
ให้บริการ การสร้างรายได้ และการตกแต่งโรงแรมให้โดดเด่น (2) การจัดการองค์กร เป็นไปในลักษณะ
ทำตามคำสั่งของเจ้าของกิจการหรือผู้บริหารระดับสูงของโรงแรมที่ไม่ได้มีการเขียนกำหนดไว้เป็น
ลายลักษณ์อักษร (3) การบังคับบัญชา มีความชัดเจนในแผนผังองค์กรการรายงานผลการปฏิบัติต่าง ๆ
ตลอดจนมีความชัดเจนในหน้าที่ ความรับผิดชอบของแต่ละตำแหน่ง (4) การประสานงานองค์กร
เป็นการติดต่อกันด้วยวาจา และสั่งงานด้วยวาจาระหว่างผู้บริหารกับพนักงานโดยตรง (5) การควบคุม
กำหนดกรอบหน้าที่ของพนักงานเพื่อควบคุมคุณภาพการบริการให้ได้มาตรฐานสำหรับกลยุทธ์การ
บริหารจัดการภายในโรงแรมขนาดเล็กประกอบด้วย (1) กลยุทธ์เชิงรุก คือ การพัฒนาศักยภาพ
ทรัพยากรทางการบริหาร (4M) มาใช้บริหารจัดการอย่างคุ้มค่า (2) กลยุทธ์เชิงพัฒนา คือ การบริหาร
จัดการแบบมีส่วนร่วมในองค์กร (3) กลยุทธ์เชิงรับ คือ การพัฒนาศักยภาพทางการตลาดของโรงแรม
ขนาดเล็ก (4) กลยุทธ์เชิงพลิกแพลง คือ การพัฒนาโรงแรมขนาดเล็กเพื่อรองรับการท่องเที่ยวที่มี
ลักษณะเฉพาะ

มกรพัล พันธ์สวัสดิ์ และชัยวุฒิ จันมา (2560) ได้ศึกษาวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed methods Research) เรื่อง การพัฒนาการบริหารตามกระบวนการบริหารและทักษะการบริหารของผู้บริหารระดับต้นใน ธุรกิจประเภทอุตสาหกรรมในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล โดยการศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับการบริหารตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารระดับต้นในธุรกิจประเภทอุตสาหกรรมในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล 2) ระดับทักษะการบริหารระดับต้นในธุรกิจประเภทอุตสาหกรรมในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาการบริหารตามกระบวนการบริหาร และทักษะการบริหารของผู้บริหารระดับต้นในธุรกิจประเภทอุตสาหกรรมในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑลโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีคะแนนเฉลี่ย 4.22 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์การ ด้านการนำด้านการควบคุม ด้านความคิด ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านเทคนิคอยู่ในระดับมากทั้ง 7 ด้าน โดยเรียงตามลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการควบคุม ด้านเทคนิค ด้านการนำ ด้านความคิด ด้านการวางแผน ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านการจัดองค์การ ตามลำดับ สำหรับการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณ พบว่าด้านการนำ และด้านการควบคุมสามารถร่วมกันพยากรณ์ตัวแปรตามด้านเทคนิค ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านความคิด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากการศึกษาบทความวิจัยเรื่อง มิติใหม่แห่งการท่องเที่ยว เพื่อรองรับกลุ่มนักท่องเที่ยวผู้หญิงไฮโด (นพพร บุญประสม, 2559) ได้นำเสนอถึงการปรับตัวเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวสำหรับกลุ่มนักท่องเที่ยวผู้หญิงไฮโด หนึ่งในนั้น คือ เรื่องของการเตรียมผลิตภัณฑ์เชิงสุขภาพ เนื่องจากนักท่องเที่ยวผู้หญิงมักจะสนใจในเรื่องของการรับประทานอาหารด้วยการบริโภคอาหารท้องถิ่นหรือผลิตด้วยวิถีธรรมชาติเครื่องดื่มและเบเกอรี่ที่ แคลอรีต่ำ สนใจในการเลือกซื้อสินค้าจากร้านค้าธรรมชาติ เบาหวานโยคะ เกล็ดขมิ้น หน่อกากสำหรับ พอกหน้า การนวดเพื่อสุขภาพ และสปาครบวงจรที่ได้มาตรฐานไว้คอยบริการ

กิตติพงษ์ อิน, สุธีรา พ่วงพรพิทักษ์ และ สมิตรา จิระวุฒินันท์ (2560) ได้ศึกษาผลกระทบของการบริหารจัดการสมัยใหม่ที่ดีที่มีต่อความสำเร็จขององค์กรของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย ซึ่งจากผลการศึกษาพบว่า การบริหารจัดการสมัยใหม่ที่ดีด้านการกระจายอำนาจ และด้านสังคมแห่งการเรียนรู้ มีความสัมพันธ์ และผลกระทบเชิงบวกกับความสำเร็จขององค์กรโดยรวม ดังนั้น ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญต่อการมอบหมายอำนาจหน้าที่ในการสั่งการให้แก่บุคลากร ส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในงาน และแสดงความคิดเห็นของตนเองอย่างมีอิสระ และให้ความสำคัญกับการเรียนรู้เป็นทีม เพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในตนเองและกลุ่ม อันจะนำพาให้องค์กรประสบความสำเร็จ

ณดา ทับทิมจรรยา (2561) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การประกอบธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในยุคเศรษฐกิจดิจิทัลเพื่อรองรับ Prosumer 4.0 ซึ่งผู้วิจัยได้กล่าวถึงการนำหลักทรัพยากร 4 Ms มาใช้สรุปเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างการประกอบธุรกิจขนาดเล็กกับการประกอบธุรกิจโรงแรมขนาดเล็ก โดยกล่าวถึงทรัพยากร 4Ms ในธุรกิจโรงแรมขนาดเล็ก คือ ด้านคน (Man) เป็นทรัพยากรบุคคลที่มีผลต่อความสำเร็จต่อโรงแรมขนาดเล็กซึ่งเป็นธุรกิจบริการ จำเป็นต้องอาศัยคนเป็นหลักในการให้บริการต่อผู้รับบริการ ด้านวัตถุดิบ (Material) เป็นเรื่องของอาคาร สถาปัตยกรรม ออกแบบให้ดึงดูดน่าสนใจ สร้างความเป็นเอกลักษณ์ หากเป็นวัตถุดิบ มองในมุมของสิ่งแวดล้อม สถานที่

ท่องเที่ยวควรอยู่ใกล้กับโรงแรม เพื่อดึงดูดความสนใจแก่นักท่องเที่ยว เงินทุน (Money) เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยสนับสนุนให้ได้มาซึ่งทรัพยากรด้านการจัดการด้านอื่น ๆ ช่วยให้ธุรกิจดำเนินไปอย่างราบรื่น การจัดการ (Management) เป็นการนำทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดเพื่อให้ธุรกิจบรรลุเป้าหมาย โดยเริ่มจากการวางแผน การจัดการองค์กร การบริหารพนักงาน การอำนวยความสะดวก และการควบคุมงาน

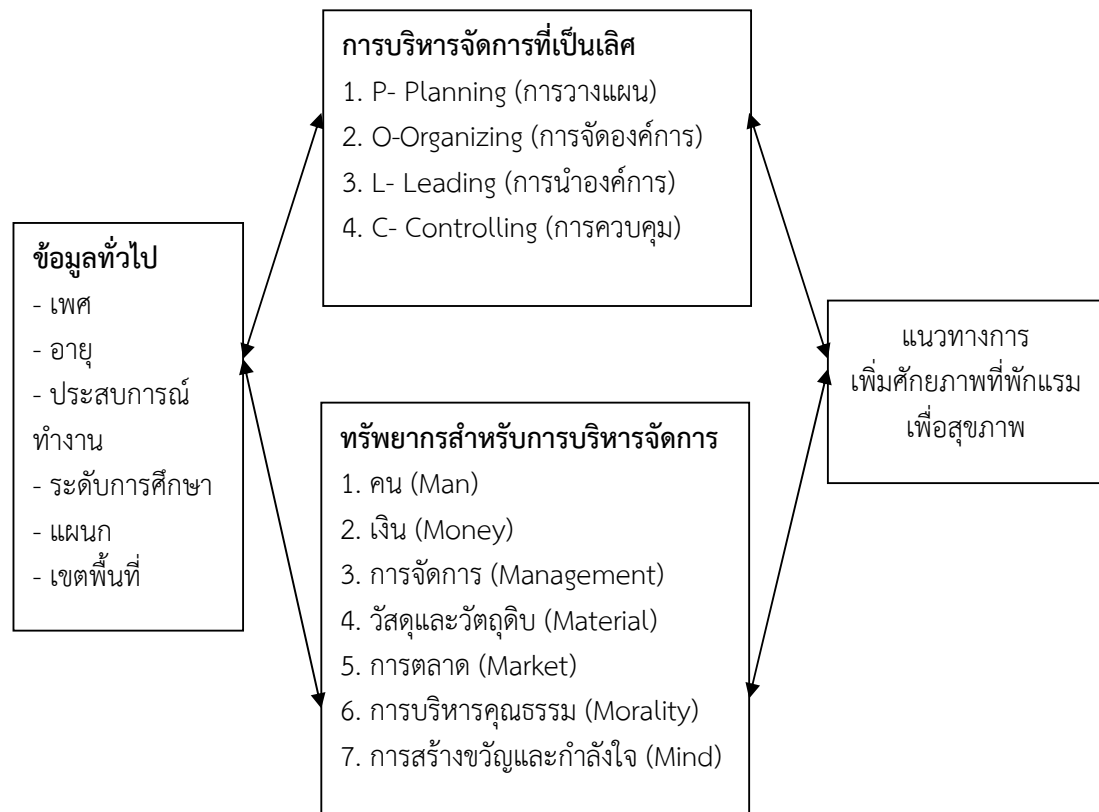
อิทธิภูมิ พรหมมา และ อีรารัตน์ วรพิเชฐ (2558) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การใช้ความคิดเห็นของลูกค้าในสื่อสังคมออนไลน์ที่มีผลต่อการใช้บริการ ของธุรกิจโรงแรมไทย ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบหลักที่มีผลต่อการตัดสินใจของโรงแรมจำแนกได้เป็น 5 องค์ประกอบ คือ 1) การรับรู้ในตัวโรงแรมของนักท่องเที่ยว (Awareness) พบว่า อันดับของโรงแรม (Ranking) ที่ถูกจัดโดยคะแนนความพึงพอใจเฉลี่ยของรีวิวทั้งหมด (Customer Rating) เป็นปัจจัยที่ทำให้นักท่องเที่ยวเกิดการรับรู้ (Awareness) ในตัวโรงแรมมากที่สุด โดยที่จำนวนรีวิวจะต้องมีจำนวนที่มากพอ (อย่างน้อย 30 รีวิว) 2) คุณภาพของความคิดเห็นจากนักท่องเที่ยวที่เคยมาพักโรงแรมนั้นๆ (Content Quality) รีวิวจากนักท่องเที่ยวในอดีตจะเป็นเกณฑ์ที่สำคัญถัดไปที่จะช่วยตัดตัวเลือกให้เหลือน้อยลง โดยความเห็นที่มีคุณภาพดี (Review Quality) คือ ต้องมีความเป็นกลาง กล่าวถึงทั้งข้อดีและข้อเสียของโรงแรม มีการบอกรายละเอียดการเข้าพัก และมีการให้คำแนะนำที่เป็น ประโยชน์ต่อการเข้าพัก 3) ความน่าเชื่อถือของแหล่งข้อมูล (Source Trustworthiness) องค์ประกอบที่สามารถสร้างความน่าเชื่อถือในตัวรีวิวคือการแสดงตัวตน (Reviewer Disclosure) ของผู้เขียนรีวิวที่ชัดเจน 4) ทศนคติหลังจากที่ได้อ่านความคิดเห็นในสื่อสังคมออนไลน์ของนักท่องเที่ยว (Review Attitude) ความแตกต่าง (Variance) ในความคิดเห็นของรีวิว และสัดส่วนของรีวิวเชิงลบ (Valence) เป็นสิ่งที่มีผลต่อทัศนคติของนักท่องเที่ยวที่มีต่อ โรงแรม 5) คุณลักษณะของนักท่องเที่ยว (Traveller's Characteristic) พบว่าหากการเดินทางครั้งนั้นเป็นการเดินทางที่มีความสำคัญสูง (High Involvement) เช่น การเดินทางไปต่างประเทศหรือการเดินทางกับคนสำคัญ นักท่องเที่ยวมีแนวโน้มที่จะให้ความสำคัญกับการหาข้อมูลมากขึ้น มีการใช้เวลาหาข้อมูลนานขึ้นด้วย

ลิขิตา เกลิมพลโยธิน ประสพชัย พสุนนท์ และธีรวัฒน์ จันทิก (2561) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการในโรงแรม เขตอำเภอหัวหิน ผลการวิจัยพบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ ความรับผิดชอบ รองลงมา คือ สภาพการปฏิบัติงาน นโยบาย และการบริหาร ความก้าวหน้า ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล วิธีการปกครองบังคับบัญชา เงินเดือน และสวัสดิการ ส่วนการได้รับการยอมรับนับถือ และความสำเร็จในงาน มีระดับความคิดเห็นของพนักงานอยู่ในระดับปานกลาง

วิไลลักษณ์ วงค์ชัย กัสมา กาซ็อน และวัฒนา ยืนยง (2561) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง อิทธิพลของการบริหารงบประมาณที่มีต่อประสิทธิผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย โดยกลุ่มตัวอย่างได้แก่ผู้บริหารของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย จำนวน 370 ราย ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงบประมาณมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย ได้แก่การมีส่วนร่วมในการบริหารงานในองค์กร การติดต่อสื่อสาร การกำหนดเป้าหมายตามงบประมาณที่เหมาะสม แผนงานที่ยืดหยุ่นได้ และการติดตามผลการปฏิบัติงาน การบริหาร

งบประมาณ การบริหารที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย
มีจำนวน 4 ตัวแปร ซึ่งตัวแปรที่ดีที่สุด คือ แผนงานที่ยืดหยุ่นได้ การกำหนดเป้าหมายตามงบประมาณ
ที่เหมาะสม การติดต่อสื่อสาร และการติดตามผลการปฏิบัติงาน

กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 2.4 กรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาเรื่อง “แนวทางการเพิ่มศักยภาพที่พักแรมเพื่อสุขภาพในเขตพื้นที่พัฒนาการท่องเที่ยวอารยธรรมล้านนา” มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษากระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของที่พักแรมเพื่อสุขภาพ 2) เพื่อประเมินกระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของที่พักแรมเพื่อสุขภาพ 3) เพื่อได้แนวทางการเพิ่มศักยภาพที่พักแรมเพื่อสุขภาพ ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัย ดังนี้

ประชากรและการสุ่มตัวอย่าง

1. การดำเนินการวิจัยสำหรับเชิงปริมาณ ได้แก่ ผู้ใช้บริการที่เป็นนักท่องเที่ยวในเขตพื้นที่ฯ รวมจำนวนทั้งหมด 3,975,711 คน (สถิติด้านการท่องเที่ยว กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. 2559) กำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้หลักการของทาโร ยามาเน่ (Taro Yamane, 1975) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ความคลาดเคลื่อนไม่เกินร้อยละ 5 และเพื่อความเหมาะสมผู้วิจัยจึงกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างเป็น 600 ตัวอย่าง ซึ่งอยู่ในระดับดี ตามทฤษฎีของ Comrey and Lee (1992) สุ่มตัวอย่างโดยใช้ความน่าจะเป็น ด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่ายซึ่งเป็นการสุ่มตัวอย่างโดยถือว่ากลุ่มประชากรมีโอกาสจะถูกเลือกเท่า ๆ ใช้วิธีการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ โดยใช้เครื่องมือ ได้แก่ แบบสอบถาม เพื่อให้ได้ข้อมูลกระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของที่พักแรมเพื่อสุขภาพ

2. การดำเนินการวิจัยสำหรับเชิงคุณภาพ เป็นการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลคนสำคัญ ประกอบด้วย

2.1 โรงแรมเพื่อสุขภาพที่เป็นสมาชิกสมาคมโรงแรมไทย พ.ศ. 2556 ในเขตพื้นที่อารยธรรมล้านนา รวมจำนวนทั้งสิ้น 75 แห่ง กำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้เกณฑ์ร้อยละ 20 ของประชากร (ยุทธโกยวรรณ, 2550) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 15 แห่ง สุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจงสัมภาษณ์ผู้บริหารหรือผู้แทน ใช้วิธีการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ สัมภาษณ์เชิงลึกเพื่อให้ได้ข้อมูลกระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของที่พักแรมเพื่อสุขภาพ

2.2 ผู้ทรงคุณวุฒิจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 20 คน สุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง ใช้วิธีการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ สัมภาษณ์เชิงลึกเพื่อให้ได้ข้อมูลประเมินกระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของที่พักแรมเพื่อสุขภาพ

2.3 นักวิชาการ กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 20 คน สุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง ใช้วิธีการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ สัมภาษณ์เชิงลึกเพื่อให้ได้ข้อมูลประเมินกระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของที่พักแรมเพื่อสุขภาพ

ตัวแปรที่ใช้ในศึกษา

ตัวแปรอิสระ คือ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา สัญชาติ สถานภาพ อาชีพ รายได้ ข้อมูลเกี่ยวกับการเข้าพัก ข้อมูลเกี่ยวกับการให้บริการ

ตัวแปรต้น คือ การบริหารจัดการที่เป็นเลิศ ซึ่งประกอบไปด้วย 1. คน (Man) 2. เงิน (Money) 3. การบริหาร (Management) 4. วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ และวัตถุดิบ (Material) 5. การตลาด (Market) 6. การบริหารคุณธรรม (Morality) 7. การสร้างขวัญ และกำลังใจ (Mind)

ตัวแปรตาม คือ กระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ ซึ่งประกอบด้วย 1. การวางแผน (Plan) 2. การจัดองค์การ (Organizing) 3. การนำ และสั่งการ (Leading and Directing) 4. การควบคุม (Controlling)

เครื่องมือในการวิจัย และการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

1. การวิจัยเชิงปริมาณ ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ใช้บริการ และผู้ให้บริการ มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการเข้าพักของผู้ใช้บริการ และผู้ให้บริการ มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 3 ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ ซึ่งประกอบด้วย 1. การวางแผน (Plan) 2. การจัดองค์การ (Organizing) 3. การนำ และสั่งการ (Leading and Directing) 4. การควบคุม (Controlling) เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามวิธีของลิเคิร์ท (Likert) มีเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

ระดับที่ 5	หมายถึง	กระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ สูงมาก
ระดับที่ 4	หมายถึง	กระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ สูง
ระดับที่ 3	หมายถึง	กระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ ปานกลาง
ระดับที่ 2	หมายถึง	กระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ น้อย
ระดับที่ 1	หมายถึง	กระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ น้อยที่สุด

เกณฑ์การแปลความหมายของคะแนนกำหนดไว้ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 4.21 – 5.00 หมายถึง มีกระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ อยู่ในระดับมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 3.41 – 4.20 หมายถึง มีกระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ อยู่ในระดับมาก

คะแนนเฉลี่ย 2.61 - 3.40 หมายถึง มีกระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ อยู่ในระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.81 – 2.60 หมายถึง มีกระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ อยู่ในระดับน้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.00 – 1.80 หมายถึง มีกระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ อยู่ในระดับน้อยมาก

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

1. ความเที่ยงตรง (Validity) คณะผู้วิจัยได้สร้างขึ้นโดยศึกษาจากงานวิจัย และเอกสารที่เกี่ยวข้อง และได้้นำแบบสอบถามเสนอต่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 3 ท่าน ได้แก่ 1. ผู้ใช้ประโยชน์งานวิจัย นายธนวัฒน์ ทองเพิ่ม 2. ผศ.ดร. จิตต์วิมล คล้ายสุบรรณ และ 3. ผศ.ดร. พิมพ์มาดา วิชาศิลป์ เพื่อหาคำตัดสินความสอดคล้องระหว่างข้อคำถาม และทำการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหาความเหมาะสมของภาษาที่ใช้ แล้วนำไปปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิ

2. ความเชื่อมั่น (Reliability) นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดสอบกับผู้ประกอบการธุรกิจที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างแต่มีลักษณะคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน แล้วนำกลับมาหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา (Coefficient Alpha) ของ (Cronbach, 1990) โดยได้รับค่าความเชื่อมั่น ดังนี้

การวางแผน (Plan)	ค่าความเชื่อมั่น	0.843
การจัดองค์การ (Organizing)	ค่าความเชื่อมั่น	0.840
การนำองค์การ (Leading)	ค่าความเชื่อมั่น	0.836
การควบคุม (Controlling)	ค่าความเชื่อมั่น	0.850

ซึ่งการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ครอนบาค (Cronbach's Alpha) ในการทดสอบหาความเชื่อถือของแบบสอบถาม (Reliability) ซึ่งค่า Cronbach's Alpha สามารถแปลผลได้ดังนี้

ค่า Alpha มากกว่า 0.9 หมายถึง อยู่ในระดับดีมาก (Excellent)

ค่า Alpha มากกว่า 0.8 หมายถึง อยู่ในระดับดี (Good)

ค่า Alpha มากกว่า 0.7 หมายถึง อยู่ในระดับยอมรับได้ (Acceptable)

ค่า Alpha มากกว่า 0.6 หมายถึง อยู่ในระดับน่าสงสัย (Questionable)

ค่า Alpha มากกว่า 0.5 หมายถึง อยู่ในระดับไม่ดี (Poor)

ค่า Alpha น้อยกว่า 0.5 หมายถึง อยู่ในระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ (Unacceptable)

โดยที่ผลการทดสอบแบบทดสอบที่ได้ทำการออกแบบไว้ (Try Out) และแบบสอบถามพร้อมทั้งตรวจสอบความเชื่อมั่น (Validity) ของแบบสอบถามด้วยวิธีการของ Cronbach หรือ Cronbach's Alpha Coefficient ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามอยู่ในระดับ 0.8 ซึ่งถือว่าอยู่ในระดับดี สามารถนำไปใช้งานได้

2. การวิจัยเชิงคุณภาพ

2.1 ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสัมภาษณ์สำหรับผู้บริหารที่พักเพื่อสุขภาพ โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการให้บริการลูกค้า

ตอนที่ 3 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการฝึกอบรมและพัฒนาของที่พักเพื่อสุขภาพ

2.2 ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสัมภาษณ์สำหรับผู้ทรงคุณวุฒิ โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับการให้บริการลูกค้า

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการประเมินประสิทธิภาพกระบวนการฝึกอบรม และพัฒนาของที่พักเพื่อสุขภาพ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัยนี้มีรายละเอียดดังนี้

1. ทำหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลกับผู้ให้บริการ ผู้ให้บริการ และผู้บริหารที่พักเพื่อสุขภาพ

2. ดำเนินการแจกแบบสอบถามเชิงปริมาณแก่ผู้ให้บริการ และผู้ให้บริการ

3. รวบรวมแบบสอบถามเชิงปริมาณที่ได้จากผู้ให้บริการ และผู้ให้บริการ ตรวจสอบความสมบูรณ์ แล้วดำเนินการตามขั้นตอนของการวิเคราะห์ข้อมูล และนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของที่พักโรงแรมเพื่อสุขภาพ มาเปรียบกันระหว่างผู้ให้บริการ และผู้ให้บริการ

4. ดำเนินการสัมภาษณ์ผู้บริหารที่พักเพื่อสุขภาพ

5. นำผลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารที่พักเพื่อสุขภาพมาสังเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของที่พักโรงแรมเพื่อสุขภาพ

6. สรุปผลการสังเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของที่พักโรงแรมเพื่อสุขภาพ เพื่อส่งให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบประสิทธิภาพกระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของที่พักโรงแรมเพื่อสุขภาพ

7. นำผลที่ได้จากผู้ทรงคุณวุฒิมาสรุป และจัดทำรายงานวิจัยที่สมบูรณ์

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิจัยเชิงปริมาณ ในการวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามโดยการหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการทดสอบสมมติฐานโดยใช้สถิติ t-test F-test หรือ One-Way Anova

2. การวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกนำมาสรุปความตามประเด็นสำคัญเพื่อนำเสนอข้อมูลกระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของที่พักแรมเพื่อสุขภาพ และการประเมินกระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของที่พักแรมเพื่อสุขภาพ

บทที่ 4

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง แนวทางการเพิ่มศักยภาพที่พักแรมเพื่อสุขภาพในเขตพื้นที่พัฒนาการท่องเที่ยว อารยธรรมล้านนา คณะผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารโรงแรมกลุ่มตัวอย่าง ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับกิจกรรมสุขภาพที่ให้บริการลูกค้า และข้อมูลกระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของที่พักแรมเพื่อสุขภาพ จากการวิเคราะห์เอกสาร และการสัมภาษณ์

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิและนักวิชาการ ความคิดเห็นเกี่ยวกับการประเมินกระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของที่พักแรมเพื่อสุขภาพ จากการวิเคราะห์เอกสาร

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากลูกค้าผู้ใช้บริการ จากแบบสอบถาม
โดยผลการวิเคราะห์ข้อมูลแต่ละตอน มีรายละเอียด ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลจากผู้บริหารโรงแรมกลุ่มตัวอย่าง

ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ

การศึกษาวิจัยส่วนนี้เป็นการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) คณะผู้วิจัยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก โดยมีแบบสัมภาษณ์จากผู้บริหารหรือผู้แทนโรงแรมในเขตพื้นที่อารยธรรมล้านนา จำนวนทั้งสิ้น 24 คน ผลการศึกษาวิจัยพบประเด็นที่เป็นสาระสำคัญจากการวิเคราะห์เอกสาร และการสัมภาษณ์ ดังนี้

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารโรงแรมกลุ่มตัวอย่าง

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารโรงแรมกลุ่มตัวอย่าง อันประกอบไปด้วย ผู้บริหารหรือตัวแทนผู้บริหารโรงแรม พบว่า ผู้บริหารของโรงแรมที่ให้ข้อมูลการสัมภาษณ์เชิงลึก ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 58.4 และเป็นเพศชาย 10 คน คิดเป็นร้อยละ 41.6

อายุ พบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่อยู่ในช่วงอายุ 21 – 40 ปี จำนวนทั้งสิ้น 16 คน คิดเป็นร้อยละ 66.6 ช่วงอายุระหว่าง 41 – 60 ปี จำนวนทั้งสิ้น 7 คน คิดเป็นร้อยละ 29.2 และช่วงอายุมากกว่า 60 ปีขึ้นไป จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 4.2

ประสบการณ์ทำงาน พบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงานระหว่าง 7 – 10 ปี จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 54.2 ประสบการณ์ทำงานระหว่าง 3 – 7 ปี จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 33.3 และประสบการณ์ทำงานมากกว่า 10 ปี จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 12.5

ระดับการศึกษา พบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวนทั้งสิ้น 17 คน คิดเป็นร้อยละ 70.8 และระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 29.2

แผนก ผู้บริหารที่คณะผู้วิจัยสัมภาษณ์ส่วนใหญ่อยู่ในแผนกทรัพยากรบุคคล จำนวนทั้งสิ้น 13 คน คิดเป็นร้อยละ 54.1 แผนกอื่น ๆ จำนวนทั้งสิ้น 6 คน คิดเป็นร้อยละ 25.1 และแผนกแม่บ้าน จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 20.8

โรงแรมในเขตอารยธรรมล้านนาที่คณะผู้วิจัยเก็บข้อมูล เป็นผู้บริหารที่อยู่ในโรงแรมในจังหวัด เชียงรายเป็นส่วนใหญ่ จำนวนทั้งสิ้น 16 คน คิดเป็นร้อยละ 66.6 และจังหวัดเชียงใหม่ 8 คน คิดเป็น ร้อยละ 33.4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับกิจกรรมสุขภาพที่ให้บริการลูกค้า

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับกิจกรรมสุขภาพที่ให้บริการลูกค้า พบว่า ผู้บริหารที่คณะผู้วิจัย เข้าสัมภาษณ์เชิงลึกให้ข้อมูลว่าทุกโรงแรมมีกิจกรรมสปาเพื่อสุขภาพ คิดเป็นร้อยละ 100 เป็นอันดับ 1 ของกิจกรรมเพื่อสุขภาพ

การนวด ผลการวิเคราะห์พบว่า ทุกโรงแรมมีกิจกรรมการนวดหน้า และทรีตเมนต์ความงาม เป็นกิจกรรมที่มีเป็นอันดับ 1 คิดเป็นร้อยละ 100 กิจกรรมการนวดแบบอื่น ๆ เป็นกิจกรรมที่มี เป็นอันดับ 2 คิดเป็นร้อยละ 75.0 อันดับ 3 คือ กิจกรรมการนวดแบบตะวันตก คิดเป็นร้อยละ 66.6 และการนวดแบบตะวันออกเป็นอันดับ 4 คิดเป็นร้อยละ 58.3

การออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ ผลการวิเคราะห์พบว่าในภาพรวมกิจกรรมฟิตเนสเป็นกิจกรรม ที่โรงแรมมีเป็นอันดับที่ 1 คิดเป็นร้อยละ 83.3 กิจกรรมออกกำลังกายสุขภาพที่โรงแรมมีเป็นอันดับ 2 คือ กิจกรรมโยคะ คิดเป็นร้อยละ 58.3 อันดับ 3 คือ กิจกรรมพิตบอล คิดเป็นร้อยละ 50.0 อันดับ 4 คือ กิจกรรมแอโรบิค คิดเป็นร้อยละ 33.3 ด้านกิจกรรมการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพแบบอื่น ๆ เป็น อันดับ 5 คิดเป็นร้อยละ 25.0 และอันดับ 6 คือ กิจกรรมกีฬาประเภทต่าง ๆ คิดเป็นร้อยละ 16.6 ด้านการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพนี้ ไม่พบกิจกรรมการออกกำลังกายประเภทชิบอล ฟิลาทิส การชกมวย ไทชิ และศิลปะกายกรรมการห้อยโหนจากโรงแรมกลุ่มตัวอย่าง

การฝึกสมาธิ ผลการวิเคราะห์พบว่า กิจกรรมนั่งสมาธิเป็นกิจกรรมที่โรงแรมมีเป็นอันดับ 1 และกิจกรรมการฝึกสมาธิแบบอื่น ๆ เป็นอันดับ 2 คิดเป็นร้อยละ 33.3 และ 8.3 ตามลำดับ โดยไม่พบ กิจกรรมการฝึกสมาธิแบบซิงก และเรกิ จากโรงแรมกลุ่มตัวอย่าง

การอบเพื่อสุขภาพ ผลการวิเคราะห์พบว่า กิจกรรมอบขาวน่าเป็นกิจกรรมที่โรงแรมมี เป็นอันดับ 1 กิจกรรมอบไอน้ำ เป็นอันดับ 2 และกิจกรรมการอบเพื่อสุขภาพแบบอื่น ๆ เป็นอันดับ 3 คิดเป็นร้อยละ 83.3 ร้อยละ 75.0 และร้อยละ 33.3 ตามลำดับ

การแพทย์ทางเลือก ผลการวิเคราะห์พบว่า ทุกโรงแรมมีกิจกรรมการบำบัดด้วยน้ำมันหอม ระเหย ซึ่งเป็นกิจกรรมที่มีเป็นอันดับ 1 คิดเป็นร้อยละ 100 และกิจกรรมการฝังเข็ม มีเป็นอันดับ 2 คิดเป็นร้อยละ 8.3 ทั้งนี้ไม่พบกิจกรรมการสะกดจิตหรือกิจกรรมการแพทย์ทางเลือกแบบอื่น ๆ

โภชนาบำบัด และการควบคุมอาหาร ผลการวิเคราะห์พบว่าทุกโรงแรมมีอาหาร และเครื่องดื่ม สุขภาพเป็นอันดับ 1 คิดเป็นร้อยละ 100 กิจกรรมอื่น ๆ เป็นอันดับ 2 คิดเป็นร้อยละ 33.3

ข้อมูลกระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของที่พักรวมเพื่อสุขภาพ

ผลการวิเคราะห์ส่วนนี้ เป็นส่วนหนึ่งของผลการวิจัยเชิงคุณภาพ ซึ่งผลการศึกษาสามารถสรุป ประเด็นสำคัญได้สอดคล้องกัน คือ ทุกโรงแรมกลุ่มตัวอย่างในเขตพื้นที่อารยธรรมล้านนาที่ผู้วิจัยเลือก จำนวน 12 โรงแรม ในพื้นที่จังหวัดเชียงราย และเชียงใหม่ ได้ใช้กระบวนการบริหารทรัพยากร 7Ms

คือ คน (Man) เงิน (Money) การบริหารงาน (Management) วัสดุ (Material) การตลาด (Marketing) คุณธรรม (Morality) การสร้างขวัญ และกำลังใจ (Mind) โดยการวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) ดังนี้

ทั้งนี้ผลการจากการวิเคราะห์เอกสาร และการสัมภาษณ์กระบวนการบริหาร มีรายละเอียด ดังนี้

กระบวนการบริหารทรัพยากรด้านคน

1. ด้านการวางแผน (Planning)

การวางแผนกำลังคน และวางแผนการสรรหาพนักงาน โรงแรมมีการวางแผนจำนวนพนักงานให้เหมาะสมกับงาน และรับสมัครพนักงานที่เป็นคนในชุมชน เพื่อสร้างงาน สร้างอาชีพ ซึ่งมีวัตถุประสงค์ให้พนักงานอยู่ทำงานในระยะยาวเนื่องจากอยู่ในบ้านเกิดตนเอง ได้อยู่กับครอบครัว ทำให้ทุกโรงแรมมีพนักงาน Turn over ต่ำ เพราะพนักงานไม่ค่อยลาออกหรือเปลี่ยนงาน พนักงานร้อยละ 80 จึงเป็นพนักงานที่อยู่ทำงานมานานตั้งแต่ 8 ปีขึ้นไป แต่เนื่องจากพนักงานเป็นคนในชุมชนหรือคนพื้นเมือง อย่างอาข่า พม่า และไทย อีกทั้งโรงแรมยังได้มีการวางแผนด้านการพัฒนาบุคลากรให้สามารถบริการลูกค้าได้ตามมาตรฐานของโรงแรม โดยโรงแรมมีการวางแผนกลยุทธ์ การถ่ายทอดเป้าหมายให้กับพนักงาน และทำ SOP (Standard Operating Procedure) ซึ่งเป็นแผนการปฏิบัติงานที่เชื่อมโยงกับเป้าหมาย และกลยุทธ์ของโรงแรม เพื่อช่วยให้พนักงานมีการปฏิบัติงานอย่างถูกต้อง เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และลดข้อผิดพลาดจากการทำงานได้ มีการจัดอบรมให้แก่พนักงาน เพื่อให้พนักงานมีความรู้ และทักษะตามมาตรฐานที่เป็นสากล โดยกำหนดเป็นจำนวนชั่วโมงที่พนักงานต้องพัฒนาตนเอง เช่น พนักงานต้องเข้าอบรมอย่างน้อยปีละ 30 ชั่วโมง เป็นต้น

ทั้งนี้ ยังพบปัญหาของพนักงานที่เป็นชาติพันธุ์หรือชนเผ่า ด้านการสื่อสารในการทำงาน โรงแรมจึงวางแผนรูปแบบการสื่อสารโดยใช้ช่องทางที่หลากหลายทั้งการพูด การเขียน การใช้รูปภาพ และวิดีโอเพื่อสื่อสารให้พนักงานเข้าใจผ่านช่องทางที่เหมาะสมกับตนเอง นอกจากนี้ยังมีการนำข้อเสนอแนะ ดีชมของลูกค้า มาวางแผนในการพัฒนาบุคลากรอีกด้วย เช่น โรงแรมดิอิมพีเรียล ริเวอร์ เฮาส์ รีสอร์ท เชียงราย มีการนำ Positive Comment ที่โรงแรมได้รับการจากรีวิวของลูกค้าจากช่องทางต่าง ๆ มาเป็นแนวทางในการพัฒนาการปฏิบัติงานของโรงแรม เพื่อให้ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการมากยิ่งขึ้น อย่างไรก็ตามในการวางแผนด้านกำลังคนนั้น โรงแรมจะวางแผนให้มีจำนวนพนักงานเพียงพอต่อการให้บริการในช่วง High Season ซึ่งมีลูกค้ามาใช้บริการมาก และในช่วง Low Season ที่มีจำนวนลูกค้าน้อย ทำให้ปริมาณงานไม่มาก พนักงานว่างงาน โรงแรมจึงกำหนดให้ช่วง Low Season นี้เป็นช่วงในการอบรมพัฒนาพนักงานทุกแผนก และกำหนดให้พนักงานสามารถลาพักผ่อนได้

ด้วยเหตุข้างต้นนี้ ผู้บริหารทุกโรงแรมจึงเล็งเห็นว่าการวางแผนมีความสำคัญในระดับมากที่สุดในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์

2. ด้านการจัดองค์การ (Organizing)

โรงแรมมีการกำหนดโครงสร้างองค์กรไม่ซับซ้อน มีการแบ่งสายการบังคับบัญชา และกำหนดคนทำงานอย่างชัดเจน ทำให้พนักงานได้ทำงานตรงตามความเชี่ยวชาญของตน การสั่งงานหรือการกำหนดนโยบายจะดำเนินการโดย เจ้าของ ผู้บริหารสูงสุด และผู้บริหารระดับกลางดำเนินการร่วมกัน ทั้งนี้ตำแหน่งสูงสุดของโรงแรมจะเป็นตำแหน่งผู้จัดการทั่วไป (General Manager) และแบ่งงานออกเป็นแผนกหลัก ๆ คือ แผนกบริการส่วนหน้า (Front Office) แผนกแม่บ้าน (Housekeeping) แผนกอาหาร และเครื่องดื่ม (Food and Beverage) แผนกทรัพยากรบุคคล (Human Resources) แผนกการตลาด และการขาย (Sales and Marketing) แผนกบัญชี และการเงิน (Accounting and Finance) และเนื่องจากเป็นที่พักเพื่อสุขภาพจึงมีแผนกสปา (Spa Department) ที่มีผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านคอยให้บริการลูกค้า โดยให้ใช้สมุนไพรพื้นบ้าน และวัตถุดิบในชุมชนมาประกอบการให้บริการ เช่น ใช้กุหลาบมาสกัดเป็นน้ำกุหลาบขัดผิว นำเมล็ดข้าวมาทำเป็นเม็ดขัดผิว นำมะขามกับขมิ้นมาขัดตัว เป็นต้น ในกรณีที่พนักงานยังไม่มี ความเชี่ยวชาญ โรงแรมจะมีการเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้บริการเป็นกรณีพิเศษ เช่น การนวดแบบ “ย่ำขา” ซึ่งเป็นการนวดด้วยการใช้เท้า และความร้อน ที่เชื่อกันว่า สามารถนวดรักษาโรคได้ผลดีไม่แพ้การนวดแบบอื่น เป็นต้น

3. ด้านการนำองค์การ (Leading)

โรงแรมมีการสร้างทีมงาน กระตุ้นหรือสร้างแรงจูงใจให้พนักงานโดยสร้างการตระหนักถึงความสำคัญของพนักงานในแต่ละตำแหน่งงาน และเปิดโอกาสให้พนักงานเสนอแนวทางการแก้ปัญหา อุปสรรค หรือการพัฒนางานในแผนกของตนต่อผู้บริหาร ทำให้พนักงานเกิดความไว้วางใจ และเชื่อมั่นในตัวผู้บริหาร เช่น โรงแรมอนันตราสามเหลี่ยมทองคำ แคมป์ช้าง แอนด์ รีสอร์ท มีกิจกรรมจิบชายามบ่าย (After noon tea) ซึ่งมีการสุ่มรายชื่อพนักงานจากทุกแผนก เป็นประจำเดือนละครั้ง เพื่อมาจิบชายามบ่าย (After noon tea) กับผู้บริหาร และยังเป็นโอกาสที่พนักงานสามารถบอกความต้องการของตนเองกับผู้บริหารโดยตรง ไม่ต้องผ่านหัวหน้างาน

โรงแรมมีการจูงใจพนักงานให้ทำงาน และอยู่กับองค์กรโดยคำนึงถึงสวัสดิภาพความเป็นอยู่ของพนักงาน เช่น โรงแรมดิอิมพีเรียล ริเวอร์เฮาส์ รีสอร์ท มีการสำรวจความพึงพอใจของพนักงานต่อสภาพแวดล้อมการทำงาน มีการปรับบรรยากาศสถานที่พักผ่อนพนักงานให้ดีขึ้น ปรับปรุงอาหารที่ห้องอาหารพนักงานให้ดีขึ้น เพิ่มความหลากหลาย เช่น เพิ่มอาหารจากหนึ่งอย่างเป็นสองอย่าง ติดตั้งโทรทัศน์ในห้องอาหารเพื่อให้พนักงานติดตามข่าวสาร ปรับปรุงห้องเก็บสัมภาระของพนักงาน (Locker) และส่งเสริมสุขภาพพนักงานผ่านกิจกรรมให้พนักงานควบคุมน้ำหนัก มีกิจกรรมโยคะ เต้นแอโรบิกสำหรับพนักงานหลังเลิกงาน และผู้บริหารลงมาต้อนรับ และดูแลลูกค้าด้วยตนเองในเบื้องต้นอีกด้วย นอกจากนี้ผู้บริหารยังเป็นผู้ริเริ่มเป็นต้นแบบการวางรูปแบบของการบริการหรือรูปแบบของ

กิจกรรมต่าง ๆ ในโรงแรม เช่น มีที่ปรึกษาเป็นแพทย์แผนไทย แพทย์แผนปัจจุบัน และกลุ่มสาธารณสุข รวมถึงสมาคมสปาไทย จึงปรับรูปแบบการบริการด้านสุขภาพของโรงแรม การนำความรู้เรื่องต้นไม้ รวมถึงพันธุ์ไม้ต่าง ๆ มาจัดกิจกรรมให้ลูกค้ามีส่วนช่วยในการปลูกต้นไม้ การมอบเมล็ดพันธุ์ให้ลูกค้าไปช่วยปลูก และด้วยความคิดในการอนุรักษ์ป่าไม้ของผู้บริหาร จึงมีการออกแบบรีสอร์ทให้เป็นมิตรกับสภาพแวดล้อม ลดความจำเป็นในการใช้เครื่องปรับอากาศ ที่วี ตู๋เย็น เพอร์นิเจอร์เป็นไม้ไผ่ที่ปลูกเอง และมาจากชุมชน ที่พักมีเอกลักษณ์ และแนวความคิดแบบ “น้อย...แต่มาก” สร้างโอกาสสำหรับผู้เข้าพักจะได้สัมผัสสภาพแวดล้อมที่เป็นธรรมชาติอย่างแท้จริง

4. ด้านการควบคุม (Controlling)

ผู้บริหารมีการติดตามกำกับดูแลควบคุมการทำงาน จากการประชุมติดตามการดำเนินงานจากหัวหน้างานไปสู่ลูกน้องซึ่งเป็นพนักงานระดับล่าง โดยมีการจัดประชุมทุกวันระหว่างหัวหน้างานและผู้บริหารโรงแรม เพื่อให้หัวหน้างานนำข้อมูลต่าง ๆ ไปสร้างความเข้าใจให้แก่ลูกน้องในความรับผิดชอบหรือติดตามการดำเนินงานระหว่างผู้บริหารกับพนักงานระดับล่างโดยตรงโดยไม่ผ่านหัวหน้างานหรือควบคุมการทำงานจากความพึงพอใจของลูกค้า โรงแรมให้ความสำคัญกับการรับรู้การดำเนินงานจากการรีวิว โดยรวบรวมข้อมูลจากการเขียนรีวิวในเว็บไซต์ OTA ต่าง ๆ ผ่านโปรแกรมของโรงแรม เช่น ความพึงพอใจด้านการบริการของพนักงาน หากมีข้อบกพร่องจากตัวพนักงาน โรงแรมก็จะตรวจสอบ ปรับปรุง รวมถึงควบคุมการดำเนินงานต่อไป และมีการประเมินผลการปฏิบัติงานในแต่ละส่วนงาน โดยเปรียบเทียบกับมาตรฐานการทำงานที่โรงแรมกำหนดไว้ ซึ่งโรงแรมนำผลการประเมินนี้ไปใช้ในการตัดสินใจในการขึ้นเงินเดือน เลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งหรือการให้รางวัล เพื่อจูงใจพนักงาน และยังทำให้รู้ถึงจุดแข็งของพนักงานที่จะนำพาโรงแรมให้ประสบความสำเร็จ รวมถึงจุดอ่อนด้อยของพนักงานที่สามารถนำไปประกอบการตัดสินใจในการพัฒนาบุคลากรอีกด้วย

กระบวนการบริหารทรัพยากรด้านเงิน (Money)

1. ด้านการวางแผน (Planning)

โรงแรมมีการวางแผนการจัดสรรงบประมาณเพื่อรองรับการบริหารงาน โดยมีการคำนวณรายได้จากแหล่งต่าง ๆ เช่น รายได้จากการขายห้องพัก รายได้จากห้องอาหาร รายได้จากการบริการเพื่อสุขภาพ และรายได้อื่นๆ ร่วมกับการคำนวณค่าใช้จ่ายต่าง ๆ เช่น ค่าจ้าง เงินเดือน ค่าใช้จ่ายของวัตถุดิบ ค่าใช้จ่ายด้านสาธารณูปโภค เป็นต้น โดยการวางแผนนั้นจะคำนึงถึงนโยบายของโรงแรม สถานะการณ์ปัจจุบัน แนวโน้มการเติบโตของตลาด สถานการณ์การเมืองของแต่ละประเทศ ปัจจัยเสี่ยงต่าง ๆ เช่น กลุ่มลูกค้า โดยหากกลุ่มลูกค้าโรงแรมกระจุกตัวอยู่กับชาติใดชาติหนึ่ง เมื่อเศรษฐกิจประเทศนั้นไม่ดี อาจทำให้โรงแรมประสบปัญหาไม่มีลูกค้ามาพัก เป็นต้น โดยโรงแรมจะมีการวางแผนงบการเงินประจำปี โดยจะตั้งเป้ารายได้ของแต่ละปี และจะเริ่มจัดทำงบประมาณก่อนขึ้นรอบปีปฏิทิน

ใหม่ในระยะเวลา 3 – 6 เดือน โดยจะศึกษางบประมาณเก่าทั้งรายได้ และรายจ่าย วางแผนงบประมาณตามกลยุทธ์ และเป้าหมายของโรงแรม ทั้งนี้แต่ละแผนจะคำนวณความต้องการด้านงบประมาณของแต่ละแผนมาประชุมร่วมกัน เช่น แต่ละแผนก็มีอะไรชำรุดที่ต้องซ่อมบำรุงบ้าง ค่าใช้จ่ายอะไรบ้างเป็นค่าใช้จ่ายประจำ ค่าใช้จ่ายไหนที่ต้องตัดออกเพราะไม่ได้เกิดขึ้นเป็นประจำทุกเดือน และประมาณการสิ่งที่ต้องใช้ในอนาคต เพื่อกำหนดแผนงานด้านงบประมาณประจำปี และตรวจสอบโดยผู้บริหาร และเผยแพร่ร่างงบประมาณให้กับพนักงานที่เกี่ยวข้องทราบเพื่อให้ความเห็นที่มีประโยชน์ และทำการปรับแก้ที่เหมาะสม แล้วจึงจะประกาศใช้แผนงบประมาณ และจะมีการตรวจสอบรายไตรมาส

2. ด้านการจัดองค์การ (Organizing)

หลังจากที่โรงแรมได้กำหนดแผนการดำเนินงาน และได้การจัดสรรงบประมาณ โรงแรมจะดำเนินการตามแผนงบประมาณ แล้วจัดสรรงบประมาณให้เหมาะสมกับแต่ละส่วนงาน โดยคำนึงถึงเป้าหมาย และแผนกลยุทธ์ที่วางไว้ เช่น จัดสรรค่าใช้จ่ายในเรื่องค่าจ้างบุคลากร ค่าอบรมพัฒนาบุคลากรให้กับแผนกบุคคล จัดสรรค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับสบู่ ยา สีสัน ชา กาแฟ ของใช้แขกในห้องพัก ให้กับแผนกห้องพัก จัดสรรค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับวัตถุดิบ อาหาร และเครื่องดื่ม ให้กับแผนกอาหาร และเครื่องดื่ม เป็นต้น ทำให้โรงแรมสามารถดำเนินการไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. ด้านการนำองค์การ (Leading)

ภายใต้สภาวะการณ์เศรษฐกิจ และการแข่งขันของธุรกิจโรงแรมที่สูงขึ้น เนื่องจากมีธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กเกิดขึ้นเป็นจำนวนมากในพื้นที่อารยธรรมล้านนานั้น ทำให้เจ้าของโรงแรม และผู้บริหารต้องมีความเป็นผู้นำ ริเริ่มในการจัดการรายรับ-รายจ่าย เช่น การเข้าร่วมเป็นโรงแรมสีเขียว ลดการใช้พลังงาน สามารถควบคุมการใช้ทรัพยากรไม่ให้สิ้นเปลือง สร้างจิตสำนึกให้กับพนักงาน และลูกค้า ทำให้สามารถจัดการรายจ่ายด้านพลังงานที่สูงให้ลดลงหรือให้แผนกที่เกี่ยวข้องบริหารจัดการสต็อกวัตถุดิบ สิ่งของต่าง ๆ เพื่อให้ใช้วัตถุดิบอย่างคุ้มค่า ลดการเสียหายจากวิธีจัดเก็บ จะทำให้ลดค่าใช้จ่ายได้ เป็นต้น ผู้บริหาร และร่วมกับพนักงานในการสร้างกิจกรรมเฉพาะหรือกิจกรรมพิเศษของโรงแรม สร้างความแตกต่างจากโรงแรมอื่น เพื่อนำเสนอให้แก่ลูกค้าเพื่อเป็นการเพิ่มรายได้ และรักษากลุ่มลูกค้าไว้ เช่น โรงแรมดิลันนา ริเวอร์ไซด์ สปา รีสอร์ท เชียงใหม่ มีกิจกรรมใส่บาตรทุกเช้า โดยมีพระมาบิณฑบาตรทางเรือ มีกิจกรรม Cooking Class โดยมี Chef ดูแลตั้งแต่การพาลูกค้าไปซื้อวัตถุดิบจนถึงปรุงอาหารสำเร็จ เมื่อเสร็จแล้วมีใบประกาศนียบัตรให้ลูกค้า มีกิจกรรมล่องเรือริมแม่น้ำ มีกิจกรรมการนวดที่เป็นเอกลักษณ์ คือ การนวดสไตร์ล้านนาด้วยไม้ไผ่ รวมถึงการมุ่งพัฒนาโรงแรมเพื่อให้ได้รับรางวัลจากองค์กรต่าง ๆ ที่เป็นการการันตีคุณภาพกับลูกค้า เช่น รางวัลมาตรฐานห้องประชุมอย่าง Thailand MICE Venue Standard รางวัลคุณภาพผลิตภัณฑ์สปาอย่าง The Best of Lanna Herbal Scrub Product From Lanna Expo 2014 เป็นต้น

4. ด้านการควบคุม (Controlling)

โรงแรมมีการควบคุมงบประมาณ โดยผู้บริหารจะมีการทบทวนงบประมาณอย่างสม่ำเสมอ มีการเปรียบเทียบรายจ่าย ระหว่างรายการที่จ่ายจริงกับค่าใช้จ่ายที่วางแผนไว้ เปรียบเทียบผลการดำเนินงานจริงที่เกิดขึ้นกับงบประมาณที่วางแผนไว้ เช่น กรณีต้นทุนค่าอาหาร และเครื่องดื่มจะมีการเก็บข้อมูลในรายเดือน หากมีค่าใช้จ่ายสูงกว่าที่วางแผนไว้ ผู้บริหารจะตรวจสอบถึงสาเหตุ และควบคุมให้อยู่ในงบประมาณที่ตั้งไว้ โดยอาจให้แผนกอาหาร และเครื่องดื่มค้นหา ติดต่อ ร้านค้าต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดส่งวัตถุดิบ โดยหาร้านที่มีวัตถุดิบคุณภาพดี และสามารถให้ราคาที่โรงแรมควบคุมงบประมาณได้ เป็นต้น เรียกได้ว่าผู้บริหารจะควบคุมงบประมาณโดยการติดตามเปรียบเทียบแผนงบประมาณที่วางแผนไว้กับผลที่เกิดขึ้นจริงว่าเป็นไปตามแผนหรือไม่ หากไม่เป็นไปตามแผนเพราะเหตุใด แล้วแตกต่างจากแผนมากน้อยเพียงใด เพื่อหาทางจัดการแก้ไขให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้

กระบวนการบริหารทรัพยากรด้านการบริหารงาน (Management)

1. ด้านการวางแผน (Planning)

โรงแรมให้ความสำคัญกับการวางแผนงาน และกำหนดเป้าหมาย โดยมีการวางแผนการบริหารเพื่อให้ใช้ทรัพยากรที่มีอย่างคุ้มค่า วางแผนบริหารจัดการทรัพยากร วางแผนการบริหารธุรกิจให้มีกำไร วางแผนการบริหารการบริการเพื่อให้ลูกค้าพึงพอใจ รวมทั้งการวางแผนบริหารความเสี่ยงต่าง ๆ ที่อาจจะมาจากปัจจัยภายใน เช่น การบริหารจัดการที่ไม่เป็นไปตามแผน การกำกับดูแลไม่ทั่วถึง เป็นต้น หรือมาจากปัจจัยภายนอก เช่น การผันผวนของเศรษฐกิจ พฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป ความเจริญก้าวหน้าของเทคโนโลยี เป็นต้น ผู้บริหารโรงแรมให้ความสำคัญกับการวางแผนภายใต้เป้าหมายที่ชัดเจน และการวางมาตรฐานการทำงาน เพื่อให้มีระบบการทำงานที่ชัดเจน

2. ด้านการจัดองค์การ (Organizing)

ผู้บริหารโรงแรมเชื่อว่าการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพนั้นส่วนหนึ่งมาจากการวางโครงสร้างองค์กรที่กำหนดบทบาทหน้าที่ในการดำเนินงานที่ดี และสอดคล้องกับเป้าหมายของโรงแรม ทำให้ผู้บริหาร และพนักงานรู้ว่าตนเองมีหน้าที่อะไร มีความรับผิดชอบอะไรบ้าง มีอำนาจสั่งการแค่ไหน ซึ่งผู้บริหารให้อำนาจพนักงานในการตัดสินใจในระดับมากน้อยตามตำแหน่งงาน และลักษณะงานที่เกี่ยวข้อง และวางโครงสร้างองค์กรแตกต่างกันไปตามลักษณะเฉพาะของโรงแรม เนื่องจากเป็นโรงแรมขนาดเล็ก การดำเนินงานภายในองค์กรจะไม่ยุ่งยาก ทำให้การตัดสินใจในเรื่องของการบริการ การแก้ปัญหาเป็นไปอย่างรวดเร็ว ทั้งนี้การแบ่งหน้าที่การปฏิบัติงานมีความชัดเจน แต่มีการช่วยเหลือกันและกัน คือ เมื่อพนักงานทำงานของแผนกตนเองเสร็จ สามารถไปช่วยเหลือเพื่อนต่างแผนกได้ และโรงแรมมีมาตรฐานการทำงาน มินิโบาย และระเบียบปฏิบัติที่เป็นลายลักษณ์อักษร

3. ด้านการนำองค์การ (Leading)

ผู้บริหารมีการใช้กระบวนการนำองค์การในการบริหารจัดการโรงแรม มีการจูงใจพนักงานด้วยเงินเดือน เซอร์วิสชาร์จ์ ประกันสังคม การตรวจสอบสุขภาพ และอื่น ๆ เช่น การจัดตั้งกองทุนเงินกุ๊กดอกเบี้ยต่ำ และโรงแรมที่จ้างพนักงานในพื้นที่ เป็นสิ่งจูงใจให้พนักงานทำงานด้วย เนื่องจากได้อยู่

ใกล้บ้าน การสื่อสารควบคุมการทำงานเป็นแบบหัวหน้าไปสู่ลูกน้อง (Top to Down) และโรงแรมยังหาวิธีบริหารจัดการด้านการสื่อสารที่เหมาะสมกับพนักงานอีกด้วย เช่น มีวิธีการสื่อสาร ส่งงานพนักงานชาวอาข่า พม่า ด้วยการสื่อสารผ่านรูปหรือวิดีโอ เพื่อให้พนักงานเข้าใจมากขึ้นนอกเหนือจากการสื่อสารด้วยคำพูด เป็นต้น นอกจากนี้ผู้บริหารมีการบริหารแบบครอบครัว กล่าวคือ ผู้บริหารพนักงาน มีความใกล้ชิดกัน และมีความสัมพันธ์อันดี และมีลักษณะการทำงานเป็นทีม แบบช่วยเหลือซึ่งกัน และกัน ซึ่งทำให้พนักงานสบายใจในการทำงานอยู่ด้วย

4. ด้านการควบคุม (Controlling)

โรงแรมมีการควบคุมการบริหารงานเพื่อรักษามาตรฐานการบริการ โดยนโยบาย และมาตรการระเบียบปฏิบัติงานมาใช้ในการควบคุมดูแลการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ผู้บริหารมีการตรวจสอบการทำงาน of พนักงาน และประเมินการทำงานเพื่อให้รางวัลแก่พนักงานที่ทำงานดี โดยมีเกณฑ์ชี้วัดผลการดำเนินงาน และตักเตือนกรณีพนักงานทำงานบกพร่อง ซึ่งหัวหน้างาน และผู้บริหารจะมีการตักเตือนพนักงานทั้งทางวาจา และการออกใบเตือน (Warning) ให้กับพนักงานที่ไม่ปฏิบัติตามระเบียบวินัย เช่น มาสาย ขาดงาน ลาเกินกำหนด ประมาทเลินเล่อในการปฏิบัติหน้าที่จนก่อให้เกิดความเสียหาย เป็นต้น นอกจากนี้โรงแรมยังมีการติดตามความพึงพอใจของลูกค้าผู้มาใช้บริการจากรีวิวบนเว็บไซต์ต่าง ๆ เพื่อเป็นการควบคุมมาตรฐานการบริการอันเนื่องมาจากการบริหารงานอีกด้วย

กระบวนการบริหารทรัพยากรด้านวัสดุ (Material)

1. ด้านการวางแผน (Planning)

โรงแรมมีการวางแผนบริหารจัดการวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ และวัตถุดิบ เพื่อให้มั่นใจว่าวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือหรือวัตถุดิบมีคุณภาพตรงตามที่โรงแรมต้องการ รวมถึงการกำหนดวางแผนส่งมอบให้ทันเวลาตรงกับความต้องการ และสอดคล้องกับแผนการดำเนินงานของโรงแรม เช่น วัตถุดิบด้านอาหาร และกิจการสปา ส่วนใหญ่โรงแรมจะใช้วัตถุดิบหลักในท้องถิ่นเป็นการสร้างประสบการณ์ให้ลูกค้า เป็นการชูเสนอให้ให้กับโรงแรม และลดภาระและค่าใช้จ่ายด้านการขนส่งอีกด้วย ซึ่งโรงแรมจะมีการวางแผนการจัดซื้อวัตถุดิบด้านอาหารโดยดูจากอัตราการเข้าพัก โดยต้องจัดซื้อวัตถุดิบให้มีปริมาณเพียงพอ ต้องใช้จ่ายงบประมาณในการจัดซื้ออย่างคุ้มค่า วางแผนการจัดเก็บวัตถุดิบเพื่อไม่ให้เกิดการสูญเสียก่อนระยะเวลา เป็นต้น ด้านวัสดุอุปกรณ์ในห้องพัก เช่น ผ้าเช็ดตัว ผ้าปูเตียง ปลอกหมอน โรงแรมมีการวางแผนสั่งซื้อโดยคำนวณจากจำนวนห้องพัก และวางแผนการดูแลรักษาเพื่อยืดอายุการใช้งาน และลดอัตราการเสียหาย โดยเลือกใช้ผงซักฟอก และอุณหภูมิที่เหมาะสมในการซัก เป็นต้น

2. ด้านการจัดองค์การ (Organizing)

ผู้บริหารโรงแรมจัดให้มีพนักงานทำหน้าที่ในการจัดซื้อ ประสานงานกับซัพพลายเออร์ต่าง ๆ ชุมชนหรือสมาคมเพื่อสุขภาพในท้องถิ่น ในการนำวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ และวัตถุดิบเข้ามาในโรงแรมเพื่อใช้ในการบริหารจัดการในโรงแรม และใช้ในการบริการลูกค้าตามที่ต้องการดำเนินงานในแต่ละแผนกต้องการอย่างมีประสิทธิภาพ มีคุณภาพตรงตามความต้องการ และคุ้มค่ากับงบประมาณที่โรงแรมเสียไป สรรหาซัพพลายเออร์ใหม่ ๆ และประเมินซัพพลายเออร์ที่โรงแรมสั่งสินค้าอยู่เป็นประจำ

3. ด้านการนำองค์การ (Leading)

ผู้บริหารโรงแรมเป็นผู้นำในการกระตุ้นให้พนักงานโรงแรมร่วมกันดูแลวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ และวัตถุดิบของโรงแรม โดยให้พนักงานดูแลรักษาสິงของของแผนกตนเอง เช่น แม่บ้านต้องดูแลเฟอร์นิเจอร์ วัสดุต่าง ๆ ในห้องพักทั้งหมด ต้องคอยเป็นหูเป็นตา ตรวจสอบความเสียหายที่เกิดขึ้นในห้องพัก และรายงานตามขั้นตอน หากมีการชำรุดเสียหายโดยลูกค้าจริง โรงแรมจะต้องเรียกค่าปรับเป็นกรณี เพื่อไม่ให้ความเสียหายนั้นเป็นต้นทุนของโรงแรมในการซ่อมบำรุง รวมถึงการเลือกใช้ผลิตภัณฑ์ในการดูแลรักษาพื้นผิว เฟอร์นิเจอร์ และของตกแต่งต่างๆ ที่มีคุณภาพ และเหมาะสม ยังช่วยยืดอายุการใช้งานได้ แม่บ้านยังเป็นผู้ดูแลความพร้อมของอุปกรณ์ต่าง ๆ ในห้องพัก พิจารณาอายุการใช้งาน และจะทำการเปลี่ยนแปลงเพื่อไม่ให้กระทบกับการให้บริการลูกค้าที่เข้าพัก เป็นต้น รวมถึงผู้บริหารการเป็นตัวอย่างในการลดการใช้วัตถุดิบฟุ่มเฟือย จากการใช้แนวทางเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการโรงแรม เพื่อให้การบริหารของโรงแรมเน้นการพึ่งพาตนเองโดยการปลูกผักปลอดสารพิษ การปลูกสมุนไพรต่าง ๆ และนำมาใช้ในการนวด เป็นการลดค่าใช้จ่ายในการซื้อวัตถุดิบหรือการนำระบบออนไลน์เข้ามาช่วยการดำเนินงาน และลดปริมาณการใช้กระดาษ เป็นต้น

4. ด้านการควบคุม (Controlling)

โรงแรมมีการควบคุมการใช้วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ และวัตถุดิบในโรงแรม โดยควบคุมปริมาณการซื้อให้เหมาะสมกับจำนวนแขก อัตราการเข้าพัก ควบคุมคุณภาพให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในการจัดซื้อ และแผนที่โรงแรมวางไว้ การเบิกวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ และวัตถุดิบนั้นต้องเขียนใบเบิกแล้วลงนามในใบเบิกทุกครั้ง เมื่อได้รับอนุมัติแล้วจึงนำไปได้

กระบวนการบริหารทรัพยากรด้านการตลาด (Marketing)

1. ด้านการวางแผน (Planning)

โรงแรมมีการตั้งเป้าหมายทางการตลาด วางแผนให้โรงแรมเป็นที่รู้จัก ศึกษาโรงแรมคู่แข่ง วิเคราะห์สถานการณ์ทางการตลาด วิเคราะห์ความต้องการกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย แล้วเสนอบริการที่กลุ่มเป้าหมายต้องการ ซึ่งโรงแรมกลุ่มตัวอย่างมีลูกค้าเป้าหมายในภาพรวมเป็นนักท่องเที่ยวที่ต้องการมาพักผ่อน ผ่อนคลายจากการทำงานหนัก และต้องการดูแลสุขภาพทั้งร่างกายและจิตใจ โดยการขายแพคเกจห้องพักกับอาหารที่ทำมาจาก Raw Food ซึ่งได้รับความนิยมจากลูกค้าชาวสหรัฐอเมริกา และพักนานถึง 30 วัน ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้สามารถแข่งขันได้ ทั้งนี้แผนการตลาดจะทำเป็นประจำทุกปี และมีการทบทวนตลอดระยะเวลารายไตรมาส ซึ่งแผนการตลาดนี้จะสัมพันธ์กับการทำงานของโรงแรมด้วย โดยมีการวางกลยุทธ์ที่มีบริการที่เด่นเฉพาะ สร้างความแตกต่างที่เป็นเอกลักษณ์ของโรงแรม สถานที่ตั้ง และความสวยงามของโรงแรมที่อยู่ท่ามกลางธรรมชาติหรืออยู่ในเมืองแต่มีความสงบร่มรื่นเมื่อเข้ามาภายในโรงแรม และการบริการที่มีคุณภาพ หรือการบริการเป็นพิเศษอย่าง Extra Service เพื่อการตลาดแบบ Word of Mouth อีกทางหนึ่ง

2. ด้านการจัดองค์การ (Organizing)

โรงแรมมีการจัดทำแผนการตลาดโดยเจ้าของโรงแรม ผู้บริหาร และหัวหน้างานทุกแผนก จะดำเนินการจัดทำแผนร่วมกันเพื่อกำหนดทิศทางของโรงแรม โดยไม่ได้ปล่อยให้พนักงานฝ่ายการตลาดทำแต่เพียงลำพัง โดยเชื่อว่าการวางแผนการตลาดโดยให้ทุกแผนกมีส่วนร่วมจะทำให้เกิดความเข้าใจร่วมกัน และจะสามารถนำพาโรงแรมให้บรรลุเป้าหมายได้

3. ด้านการนำองค์การ (Leading)

ผู้บริหารนำการทำการตลาดผ่านช่องทางที่หลากหลาย เช่น เว็บไซต์ของโรงแรม (Hotel Branded Website) เฟซบุ๊กของโรงแรม (Facebook) บล็อกสปอต (Blogspot) เว็บไซต์เอเจนท์สำหรับจองห้องพักออนไลน์ (Online Travel Agency – OTA) ต่าง ๆ เช่น เอ็กซ์พีเดีย (Expedia) ไฮเทลคอมบายน์ (Hotelcombine) อโกดา (Agoda) บুকกิ้งดอทคอม (Booking.com) ทราเวลโลกา (Traveloka) ทริปแอดไวเซอร์ (Tripadvisor) ทริวาโก (Trivako) สกายสแกนเนอร์ (Skyscanner) เป็นต้น และผ่านเว็บไซต์ที่เกี่ยวกับไลฟ์สไตล์หรือการท่องเที่ยว เช่น วงไน (WongNai) ชิลไปไหน (ChillPaiNai) ไปไหนดี (PaiNaiDii) เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีการเข้าร่วมกับพันธมิตรต่างๆ เช่น ดีแทค มีส่วนลดในการใช้บริการห้องอาหาร สายการบินแอร์เอเชียโก โดยลูกค้าสามารถจองผ่านเว็บไซต์ของสายการบินได้ เป็นต้น

4. ด้านการควบคุม (Controlling)

โรงแรมมีการติดตาม ทบทวนแผนการตลาดในทุกปี และมีการติดตามรายไตรมาสอีกด้วย เนื่องจากหากดำเนินการตามแผนการตลาดไปแล้ว ต้องพิจารณาเป็นระยะว่ากลยุทธ์ได้ผล กลยุทธ์ใดไม่ตอบสนองชัดเจนด้วยมุมมองของทั้งลูกค้า ผู้บริหาร และพนักงานผู้ปฏิบัติการ เพื่อหาสาเหตุ วิธีการแก้ไขปรับปรุงกลยุทธ์ที่ไม่ได้ผลตามเป้าหมาย

กระบวนการบริหารทรัพยากรด้านคุณธรรม (Morality)

1. ด้านการวางแผน (Planning)

ผู้บริหารทุกระดับร่วมกันกำหนดหลักคุณธรรม จริยธรรมในการทำงานขึ้นมาเป็นมาตรฐานด้านคุณธรรม และจริยธรรม และจัดอบรมให้กับพนักงานให้ทำงานอย่างมีคุณค่า เช่น ความซื่อสัตย์สุจริตในการปฏิบัติงาน ไม่เข้าไปมีส่วนร่วมหรือปกปิดในการกระทำที่ผิดกฎหมาย ไม่เปิดเผยข้อมูลลูกค้ากับบุคคลภายนอก ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุภาพ และเต็มใจกับลูกค้าที่มาพักเสมอ มีจิตบริการ มีทัศนคติที่ดีต่องาน มีความอดทนอดกลั้น สามารถควบคุมอารมณ์ตนเองได้ เป็นต้น ซึ่งทำให้โรงแรมเป็นที่ประทับใจของลูกค้า เช่น การวางแผนจัดทำ Guest Reference เพื่อการบันทึกรายละเอียดต่าง ๆ ของลูกค้าแต่ละคน และแจ้งให้ทุกแผนกทราบ เพิ่มความใส่ใจในการบริการ เพื่อสร้างการบริการที่ประทับใจ ตรงกับความต้องการของลูกค้า เป็นต้น

2. ด้านการจัดองค์การ (Organizing)

ผู้บริหารโรงแรมมีการกำหนดให้หัวหน้างานแต่ละแผนกคอยกำกับให้พนักงานทำงานอย่างมีคุณค่า และมอบหมายให้ฝ่ายทรัพยากรบุคคลคอยกำกับดูแลการปฏิบัติหน้าที่ตามคุณธรรม และจริยธรรมของพนักงาน และส่งเสริมการมีวินัย และความซื่อสัตย์สุจริต เพราะเชื่อว่าจะทำให้ธุรกิจโรงแรมมีประสิทธิภาพ และนำไปสู่เป้าหมายได้

3. ด้านการนำองค์การ (Leading)

ผู้บริหารเป็นผู้นำในการรักษาสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี ส่งเสริมการทำงานที่ซื่อสัตย์สุจริต สร้างแนวทางในการทำงานร่วมกันโดยปฏิบัติตามกฎหมาย สร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า และชุมชนโดยรอบโรงแรม ให้การช่วยเหลือสังคม เช่น การร่วมกับมูลนิธิข้างเป็นสถานที่รับดูแลช่วยเหลือช้างจากทุกแห่งในประเทศไทย การสร้างอาชีพให้คนในชุมชน และช่วยนำผลิตภัณฑ์ชุมชนมาวางขายให้ลูกค้า กิจกรรมปลูกต้นไม้ที่ส่งเสริมสิ่งแวดล้อม และการช่วยเหลือชุมชน การสนับสนุนใช้ผ้าพื้นเมืองมาตัดเย็บเป็นชุดพนักงานในโรงแรม และผู้บริหารออกไปให้ความรู้ด้านอาหารสุขภาพแก่สมาคมผู้สูงอายุในชุมชน เป็นต้น

4. ด้านการควบคุม (Controlling)

โรงแรมมีการควบคุมการบริหารงานด้านคุณธรรม ผ่านกฎระเบียบ ข้อปฏิบัติ ข้อกำหนดต่างๆ ด้านจรรยาบรรณ และมาตรฐานการทำงานในแต่ละส่วนงาน โดยมีหัวหน้างาน ผู้จัดการแผนก ฝ่ายทรัพยากรบุคคลคอยกำกับดูแลอย่างเป็นระบบ

กระบวนการบริหารทรัพยากรด้านการสร้างขวัญและกำลังใจ (Mind)

1. ด้านการวางแผน (Planning)

โรงแรมมีการวางแผนการสร้างขวัญ และกำลังใจแก่พนักงาน เนื่องจากผู้บริหารโรงแรมกลุ่มตัวอย่างเชื่อว่า “คน” จัดเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดในธุรกิจโรงแรม จึงวางแผนรักษาคคนให้อยู่ในองค์กร ผู้บริหารจึงวางแผนการบริหารให้พนักงานทำงานอย่างมีความสุข ด้วยเชื่อว่าหากพนักงานทำงานอย่างมีความสุข ความสุขนั้นจะถ่ายทอดผ่านการทำงาน และลูกค้าจะรู้สึกได้ ซึ่งการวางแผนบริหารให้พนักงานมีความสุขนั้นถ่ายทอดอย่างเป็นรูปธรรมผ่านทั้งสภาพแวดล้อมการทำงาน การปกครองบังคับบัญชา เงินเดือน ค่าตอบแทนอื่น ๆ การให้โอกาส เป็นต้น

2. ด้านการจัดองค์การ (Organizing)

ผู้บริหารมอบหมายให้ฝ่ายทรัพยากรบุคคลคอยดูแลทรัพยากรบุคคลในโรงแรม สร้างขวัญและกำลังใจให้พนักงานทำงานอยู่ในโรงแรมอย่างมีความสุข สร้างวัฒนธรรมองค์กรให้มีระยะห่างเชิงอำนาจต่ำ ผู้บริหาร หัวหน้างาน และลูกน้องมีความสัมพันธ์ใกล้ชิด ทำให้พนักงานเห็นว่าผู้บริหารเห็นคุณค่าของพวกเขา และคุณค่าของงานที่พวกเขาทำ

3. ด้านการนำองค์การ (Leading)

ผู้บริหารเป็นผู้กระตุ้นให้พนักงานมีศักยภาพการทำงานจากการสร้างขวัญและกำลังใจ ซึ่งผู้บริหารเชื่อว่าถ้าพนักงานมีขวัญและกำลังใจที่ดีจะทำให้เกิดพฤติกรรมในการทำงานที่ดี ตั้งใจทำงาน ระมัดระวังความผิดพลาด โดยเริ่มจากการจัดสภาพแวดล้อมการทำงานให้เหมาะสม แบ่งหน้าที่การทำงาน และมีทิศทางการทำงานอย่างชัดเจน จัดสถานที่พักผ่อน อาหารที่อร่อยไว้บริการพนักงาน ให้โอกาสพนักงานในการเข้าอบรม สัมมนา เพิ่มพูนความรู้ ส่งเสริมให้มีกิจกรรมสำหรับพนักงาน และมีรางวัลเพื่อสร้างแรงจูงใจ

4. ด้านการควบคุม (Controlling)

ผู้บริหารโรงแรมมีการติดตามผลการบริหารงาน และแก้ไขหากจำเป็น รวมถึงสร้างการตระหนักรู้ถึงความสำคัญของพนักงานแต่ละแผนกในโรงแรมอย่างสม่ำเสมอ เช่น พนักงานทุกระดับ

สามารถพบผู้บริหาร โดยไม่ต้องผ่านหัวหน้างานในกิจกรรม Afternoon Tea ทำให้พนักงานสามารถสื่อสารความต้องการหรือข้อขัดข้องใจกับผู้บริหารได้โดยตรง ซึ่งทำให้ผู้บริหารทราบเรื่องราว ความเป็นไป และเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่อาจส่งผลกระทบกับการบริหารโรงแรมได้ การสำรวจความพึงพอใจของพนักงานต่อสภาพแวดล้อมการทำงาน และแก้ไขปรับปรุงตามความคิดเห็นของพนักงาน เช่น ติดตั้งโทรทัศน์ในห้องอาหารเพื่อให้พนักงานติดตามข่าวสาร ปรับปรุงห้องเก็บสัมภาระของพนักงาน (Locker) เป็นต้น

ตอนที่ 2 ข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ และนักวิชาการ

ความคิดเห็นเกี่ยวกับการประเมินกระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของที่พักรวมเพื่อสุขภาพ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ และนักวิชาการ จำนวนทั้งสิ้น 40 คน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการประเมินกระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของที่พักรวมเพื่อสุขภาพ โดยวัดจากประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ความมีคุณภาพ และเกิดความพึงพอใจต่อลูกค้า ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นว่าควรเพิ่มศักยภาพการวางแผนด้านการตลาด และศักยภาพการวางแผนด้านคุณธรรม โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ด้านการวางแผนการตลาดของที่พักรวมเพื่อสุขภาพยังขาดศักยภาพที่เพียงพอ เนื่องจากยังไม่สามารถดึงดูดลูกค้าให้มาใช้บริการได้ในช่วงนอกฤดูกาลของการท่องเที่ยว (Low Season) ในช่วงเดือนมีนาคม – เดือนกันยายน ทำให้โรงแรมต้องแบกรับภาระต้นทุนพนักงาน ต้นทุนด้านการดูแล การทำความสะอาด และรายจ่ายภายในโรงแรมอื่น ๆ อีกทั้งธุรกิจโรงแรมในภาคเหนือยังมีการแข่งขันสูง เนื่องด้วยธุรกิจที่พักมีจำนวนเพิ่มมากขึ้นทั้งในรูปแบบโรงแรมอินเตอร์แบรนด์ โรงแรมแบบบูติค รีสอร์ทหรือโฮสเทลต่าง ๆ ทำให้ช่วง Low Season โรงแรมต้องใช้กลยุทธ์การแข่งขันด้านราคา โดยการลดราคาห้องพักเพื่อประคองธุรกิจทั้งที่มีต้นทุนสูง โรงแรมจึงควรวางแผนทางการตลาดเพื่อหาแคมเปญในการดึงดูดนักท่องเที่ยวใหม่ ๆ ในช่วงนอกฤดูกาลท่องเที่ยวหรือแสวงหากลุ่มลูกค้าเพิ่มขึ้นที่นิยมท่องเที่ยวในช่วงหน้าฝนหรือจัดแคมเปญโดยร่วมมือกับพันธมิตรทางการท่องเที่ยว อย่างเช่น สายการบิน บริษัททัวร์ ร้านอาหารที่มีชื่อเสียง สมาคมโรงแรม การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย เพื่อกระตุ้นความสนใจจากนักท่องเที่ยวโดยการวางแผนล่วงหน้ามากกว่าที่จะใช้วิธีการแข่งขันกันลดราคาห้องพัก และควรประชาสัมพันธ์แคมเปญเหล่านี้ผ่านช่องทางต่าง ๆ ทั้งทางสื่อสังคมออนไลน์ เว็บไซต์ทางการท่องเที่ยวต่าง ๆ แล้วควรประชาสัมพันธ์ผ่านการออกบูธ การจัดอีเวนต์ตามสถานที่ต่าง ๆ อีกด้วย กล่าวคือ ควรวางแผนทำการตลาดเชิงรุก และสร้างการรับรู้ถึงสินค้าและบริการของโรงแรม

2. การวางแผนการบริหารคุณธรรมของที่พักรวมเพื่อสุขภาพยังขาดศักยภาพที่เพียงพอ เนื่องจากทุกโรงแรมควรมีการวางแผน และจัดทำเป็นคู่มือด้านคุณธรรมจริยธรรม หรือจรรยาบรรณของพนักงานออกมาเป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อเป็นแนวทางในการประพฤติปฏิบัติตนของพนักงานทั้งคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณต่อตนเอง ต่อองค์กร ต่อเพื่อนร่วมงาน ต่อผู้ได้บังคับบัญชา ต่อหัวหน้างาน และต่อลูกค้าผู้มาใช้บริการ โดยพนักงานจะได้เข้าใจ และยึดถือปฏิบัติเพื่อไปสู่จุดหมายเดียวกัน

ตอนที่ 3 ข้อมูลจากลูกค้าผู้ใช้บริการ

ผลการวิจัยเชิงปริมาณ

การศึกษาวิจัยส่วนนี้เป็นการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) คณะผู้วิจัยใช้วิธีการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณผู้ใช้บริการกลุ่มตัวอย่างจำนวน 600 คน ผลการศึกษาวิจัยพบประเด็นที่เป็นสาระสำคัญจากแบบสอบถาม ได้ข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ ดังนี้

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ใช้บริการ

ตารางที่ 4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ใช้บริการที่ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	271	45.2
หญิง	329	54.8
อายุ		
น้อยกว่า 21 ปี	36	6.0
21 - 40 ปี	291	48.6
41- 60 ปี	203	33.8
มากกว่า 60 ปี	70	11.6
ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	114	19.0
ปริญญาตรี	359	59.8
สูงกว่าปริญญาตรี	127	21.2
สัญชาติ		
ไทย	354	59.0
ต่างชาติ	246	41.0
สถานภาพ		
โสด	294	49.0
สมรส/อยู่ด้วยกัน	266	44.4
หย่าร้าง/หม้าย/แยกกันอยู่	40	6.6

อาชีพ		
นักเรียน/นักศึกษา	25	4.2
รับราชการ/รัฐวิสาหกิจ	108	18.0
พนักงานบริษัทเอกชน	244	40.6
ประกอบธุรกิจส่วนตัว	193	32.2
อื่น ๆ	30	5.0
รายได้ประจำต่อเดือน (US\$)		
ต่ำกว่า \$2,000	111	18.5
\$2,000– 4,000	273	45.5
\$4,001 – 6,000	118	19.6
ตั้งแต่ \$6,001 ขึ้นไป	98	16.4

จากตารางที่ 4.1 พบว่าผู้ใช้บริการที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 329 คน คิดเป็นร้อยละ 54.8 และเพศชาย จำนวน 271 คน คิดเป็นร้อยละ 45.2

อายุของผู้ใช้บริการส่วนใหญ่อยู่ระหว่าง 21 – 40 ปี จำนวน 291 คน คิดเป็นร้อยละ 48.6 ใกล้เคียงกับผู้บริการที่อายุระหว่าง 41 – 60 ปี จำนวน 203 คน คิดเป็นร้อยละ 33.8 ผู้ใช้บริการอายุมากกว่า 60 ปี มีจำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 11.6 และอายุน้อยกว่า 21 ปี จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 6.0

ระดับการศึกษาของผู้ใช้บริการส่วนใหญ่อยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน 359 คน คิดเป็นร้อยละ 59.8 ระดับสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 127 คน คิดเป็นร้อยละ 21.2 และระดับต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 114 คน คิดเป็นร้อยละ 19.0

สัญชาติของผู้ใช้บริการที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นสัญชาติไทย จำนวน 354 คน คิดเป็นร้อยละ 59.0 และถือสัญชาติต่างชาติ จำนวน 246 คน คิดเป็นร้อยละ 41.0

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ โสด จำนวน 294 คน คิดเป็นร้อยละ 49.0 สถานภาพ สมรส หรืออยู่ด้วยกัน จำนวน 266 คน คิดเป็นร้อยละ 44.4 และสถานภาพ หย่าร้างหรือหม้ายหรือแยกกันอยู่ จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 6.6

อาชีพของผู้ใช้บริการส่วนใหญ่เป็น พนักงานบริษัทเอกชน จำนวน 244 คน คิดเป็นร้อยละ 40.6 ประกอบธุรกิจส่วนตัว จำนวน 193 คน คิดเป็นร้อยละ 32.2 รับราชการหรือรัฐวิสาหกิจ จำนวน 108 คน คิดเป็นร้อยละ 18.0 อาชีพอื่น ๆ จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 5.0 และนักเรียนหรือนักศึกษา จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 4.2

รายได้ประจำต่อเดือนของผู้ใช้บริการส่วนใหญ่อยู่ที่ ระหว่าง 2,000 – 4,000 ดอลลาร์สหรัฐ จำนวน 273 คน คิดเป็นร้อยละ 45.5 รายได้ระหว่าง 4,001 – 6,000 ดอลลาร์สหรัฐต่อเดือน จำนวน 118 คน คิดเป็นร้อยละ 19.6 รายได้ต่อเดือนต่ำกว่า 2,000 ดอลลาร์สหรัฐ จำนวน 111 คน คิดเป็น

ร้อยละ 18.5 และรายได้ต่อเดือนตั้งแต่ 6,001 ดอลลาร์สหรัฐขึ้นไป จำนวน 98 คน คิดเป็นร้อยละ 16.4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการเข้าพักของลูกค้า

ตารางที่ 4.2 ข้อมูลเกี่ยวกับการเข้าพักของลูกค้า

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
ระยะเวลาในการเข้าพัก		
น้อยกว่า 5 วัน	351	58.5
5 – 10 วัน	202	33.6
11 - 15 วัน	33	5.5
มากกว่า 15 วัน	14	2.4
ลักษณะการเข้าพัก		
ทำธุรกิจส่วนตัว	68	11.4
ประชุม/สัมมนา	178	29.6
ท่องเที่ยวส่วนตัว	269	44.8
ท่องเที่ยวเป็นหมู่คณะ	85	14.2
ท่านใช้เวลาพักผ่อนกับใคร		
คนเดียว	37	6.3
คนรัก/คู่สมรส	71	11.8
ญาติ	190	31.7
เพื่อน	94	15.6
คณะทัวร์	168	28.0
อื่น ๆ	40	6.6
ท่านเคยใช้บริการที่พักเพื่อสุขภาพมาก่อนหรือไม่		
ไม่เคย	49	8.2
เคยต่ำกว่า 5 ครั้ง/ปี	490	81.6
เคย 5 - 10 ครั้ง/ปี	27	4.6
เคย 11 - 15 ครั้ง/ปี	23	3.8
เคย 16 - 20 ครั้ง/ปี	11	1.8

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
กิจกรรมเพื่อสุขภาพที่ใช้บริการขณะพักแรม สปาเพื่อสุขภาพ	398	100
การนวด		
การนวดแบบตะวันออก	105	17.5
การนวดแบบตะวันตก	109	18.1
การนวดหน้าและทรีทเมนต์ความงาม	218	36.3
การนวดแบบอื่น ๆ	112	18.6
การออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ		
โยคะ	101	16.8
แอโรบิค	82	13.6
ฟิตเนส	203	33.8
ฟิตบอล	98	16.3
ซิทบอล	0	0.0
ฟิลาทิส	0	0.0
การชกมวย	0	0.0
ไทชิ	0	0.0
ศิลปะการรุกรมการห้อยโหน	0	0.0
กีฬาประเภทต่าง ๆ	27	4.5
การออกกำลังกายเพื่อสุขภาพแบบอื่น ๆ	56	9.3
การฝึกสมาธิ		
การนั่งสมาธิ	36	6.0
ซิ้ง	0	0.0
เรกิ	0	0.0
การฝึกสมาธิแบบอื่น ๆ	13	2.1
การอบเพื่อสุขภาพ		
การอบซาวน่า	151	25.1
การอบไอน้ำ	175	29.1
การอบเพื่อสุขภาพแบบอื่น ๆ	54	9.0

การแพทย์ทางเลือก		
การฝังเข็ม	62	10.3
การบำบัดด้วยน้ำมันหอมระเหย	213	35.5
การสะกดจิต	0	0.0
การแพทย์ทางเลือกแบบอื่น ๆ	0	0.0
โภชนาบำบัดและการควบคุมอาหาร		
อาหารและเครื่องดื่มสุขภาพ	267	44.5
อื่น ๆ	101	16.8
ช่องทางการรับทราบข้อมูลทางการเข้าพัก		
ข้อมูลจากการบอกเล่า (WOM)	178	29.6
บริษัทนำเที่ยว	156	26.0
นิตยสารท่องเที่ยว	56	9.3
สังคมออนไลน์	208	34.6
โทรทัศน์/วิทยุ	84	14.0
หนังสือคู่มือเดินทาง	43	7.1
โบว์ชาร์	71	11.8
หนังสือพิมพ์	48	8.0
หน้าเว็บไซต์	169	28.1
Forward mail/E-book/E-magazine	64	5.5
นิตยสารทั่วไป	93	7.9

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ผู้ใช้บริการส่วนใหญ่มีระยะเวลาการเข้าพัก น้อยกว่า 5 วัน จำนวน 351 คน คิดเป็นร้อยละ 58.5 ผู้ใช้บริการที่มีระยะเวลาการเข้าพักระหว่าง 5 – 10 วัน จำนวน 202 คน คิดเป็นร้อยละ 33.6 ผู้ใช้บริการที่มีระยะเวลาการเข้าพัก ระหว่าง 11 – 15 วัน จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 5.5 และผู้ให้บริการที่มีระยะเวลาการเข้าพัก มากกว่า 15 วัน จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 2.4

ลักษณะการเข้าพักส่วนใหญ่มาเพื่อท่องเที่ยวส่วนตัว จำนวน 269 คน คิดเป็นร้อยละ 44.8 ประชุมหรือสัมมนา จำนวน 178 คน คิดเป็นร้อยละ 29.6 ท่องเที่ยวเป็นหมู่คณะ จำนวน 85 คน คิดเป็นร้อยละ 14.2 และทำธุรกิจส่วนตัว จำนวน 68 คน คิดเป็นร้อยละ 11.4

การใช้เวลาพักผ่อน พบว่า ผู้ใช้บริการส่วนใหญ่มาพักผ่อนกับญาติ จำนวน 190 คน คิดเป็นร้อยละ 31.7 มากับคณะทัวร์ จำนวน 168 คน คิดเป็นร้อยละ 28.0 มาพักผ่อนกับเพื่อน จำนวน 94 คน

คิดเป็นร้อยละ 15.6 มาพักผ่อนกับคนรักหรือคู่สมรส จำนวน 71 คน คิดเป็นร้อยละ 11.8 อื่น ๆ จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 6.6 และมาพักผ่อนคนเดียว จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 6.3

ประสบการณ์ในการใช้บริการที่พักรักษาสุขภาพ พบว่า ผู้ใช้บริการส่วนใหญ่ เคยใช้บริการที่พักรักษาสุขภาพต่ำกว่า 5 ครั้งต่อปี จำนวน 490 คน คิดเป็นร้อยละ 81.6 ไม่เคยใช้บริการที่พักรักษาสุขภาพ จำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 8.2 เคยใช้บริการ 6 – 10 ครั้งต่อปี จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 4.6 เคยใช้บริการ 11 – 20 ครั้งต่อปี จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 3.8 เคยใช้บริการ 31 – 40 ครั้งต่อปี จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 1.8

กิจกรรมเพื่อสุขภาพที่ใช้บริการขณะพักรักษา

จากตารางที่ 4.2 พบว่า กิจกรรมสปาเพื่อสุขภาพมีผู้ใช้บริการจำนวน 398 คน คิดเป็นร้อยละ 66.3

การนวด ผู้ใช้บริการส่วนใหญ่ นวดหน้าและทรีทเมนต์ความงาม จำนวน 218 คน คิดเป็นร้อยละ 36.3 นวดแบบอื่น ๆ จำนวน 112 คน คิดเป็นร้อยละ 18.6 นวดแบบตะวันตก 109 คน คิดเป็นร้อยละ 18.1 และนวดแบบตะวันออก 105 คน คิดเป็นร้อยละ 17.5

การออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ พบว่า ผู้ใช้บริการส่วนใหญ่ เล่น ฟิตเนส จำนวน 203 คน คิดเป็นร้อยละ 33.8 โยคะ จำนวน 101 คน คิดเป็นร้อยละ 16.8 ฟิตบอล จำนวน 98 คน คิดเป็นร้อยละ 16.3 แอโรบิก จำนวน 82 คน คิดเป็นร้อยละ 13.6 การออกกำลังกายเพื่อสุขภาพแบบอื่น ๆ จำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 9.3 และกีฬาประเภทต่าง ๆ 27 คน คิดเป็นร้อยละ 4.5 ไม่พบผู้ใช้บริการ ขี่บอล ฟลาทิส ชกมวย ไทชิ และศิลปะการร่ายรำห้อยโหน

การฝึกสมาธิ ผู้ใช้บริการส่วนใหญ่ นั่งสมาธิ จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 6.0 และการฝึกสมาธิแบบอื่น ๆ 13 คน คิดเป็นร้อยละ 2.1 ไม่พบผู้ใช้บริการฝึกสมาธิแบบซิกง และเรกิ

การอบเพื่อสุขภาพ พบว่า ผู้ใช้บริการส่วนใหญ่ ใช้บริการการอบไอน้ำ จำนวน 175 คน คิดเป็นร้อยละ 29.1 การอบซาวน่า จำนวน 151 คน คิดเป็นร้อยละ 25.1 และการอบเพื่อสุขภาพแบบอื่น ๆ จำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 9.0

การแพทย์ทางเลือก ผู้ใช้บริการส่วนใหญ่ ใช้บริการ การบำบัดด้วยน้ำมันหอมระเหย จำนวน 213 คน คิดเป็นร้อยละ 35.5 และการฝังเข็ม จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 10.3 ไม่พบการใช้บริการการสะกดจิต และการแพทย์ทางเลือกอื่น ๆ

โภชนาบำบัด และการควบคุมอาหาร ผู้ใช้บริการส่วนใหญ่ ใช้บริการอาหาร และเครื่องดื่มสุขภาพ จำนวน 267 คน คิดเป็นร้อยละ 44.5 และอื่น ๆ จำนวน 101 คน คิดเป็นร้อยละ 16.8

ช่องทางการรับทราบข้อมูลทางการเข้าพักรักษา พบว่า ผู้ใช้บริการส่วนใหญ่ รับทราบข้อมูลจากสื่อสังคมออนไลน์ จำนวน 208 คน คิดเป็นร้อยละ 34.6 ข้อมูลจากการบอกเล่า (WOM) จำนวน 178 คน คิดเป็นร้อยละ 29.6 หน้าเว็บไซต์ จำนวน 169 คน คิดเป็นร้อยละ 28.1 บริษัทนำเที่ยว จำนวน 156 คน คิดเป็นร้อยละ 26.0 นิตยสารทั่วไป จำนวน 93 คน คิดเป็นร้อยละ 7.9 โทรศัพท์หรือวิทยุ จำนวน 84 คน คิดเป็นร้อยละ 14.0 โบว์ชัวร์ จำนวน 71 คน คิดเป็นร้อยละ 11.8 Forward mail หรือ E-book หรือ E – magazine จำนวน 64 คน คิดเป็นร้อยละ 5.5 นิตยสารท่องเที่ยว จำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 9.3 หนังสือพิมพ์ จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 8.0 และหนังสือคู่มือเดินทาง จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 7.1

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความพึงพอใจของลูกค้าเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของที่พักเพื่อสุขภาพ

ตารางที่ 4.3 ความพึงพอใจของลูกค้าเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศที่ที่พักเพื่อสุขภาพ
ด้านคน (Man)

กระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ ความพึงพอใจ
คน (Man)			
การวางแผน (Planning)	4.29	0.74	มาก
การจัดองค์การ (Organizing)	4.22	0.49	มาก
การนำองค์การ (Leading)	4.41	0.77	มาก
การควบคุม (Controlling)	4.16	0.51	มาก

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศที่ที่พักสุขภาพด้านคน โดยมีความพึงพอใจเกี่ยวกับกระบวนการด้านการวางแผน (Planning) ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย $\bar{x} = 4.29$ S.D. = 0.74 ด้านการจัดองค์การ (Organizing) ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย $\bar{x} = 4.22$ S.D. = 0.49 ด้านการนำองค์การ (Leading) ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย $\bar{x} = 4.41$ S.D. = 0.77 และด้านการควบคุม (Controlling) ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย $\bar{x} = 4.16$ S.D. = 0.51

ตารางที่ 4.4 ความพึงพอใจเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศที่ที่พักเพื่อสุขภาพด้าน
เงิน (Money)

กระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ ความพึงพอใจ
เงิน (Money)			
การวางแผน (Planning)	4.44	0.72	มาก
การจัดองค์การ (Organizing)	4.47	0.61	มาก
การนำองค์การ (Leading)	4.26	0.56	มาก
การควบคุม (Controlling)	4.22	0.55	มาก

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศที่พึงสุภาพด้านเงิน โดยมีความพึงพอใจเกี่ยวกับกระบวนการด้านการวางแผน (Planning) ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย $\bar{x} = 4.44$ S.D. = 0.72 ด้านการจัดองค์การ (Organizing) ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย $\bar{x} = 4.47$ S.D. = 0.61 ด้านการนำองค์การ (Leading) ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย $\bar{x} = 4.26$ S.D. = 0.56 และด้านการควบคุม (Controlling) ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย $\bar{x} = 4.22$ S.D. = 0.55

ตารางที่ 4.5 ความพึงพอใจเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศที่พึงสุภาพด้านการบริหารงาน (Management)

กระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความพึงพอใจ
การบริหารงาน (Management)			
การวางแผน (Planning)	4.35	0.65	มาก
การจัดองค์การ (Organizing)	4.22	0.58	มาก
การนำองค์การ (Leading)	4.44	0.56	มาก
การควบคุม (Controlling)	4.40	0.55	มาก

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศที่พึงสุภาพด้านการบริหารงาน โดยมีความพึงพอใจเกี่ยวกับกระบวนการด้านการวางแผน (Planning) ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย $\bar{x} = 4.35$ S.D. = 0.65 ด้านการจัดองค์การ (Organizing) ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย $\bar{x} = 4.22$ S.D. = 0.58 ด้านการนำองค์การ (Leading) ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย $\bar{x} = 4.44$ S.D. = 0.56 และด้านการควบคุม ในระดับมาก (Controlling) โดยมีค่าเฉลี่ย $\bar{x} = 4.40$ S.D. = 0.55

ตารางที่ 4.6 ความพึงพอใจเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศที่พึงเพื่อสุขภาพด้านวัสดุ (Material)

กระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความพึงพอใจ
วัสดุ (Material)			
การวางแผน (Plan)	4.15	0.58	มาก
การจัดองค์การ (Organizing)	4.20	0.54	มาก
การนำองค์การ (Leading)	4.32	0.71	มาก
การควบคุม (Controlling)	4.21	0.68	มาก

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศที่พึงสุขภาพด้านวัสดุ โดยมีความพึงพอใจเกี่ยวกับกระบวนการด้านการวางแผน (Planning) ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย $\bar{x} = 4.15$ S.D. = 0.58 ด้านการจัดองค์การ (Organizing) ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย $\bar{x} = 4.20$ S.D. = 0.54 ด้านการนำองค์การ (Leading) ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย $\bar{x} = 4.32$ S.D. = 0.71 และด้านการควบคุม ในระดับมาก (Controlling) โดยมีค่าเฉลี่ย $\bar{x} = 4.21$ S.D. = 0.68

ตารางที่ 4.7 ความพึงพอใจเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศที่พึงเพื่อสุขภาพด้านการตลาด (Marketing)

กระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความพึงพอใจ
การตลาด (Marketing)			
การวางแผน (Plan)	4.19	0.69	มาก
การจัดองค์การ (Organizing)	3.96	0.48	มาก
การนำองค์การ (Leading)	4.05	0.49	มาก
การควบคุม (Controlling)	3.87	0.42	มาก

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศที่พึงสุขภาพด้านการตลาด โดยมีความพึงพอใจเกี่ยวกับกระบวนการด้านการวางแผน (Planning) ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย $\bar{x} = 4.19$ S.D. = 0.69 ด้านการจัดองค์การ (Organizing) ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย $\bar{x} = 3.96$ S.D. = 0.48 ด้านการนำองค์การ (Leading) ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย

$\bar{x} = 4.05$ S.D. = 0.49 และด้านการควบคุม ในระดับมาก (Controlling) โดยมีค่าเฉลี่ย $\bar{x} = 3.87$ S.D. = 0.42

ตารางที่ 4.8 ความพึงพอใจเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศที่พึงเพื่อสุขภาพด้าน
คุณธรรม (Morality)

กระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ ความพึงพอใจ
คุณธรรม (Morality)			
การวางแผน (Plan)	4.25	0.61	มาก
การจัดองค์การ (Organizing)	4.27	0.67	มาก
การนำองค์การ (Leading)	4.35	0.66	มาก
การควบคุม (Controlling)	4.32	0.71	มาก

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศที่พึงสุขภาพด้านคุณธรรม โดยมีความพึงพอใจเกี่ยวกับกระบวนการด้านการวางแผน (Planning) ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย $\bar{x} = 4.25$ S.D. = 0.61 ด้านการจัดองค์การ (Organizing) ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย $\bar{x} = 4.27$ S.D. = 0.67 ด้านการนำองค์การ (Leading) ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย $\bar{x} = 4.35$ S.D. = 0.66 และด้านการควบคุม ในระดับมาก (Controlling) โดยมีค่าเฉลี่ย $\bar{x} = 4.32$ S.D. = 0.71

ตารางที่ 4.9 ความพึงพอใจเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศที่พึงเพื่อสุขภาพด้าน
การสร้างขวัญ และกำลังใจ (Mind)

กระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ ความพึงพอใจ
การสร้างขวัญและกำลังใจ (Mind)			
การวางแผน (Plan)	4.05	0.49	มาก
การจัดองค์การ (Organizing)	3.96	0.48	มาก
การนำองค์การ (Leading)	4.19	0.69	มาก
การควบคุม (Controlling)	3.87	0.42	มาก

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศที่พึงสุภาพด้านการสร้างขวัญและกำลังใจ โดยมีความพึงพอใจเกี่ยวกับกระบวนการด้านการวางแผน (Planning) ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย $\bar{X} = 4.05$ S.D. = 0.49 ด้านการจัดองค์การ (Organizing) ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย $\bar{X} = 3.96$ S.D. = 0.48 ด้านการนำองค์การ (Leading) ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย $\bar{X} = 4.19$ S.D. = 0.69 และด้านการควบคุม ในระดับมาก (Controlling) โดยมีค่าเฉลี่ย $\bar{X} = 3.87$ S.D. = 0.42

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่องแนวทางการเพิ่มศักยภาพที่พักแรมเพื่อสุขภาพในเขตพื้นที่พัฒนาการท่องเที่ยวอารยธรรมล้านนามีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษากระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของที่พักแรมเพื่อสุขภาพ 2) เพื่อประเมินกระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของที่พักแรมเพื่อสุขภาพ และ 3) เพื่อได้แนวทางการเพิ่มศักยภาพที่พักแรมเพื่อสุขภาพ

สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง แนวทางการเพิ่มศักยภาพที่พักแรมเพื่อสุขภาพในเขตพื้นที่พัฒนาการท่องเที่ยวอารยธรรมล้านนา ผลการวิจัยพบว่า

ตอนที่ 1 ข้อมูลจากผู้บริหารโรงแรมกลุ่มตัวอย่าง

ข้อค้นพบที่ได้จากการศึกษาตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 ที่มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของที่พักแรมเพื่อสุขภาพ พบว่า

1. ลักษณะทั่วไปของประชากร

1.1 เพศ ผู้บริหารโรงแรมส่วนใหญ่ เป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย กล่าวคือ เป็นเพศหญิงร้อยละ 58.4 เป็นเพศชายร้อยละ 41.6

1.2 อายุ ผู้บริหารโรงแรมส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 21 – 40 ปี คิดเป็นร้อยละ 66.6 รองลงมาคือมีอายุระหว่าง 41 – 60 ปี คิดเป็นร้อยละ 29.2 และอายุมากกว่า 60 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 4.2 ตามลำดับ

1.3 ประสบการณ์ทำงาน ผู้บริหารโรงแรมส่วนใหญ่มีประสบการณ์ทำงานระหว่าง 7 – 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 54.2 รองลงมา คือ มีประสบการณ์ทำงานระหว่าง 3 – 7 ปี คิดเป็นร้อยละ 33.3 มีประสบการณ์ทำงานมากกว่า 10 ปี เป็นลำดับสุดท้าย คิดเป็นร้อยละ 12.5 และไม่มีผู้บริหารที่มีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 3 ปี

1.4 ระดับการศึกษา ผู้บริหารโรงแรมกลุ่มตัวอย่าง ไม่มีผู้ใดที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษา ปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 70.8 และรองลงมาคือ ระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 29.2

1.5 แผนก ผู้บริหารโรงแรมกลุ่มตัวอย่าง ส่วนใหญ่สังกัดอยู่ในแผนกทรัพยากรบุคคล คิดเป็นร้อยละ 54.1 รองลงมาสังกัดในแผนกอื่น ๆ คิดเป็นร้อยละ 25.1 และแผนกแม่บ้าน คิดเป็นร้อยละ 20.8

1.6 ที่พักในเขตพื้นที่อารยธรรมล้านนา ผู้บริหารโรงแรมกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่อยู่ในโรงแรมจังหวัดเชียงราย คิดเป็นร้อยละ 66.6 รองลงมาคือจังหวัดเชียงใหม่ คิดเป็นร้อยละ 33.4

2. กิจกรรมสุขภาพที่ให้บริการลูกค้า

2.1 กิจกรรมสปาเพื่อสุขภาพ โรงแรมกลุ่มตัวอย่างมีกิจกรรมสปาเพื่อสุขภาพทุกโรงแรม คิดเป็นร้อยละ 100.0

2.2 การนวด ทุกโรงแรมมีการนวดหน้า และทรีทเม้นต์ความงาม คิดเป็นร้อยละ 100.0 รองลงมาคือ การนวดแบบอื่น ๆ คิดเป็นร้อยละ 75.0 การนวดแบบตะวันตก คิดเป็นร้อยละ 66.6 และการนวดแบบตะวันออก คิดเป็นร้อยละ 58.3

2.3 การออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ โรงแรมกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีกิจกรรมฟิตเนส คิดเป็นร้อยละ 83.3 รองลงมาคือ กิจกรรมโยคะ คิดเป็นร้อยละ 58.3 กิจกรรมพิทบอล คิดเป็นร้อยละ 50.0 กิจกรรมแอโรบิก คิดเป็นร้อยละ 33.3 กิจกรรมการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพแบบอื่น ๆ คิดเป็นร้อยละ 25.0 และกีฬาประเภทต่าง ๆ ร้อยละ 16.6

2.4 การฝึกสมาธิ โรงแรมกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีกิจกรรมการนั่งสมาธิ คิดเป็นร้อยละ 33.3 รองลงมา คือ กิจกรรมการฝึกสมาธิแบบอื่น ๆ คิดเป็นร้อยละ 8.3

2.5 การอบเพื่อสุขภาพ ส่วนใหญ่โรงแรมกลุ่มตัวอย่างมีกิจกรรมการอบซาวน่า คิดเป็นร้อยละ 83.3 รองลงมา คือ การอบไอน้ำ คิดเป็นร้อยละ 75.0 และการอบเพื่อสุขภาพแบบอื่น ๆ คิดเป็นร้อยละ 33.3

2.6 การแพทย์ทางเลือก โรงแรมกลุ่มตัวอย่างทุกโรงแรมมีกิจกรรมการบำบัดด้วยน้ำมันหอมระเหย คิดเป็นร้อยละ 100.0 รองลงมาคือ การฝังเข็ม คิดเป็นร้อยละ 8.3

2.7 โภชนบำบัดและการควบคุมอาหาร โรงแรมกลุ่มตัวอย่างทุกโรงแรมมีอาหารและเครื่องดื่มสุขภาพ คิดเป็นร้อยละ 100.0 และอื่น ๆ คิดเป็นร้อยละ 33.3

3. กระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของที่พักโรงแรมสุขภาพ

ข้อค้นพบที่ได้จากการศึกษา ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 ที่มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของที่พักโรงแรมเพื่อสุขภาพ โดยแยกข้อมูลการวิเคราะห์ออกเป็น 4 ด้าน ดังนี้

3.1 ด้านการวางแผน (Planning)

ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการวางแผนจัดการทรัพยากรต่าง ๆ โดย ด้านคน (Man) ด้านเงิน (Money) ด้านวัสดุ (Material) และด้านคุณธรรม (Morality) ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ กระบวนการวางแผนการบริหารงาน (Management) การตลาด (Marketing) และ การสร้างขวัญและกำลังใจ (Mind) ในระดับมาก โดยมีรายละเอียดดังนี้

1) ด้านคน (Man) โรงแรมมีการวางแผนด้านคน โดยการวางแผนกำลังคน คือ จัดจำนวนคนให้เหมาะสมกับปริมาณงาน วางแผนการสรรหาพนักงาน โดยสรรหาจากคนในท้องถิ่น วางแผนการพัฒนาบุคลากร จัดทำมาตรฐานการทำงาน (SOP - Standard Operating Procedure) วางแผนด้านการสื่อสารกับพนักงาน และวางแผนบริหารการทำงานให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า และสอดคล้องกับนโยบายของโรงแรม

2) ด้านเงิน (Money) โรงแรมมีการวางแผนด้านการเงิน โดยมีการวางแผนการจัดสรรงบประมาณในการบริหารงานส่วนต่าง ๆ ประจำปี โดยศึกษางบประมาณเก่าทั้งรายได้ และรายจ่าย วางแผนงบประมาณตามกลยุทธ์ และเป้าหมายของโรงแรม ซึ่งแต่ละแผนก็มีส่วนในการคำนวณความต้องการด้านงบประมาณ และตั้งเป้าหมายได้ของแต่ละปีร่วมกันกับผู้บริหาร โดยคำนึงถึงนโยบายของโรงแรม สถานการณ์ปัจจุบัน แนวโน้มการเติบโตของตลาด สถานการณ์การเมืองของแต่ละประเทศ และปัจจัยเสี่ยงต่าง ๆ

3) ด้านวัสดุ (Material) โรงแรมมีการวางแผนด้านวัสดุ โดยมีการกำหนดวางแผนส่งมอบวัสดุหรือวัตถุดิบให้ทันเวลาตรงกับที่ต้องการใช้ และสอดคล้องกับแผนการดำเนินงานของโรงแรม จัดซื้อวัตถุดิบให้มีปริมาณเพียงพอ ใช้จ่ายงบประมาณในการจัดซื้ออย่างคุ้มค่า และวางแผนการจัดเก็บวัตถุดิบเพื่อไม่ให้เกิดการสูญเสียก่อนระยะเวลา

4) ด้านคุณธรรม (Morality) โรงแรมมีการวางแผนด้านคุณธรรม โดยผู้บริหารทุกระดับร่วมกันกำหนดหลักคุณธรรม จริยธรรมในการทำงานขึ้นมาเป็นมาตรฐานด้านคุณธรรม และจริยธรรม และจัดอบรมให้กับพนักงาน โดยคำนึงถึงการทำงานอย่างมีคุณค่า

5) ด้านการบริหารงาน (Management) โรงแรมมีการวางแผนด้านการบริหารวางแผนการบริหารเพื่อให้ใช้ทรัพยากรที่มีอย่างคุ้มค่า วางแผนบริหารจัดการทรัพยากร วางแผนการบริหารธุรกิจให้มีกำไร วางแผนการบริหารการบริการเพื่อให้ลูกค้าพึงพอใจ รวมทั้งการวางแผนบริหารความเสี่ยงต่าง ๆ โดยผู้บริหารโรงแรมให้ความสำคัญกับการวางแผนภายใต้เป้าหมายที่ชัดเจน และการวางมาตรฐานการทำงาน

6) ด้านการตลาด (Marketing) โรงแรมมีการวางแผนด้านการตลาดเป็นประจำทุกปี และมีการทบทวนตลอดระยะเวลารายไตรมาส โดยตั้งเป้าหมายทางการตลาด วางแผนให้โรงแรมเป็นที่รู้จัก ศึกษาโรงแรมคู่แข่ง วิเคราะห์สถานการณ์ทางการตลาด วิเคราะห์กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย วางกลยุทธ์ที่มีบริการที่เด่นเฉพาะ สร้างความแตกต่างที่เป็นเอกลักษณ์ของโรงแรม

7) ด้านการสร้างขวัญ และกำลังใจ (Mind) โรงแรมมีการวางแผนด้านการสร้างขวัญ และกำลังใจ โดยวางแผนรักษาคณโอษฐ์ในองค์กร เนื่องจากเชื่อว่า “คน” จัดเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดในธุรกิจโรงแรม จึงวางแผนการบริหารให้พนักงานทำงานอย่างมีความสุข โดยถ่ายทอดอย่างเป็นรูปธรรมผ่านทั้งสภาพแวดล้อมการทำงานการปกครองบังคับบัญชา เงินเดือน ค่าตอบแทนอื่น ๆ การให้โอกาส

3.2 ด้านการจัดองค์กร (Organizing)

ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการจัดองค์กรโดย ด้านคน (Man) และด้านคุณธรรม (Morality) ในระดับมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านเงิน (Money) ด้านวัสดุ (Material) ด้านการบริหารงาน (Management) ด้านการตลาด (Marketing) และด้านการสร้างขวัญและกำลังใจ (Mind) ในระดับมาก โดยมีรายละเอียดดังนี้

1) ด้านคน (Man) โรงแรมมีการจัดองค์กรด้านคน โดยมีการกำหนดโครงสร้างองค์กรไม่ซับซ้อน มีการแบ่งสายการบังคับบัญชา และกำหนดคนทำงานอย่างชัดเจน การสั่งงานหรือกำหนดนโยบายจะดำเนินการโดยเจ้าของ ผู้บริหารสูงสุด และผู้บริหารระดับกลางดำเนินการร่วมกัน พนักงาน และผู้บริหารพบเจอกันบ่อยทำให้ระยะห่างระหว่างผู้บริหาร และพนักงานมีไม่มาก

2) ด้านคุณธรรม (Morality) โรงแรมมีการจัดองค์การด้านคุณธรรม โดยมีการกำหนดให้หัวหน้างานแต่ละแผนกคอยกำกับให้พนักงานทำงานอย่างมีคุณค่า และมอบหมายให้ฝ่ายทรัพยากรบุคคลคอยกำกับดูแลการปฏิบัติหน้าที่ตามคุณธรรม และจริยธรรมของพนักงาน และส่งเสริมการมีวินัย และความซื่อสัตย์สุจริต

3) ด้านเงิน (Money) โรงแรมมีการจัดองค์การด้านเงิน โดยมีการคำนวณงบประมาณจากส่วนต่าง ๆ ทั้งในส่วนงบประมาณรายได้ และงบประมาณค่าใช้จ่าย และจัดสรรงบประมาณตามแผนงบประมาณ ให้เหมาะสมกับกับแต่ละส่วนงาน โดยคำนึงถึงเป้าหมาย และแผนกลยุทธ์ที่วางไว้

4) ด้านวัสดุ (Material) โรงแรมมีการจัดองค์การด้านวัสดุ โดยจัดให้มีพนักงานทำหน้าที่ในการจัดซื้อ ประสานงานกับซัพพลายเออร์ต่าง ๆ ชุมชน หรือสมาคมเพื่อสุขภาพในท้องถิ่น ในการนำวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ และวัตถุดิบเข้ามาในโรงแรมเพื่อใช้ในการบริหารจัดการในโรงแรม และใช้ในการบริการลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ มีคุณภาพตรงตามความต้องการ และคุ้มค่ากับงบประมาณที่โรงแรมเสียไป รวมทั้งสรรหาซัพพลายเออร์ใหม่ ๆ และประเมินซัพพลายเออร์ที่โรงแรมสั่งสินค้าอยู่เป็นประจำ

5) ด้านการบริหารงาน (Management) โรงแรมมีการจัดองค์การด้านการบริหารงาน โดยโรงแรมมีมาตรฐานการทำงาน มีนโยบาย ระเบียบปฏิบัติที่เป็นลายลักษณ์อักษร และมีการวางโครงสร้างองค์กรที่กำหนดบทบาทหน้าที่ในการดำเนินงานที่ดี และสอดคล้องกับเป้าหมายของโรงแรม ทำให้ผู้บริหาร และพนักงานรู้ว่าตนเองมีหน้าที่อะไร มีความรับผิดชอบ และมีอำนาจสั่งการแค่ไหน และถึงแม้โรงแรมจะมีการแบ่งหน้าที่การปฏิบัติงานมีความชัดเจน แต่ก็มี การช่วยเหลือกัน และกันระหว่างแผนก

6) ด้านการตลาด (Marketing) โรงแรมมีการจัดองค์การด้านการตลาด โดยเจ้าของโรงแรม ผู้บริหาร และหัวหน้างานทุกแผนกจะมีส่วนร่วมในการดำเนินการจัดทำแผนร่วมกันเพื่อกำหนดทิศทางของโรงแรม โดยไม่ปล่อยให้เป็นที่ของใครเพียงลำพัง และเชื่อว่าจะทำให้เกิดความเข้าใจร่วมกัน และจะสามารถนำพาโรงแรมให้บรรลุเป้าหมายได้

7) ด้านการสร้างขวัญ และกำลังใจ (Mind) โรงแรมมีการจัดองค์การด้านการสร้างขวัญ และกำลังใจ โดยมอบหมายฝ่ายทรัพยากรบุคคลคอยดูแลทรัพยากรบุคคลในโรงแรม สร้างขวัญ และกำลังใจให้พนักงานทำงานอยู่ในโรงแรมอย่างมีความสุข สร้างวัฒนธรรมองค์กรให้มีระยะห่างเชิงอำนาจต่ำ ผู้บริหาร หัวหน้างาน และลูกน้องมีความสัมพันธ์ใกล้ชิด ทำให้พนักงานรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่ง และงานมีคุณค่า

3.3 ด้านการนำองค์การ (Leading)

ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการนำองค์การ โดยด้านการบริหารงาน (Management) ในระดับมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านคน (Man) ด้านเงิน (Money) ด้านวัสดุ (Material) ด้านการตลาด (Marketing) ด้านคุณธรรม (Morality) และด้านการสร้างขวัญ และกำลังใจ (Mind) โดยมีรายละเอียดดังนี้

1) ด้านการบริหารงาน (Management) โรงแรมมีการใช้กระบวนการนำองค์การด้านการบริหารงาน โดยมีการจูงใจพนักงานด้วยเงินเดือน เซอร์วิสชาร์จ์ ประกันสังคม การตรวจสอบสุขภาพ

และอื่น ๆ การสื่อสารควบคุมการทำงานเป็นแบบหัวน้ำไปสู่ลูกน้อง (Top to Down) และโรงแรมยังมีวิธีบริหารจัดการด้านการสื่อสารที่เหมาะสมกับพนักงาน นอกจากนี้ผู้บริหารมีการบริหารแบบครอบครัว ผู้บริหาร และพนักงานมีความใกล้ชิดกัน มีความสัมพันธ์อันดี และมีลักษณะการทำงานเป็นทีมแบบช่วยเหลือซึ่งกัน และกัน ทำให้มีบรรยากาศการทำงานที่ดี

2) ด้านคน (Man) โรงแรมมีการใช้กระบวนการนำองค์การด้านคน โดยมีการสร้างทีมงาน กระตุ้นหรือสร้างแรงจูงใจให้คนทำงานโดยสร้างการตระหนักรู้ว่าพนักงานไม่ว่าจะตำแหน่งใดล้วนสำคัญกับองค์กร และให้พนักงานมีโอกาสพบผู้บริหารเพื่อเสนอแนวทาง ปัญหา อุปสรรคหรือแผนที่จะพัฒนาแผนของตน รวมถึงการปรับทุกข์หรืออื่นใดในเรื่องส่วนตัวที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน ทำให้พนักงานเกิดความไว้วางใจในตัวผู้บริหาร และผู้บริหารยังเป็นผู้ริเริ่ม เป็นต้นแบบการวางรูปแบบของการบริการหรือรูปแบบของกิจกรรมต่าง ๆ ในโรงแรม

3) ด้านเงิน (Money) โรงแรมมีการใช้กระบวนการนำองค์การด้านเงิน โดยเจ้าของโรงแรม และผู้บริหารเป็นผู้นำ ริเริ่มในการจัดการรายจ่าย ตรวจสอบรายได้อย่างสม่ำเสมอ และร่วมกับพนักงานในการสรรหาบริการเฉพาะหรือความพิเศษของโรงแรม สร้างความแตกต่างกับโรงแรมอื่น นำเสนอให้แก่ลูกค้าเพื่อเป็นการเพิ่มรายได้ และรักษากลุ่มลูกค้าไว้

4) ด้านวัสดุ (Material) โรงแรมมีการใช้กระบวนการนำองค์การด้านวัสดุ โดยผู้บริหารโรงแรมเป็นผู้นำในการกระตุ้นให้พนักงานโรงแรมร่วมกันดูแลวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ และวัตถุดิบของโรงแรม โดยให้พนักงานดูแลรักษาสิ่งของของแผนกตนเอง และรายงานตามขั้นตอนเป็นตัวอย่างในการลดการใช้วัตถุดิบฟุ่มเฟือย

5) ด้านการตลาด (Marketing) โรงแรมมีการใช้กระบวนการนำองค์การด้านการตลาด โดยผู้บริหารนำโรงแรมให้ทำการตลาดผ่านช่องทางที่หลากหลาย เข้าร่วมกับพันธมิตร ทำการตลาดสื่อสารผ่านรางวัลคุณภาพต่าง ๆ และทำการตลาดสื่อสารผ่านงานอีเวนต์

6) ด้านคุณธรรม (Morality) โรงแรมมีการใช้กระบวนการนำองค์การด้านคุณธรรม โดยผู้บริหารเป็นผู้นำในการรักษาสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี ส่งเสริมการทำงานที่ซื่อสัตย์สุจริต สร้างแนวทางในการทำงานร่วมกันโดยปฏิบัติตามกฎหมาย สร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับแขก และชุมชน โดยรอบที่โรงแรมตั้งอยู่ ให้การช่วยเหลือสังคม

7) ด้านการสร้างขวัญ และกำลังใจ (Mind) โรงแรมมีการใช้กระบวนการนำองค์การด้านการสร้างขวัญ และกำลังใจ โดยผู้บริหารเป็นผู้กระตุ้นให้พนักงานมีศักยภาพการทำงานจากการสร้างขวัญและกำลังใจ โดยเริ่มจากการจัดสภาพแวดล้อมการทำงานให้น่าทำงาน แบ่งหน้าที่การทำงาน และมีทิศทางการทำงานอย่างชัดเจน จัดสถานที่พักผ่อน อาหารที่อร่อยไว้บริการพนักงาน ให้โอกาสพนักงานในการเข้าอบรม สัมมนา เพิ่มพูนความรู้ ส่งเสริมให้มีกิจกรรมสำหรับพนักงาน และมีรางวัลเพื่อสร้างแรงจูงใจ

3.4 ด้านการควบคุม (Controlling)

ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการควบคุมด้านคน (Man) มากที่สุด อยู่ในระดับมากรองลงมาคือ ด้านเงิน (Money) ด้านการบริหารงาน (Management) ด้านวัสดุ (Material) ด้าน

การตลาด (Marketing) ด้านคุณธรรม (Morality) ด้านการสร้างขวัญ และกำลังใจ (Mind) โดยมีรายละเอียดดังนี้

1) ด้านคน (Man) โรงแรมมีการใช้กระบวนการควบคุม โดยการประชุมติดตามการดำเนินงาน จากหัวหน้างานไปสู่ลูกน้องซึ่งเป็นพนักงานระดับล่าง ติดตามการดำเนินงานระหว่างผู้บริหารกับพนักงานระดับล่างโดยตรงโดยไม่ผ่านหัวหน้างาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน และควบคุมการทำงานจากความพึงพอใจของลูกค้า โดยให้ความสำคัญกับการรับรู้การดำเนินงานจากการรีวิวโดยรวมข้อมูลจากการเขียนรีวิวในเว็บไซต์ OTA ต่าง ๆ ผ่านโปรแกรมของโรงแรม หากมีข้อบกพร่องจากตัวพนักงาน โรงแรมก็จะตรวจสอบ ปรับปรุง รวมถึงควบคุมการดำเนินงานต่อไป และมีการประเมินผลการปฏิบัติงานในแต่ละส่วนงานโดยเปรียบเทียบกับมาตรฐานการทำงานที่โรงแรมกำหนดไว้

2) ด้านเงิน (Money) โรงแรมมีการใช้กระบวนการควบคุมด้านเงิน โดยผู้บริหารจะควบคุมงบประมาณโดยการติดตามเปรียบเทียบแผนงบประมาณที่วางไว้กับผลที่เกิดขึ้นจริงว่าเป็นไปตามแผนหรือไม่ หากไม่เป็นไปตามแผนเพราะเหตุใด แล้วแตกต่างจากแผนมากน้อยเพียงใด เพื่อหาทางจัดการแก้ไขให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้

3) ด้านการบริหารงาน (Management) โรงแรมมีการใช้กระบวนการควบคุมด้านการบริหารงาน โดยเพื่อรักษามาตรฐานการบริการ โดยนโยบาย และมาตรการระเบียบปฏิบัติงาน มาใช้ในการควบคุมดูแลการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ผู้บริหารมีการตรวจสอบการทำงานของพนักงาน และประเมินการทำงานเพื่อให้รางวัลแก่พนักงานที่ทำงานดี โดยมีเกณฑ์ชี้วัดผลการดำเนินงาน และมีการติดตามความพึงพอใจของลูกค้าผู้มาใช้บริการจากรีวิวบนเว็บไซต์ต่าง ๆ เพื่อเป็นการควบคุมมาตรฐานการบริการอันเนื่องมาจากการบริหารงานอีกด้วย

4) ด้านวัสดุ (Material) โรงแรมมีการใช้กระบวนการควบคุมด้านวัสดุ โดยควบคุมปริมาณการซื้อให้เหมาะสมกับจำนวนแขก อัตราการเข้าพัก ควบคุมคุณภาพให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในการจัดซื้อ และแผนที่โรงแรมวางไว้ การเบิกวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ และวัตถุดิบนั้นต้องเขียนใบเบิกแล้วลงนามในใบเบิกทุกครั้ง เมื่อได้รับอนุมัติแล้วจึงนำไปได้

5) ด้านการตลาด (Marketing) โรงแรมมีการใช้กระบวนการควบคุมด้านการตลาด โดยมีการติดตาม ทบทวนแผนการตลาดในทุกปี และมีการติดตามรายไตรมาส เนื่องจากหากดำเนินการตามแผนการตลาดไปแล้ว ต้องพิจารณาเป็นระยะว่ากลยุทธ์ใดได้ผล กลยุทธ์ใดไม่ตอบสนองชัดเจน ด้วยมุมมองของทั้งลูกค้า ผู้บริหาร และพนักงานผู้ปฏิบัติการ เพื่อหาสาเหตุหาวิธีการแก้ไขปรับปรุงกลยุทธ์ที่ไม่ได้ผลตามเป้าหมาย

6) ด้านคุณธรรม (Morality) โรงแรมมีการใช้กระบวนการควบคุมด้านคุณธรรม โดยการควบคุมการบริหารงานด้านคุณธรรม ผ่านกฎระเบียบ ข้อปฏิบัติ ข้อกำหนดต่าง ๆ ด้านจรรยาบรรณ และมาตรฐานการทำงานในแต่ละส่วนงาน โดยมีหัวหน้างาน ผู้จัดการแผนก ฝ่ายทรัพยากรบุคคลคอยกำกับดูแลอย่างเป็นระบบ

7) ด้านการสร้างขวัญ และกำลังใจ (Mind) โรงแรมมีการใช้กระบวนการควบคุมด้านการสร้างขวัญ และกำลังใจ โดยมีการติดตามผลการบริหารงาน และแก้ไขหากจำเป็น รวมถึงสร้างการตระหนักรู้ถึงความสำคัญของพนักงานแต่ละแผนกในโรงแรมอย่างสม่ำเสมอ พนักงานสามารถสื่อสาร

ความต้องการ หรือข้อขัดข้องใจกับผู้บริหารได้โดยตรง ซึ่งทำให้ผู้บริหารทราบเรื่องราว ความเป็นไป และเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่อาจส่งผลกระทบกับการบริหารโรงแรม และมีการสำรวจความพึงพอใจของ พนักงานต่อสภาพแวดล้อมการทำงาน และแก้ไขปรับปรุงตามความคิดเห็นของพนักงาน

ตอนที่ 2 ข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิและนักวิชาการ

ข้อค้นพบที่ได้จากการศึกษาตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 และ 3 เพื่อประเมินกระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของที่พักแรมเพื่อสุขภาพ และได้แนวทางการเพิ่มศักยภาพที่พักแรมเพื่อสุขภาพ โดยสัมภาษณ์จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 20 คน และนักวิชาการ จำนวน 20 คน ได้ข้อมูลสรุป ดังนี้

ด้านการวางแผน (Planning) สรุปข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิพบว่า โรงแรมควรมีการพัฒนา ด้านการตลาด (Planning) เนื่องจากยังไม่สามารถดึงดูดลูกค้าให้มาใช้บริการได้ในช่วงนอกฤดูกาลของการท่องเที่ยว (Low Season) ในช่วงเดือนมีนาคม – เดือนกันยายนได้ ทำให้โรงแรมต้องแบกรับภาระต้นทุนพนักงาน ต้นทุนด้านการดูแล การทำความสะอาด และรายจ่ายภายในโรงแรมอื่น ๆ ดังนั้น โรงแรมจึงควรวางแผนทางการตลาดเพื่อหาแคมเปญในการดึงดูดนักท่องเที่ยวใหม่ ๆ ในช่วงนอกฤดูกาลท่องเที่ยวหรือแสวงหากลุ่มลูกค้าเพิ่มขึ้นที่นิยมท่องเที่ยวในช่วงหน้าฝนหรือจัดแคมเปญ หรือโปรโมชั่นร่วมกับพันธมิตรทางการท่องเที่ยว เช่น สายการบิน บริษัททัวร์ ร้านอาหารที่มีชื่อเสียง สมาคมโรงแรม และการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยเพื่อกระตุ้นความสนใจจากนักท่องเที่ยวโดยการวางแผนล่วงหน้ามากกว่าที่จะใช้วิธีการแข่งขันกันลดราคาห้องพัก และควรประชาสัมพันธ์แคมเปญ เหล่านี้ผ่านช่องทางต่าง ๆ ทั้งทางสื่อสังคมออนไลน์ เว็บไซต์ทางการท่องเที่ยวต่าง ๆ การออกบูธ การจัดอีเวนต์ตามสถานที่ต่าง ๆ อีกด้วย กล่าวคือ ควรวางแผนทำการตลาดเชิงรุก และสร้างการรับรู้ถึง สินค้าและบริการของโรงแรม

รวมถึงด้านคุณธรรม (Morality) เนื่องจากทุกโรงแรมควรมีการวางแผน และจัดทำเป็น คู่มือด้านคุณธรรมจริยธรรมหรือจรรยาบรรณของพนักงานออกมาเป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อเป็นแนวทาง ในการประพฤติปฏิบัติตนของพนักงานทั้งคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณต่อตนเอง ต่อองค์กร ต่อเพื่อนร่วมงาน ต่อผู้ได้บังคับบัญชา ต่อหัวหน้างาน และต่อลูกค้าผู้มาใช้บริการ โดยพนักงานจะได้ เข้าใจ และยึดถือปฏิบัติเพื่อไปสู่จุดมุ่งหมายเดียวกัน

ตอนที่ 3 ข้อมูลจากลูกค้าผู้ให้บริการ

ข้อค้นพบที่ได้จากการศึกษาตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 และ 3 เพื่อประเมินกระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของที่พักแรมเพื่อสุขภาพ และได้แนวทางการเพิ่มศักยภาพที่พักแรมเพื่อสุขภาพ โดยใช้แบบสอบถามเก็บข้อมูลจากผู้ให้บริการ จำนวน 600 คน พบว่า ลูกค้าผู้ให้บริการมีความพึงพอใจเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศที่พักสุขภาพ โดยลูกค้าผู้ให้บริการมีความพึงพอใจด้านการวางแผน (Planning) กระบวนการจัดองค์การด้านคน (Man) ด้านการนำองค์การ (Leading) ด้านการควบคุม (Controlling) อยู่ในระดับมาก

อภิปรายผลวิจัย

การอภิปรายผลการวิจัยครั้งนี้ คณะผู้วิจัยจะทำการอภิปรายกระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของที่พักแรมเพื่อสุขภาพ การประเมินกระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของที่พักแรมเพื่อสุขภาพ และแนวทางการเพิ่มศักยภาพที่พักแรมเพื่อสุขภาพ ดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารโรงแรม

จากข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารโรงแรมพบว่า ผู้บริหารโรงแรมส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง โดย (พรรณราย ทพยะประภา, 2534) กล่าวถึง เพศ ว่ามีผลต่อรูปแบบการทำงาน เพศหญิงมีความอดทนที่จะทำงานที่ต้องใช้ฝีมือ และงานที่ต้องใช้ความละเอียดอ่อนมากกว่าเพศชาย ด้านอายุนั้น พบว่าส่วนใหญ่ผู้บริหารมีอายุระหว่าง 21 – 40 ปี ทั้งนี้ (Cascio, 1998) กล่าวว่า อายุสามารถนำมาอธิบาย ทำนาย พฤติกรรมการทำงานได้ ซึ่งจากการศึกษาพบว่า ความสามารถด้านต่าง ๆ เช่น ทักษะด้านภาษา ตัวเลข และการใช้เหตุผลนั้น จะพบในผู้ที่มีอายุมากกว่า ซึ่งสอดคล้องกับ Davis (1997) ที่พบว่า พนักงานที่มีอายุมากจะมีพฤติกรรมการทำงานดีกว่าพนักงานที่มีอายุน้อย ด้านประสบการณ์การทำงานนั้น ผู้บริหารส่วนใหญ่มีประสบการณ์ทำงาน 7 – 10 ปี ซึ่งประสบการณ์ในการทำงานจะสอดคล้องกับ อายุ ด้านระดับการศึกษานั้นผู้บริหารส่วนใหญ่จบการศึกษาปริญญาตรี ซึ่ง (ศิริวรรณ เสรีรัตน์, 2546) กล่าวว่า การศึกษาเป็นปัจจัยที่ทำให้คนแตกต่างทั้งความคิด และพฤติกรรม โดยพบว่าผู้ที่มีการศึกษาสูงจะได้เปรียบอย่างมากในการเป็นผู้รับสารที่ดีเพราะเป็นผู้มีความกว้างขวาง และเข้าใจสารได้ดี และจากงานวิจัยของ (อุทัยรัตน์ เนียรเจริญสุข, 2544) ได้ศึกษาพฤติกรรมการทำงานของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรมผลิตเครื่องประดับพบว่า พนักงานที่มีวุฒิการศึกษาสูงมีพฤติกรรมการทำงานที่ดีกว่าพนักงานที่มีวุฒิการศึกษาต่ำ

2. กระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของที่พักแรมเพื่อสุขภาพ

กระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศทำให้การบริหารที่พักแรมเพื่อสุขภาพประสบความสำเร็จ คือ หน้าที่ 4 ประการที่ผู้บริหารที่พักเพื่อสุขภาพดำเนินการ คือ POLC ซึ่งประกอบไปด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การนำองค์การ (Leading) และการควบคุม (Controlling) ซึ่งสอดคล้องกับกฤษ เพิ่มทันจิตต์ (2552) ที่กล่าวว่า กระบวนการ POLC เป็นสิ่งสำคัญการบริหารงานท่ามกลางการแข่งขัน และสอดคล้องกับ (รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2549) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารที่จะประสบความสำเร็จต้องประยุกต์หน้าที่ในการบริหาร 4 ประการ หรือ POLC ในการบริหารทรัพยากรทางการบริหารทั้ง 7 ด้าน (7Ms) คือ ด้านคน (Man) ด้านเงิน (Money) ด้านการบริหาร (Management) ด้านวัสดุ (Material) ด้านการตลาด (Marketing) ด้านคุณธรรม (Morality) และด้านการสร้างขวัญ และกำลังใจ (Mind)

การวางแผน (Planning) ผู้บริหารให้ความสำคัญกับกระบวนการวางแผนทรัพยากรด้านคน (Man) ด้านเงิน (Money) ด้านวัสดุ (Material) และด้านคุณธรรม (Morality) ในระดับมากที่สุด ดังนี้ การวางแผนการบริหารด้านทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง การให้บุคลากรที่มีคุณภาพทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล จะทำให้โรงแรมมีความพร้อม และมีแนวทาง

ในการปฏิบัติงานเพื่อนำพาให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับความเห็นของ (Miles, 1975) ที่ว่าทรัพยากรมนุษย์ถือเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในกระบวนการบริหารจัดการในองค์กร เพราะทรัพยากรมนุษย์เป็นสินทรัพย์ที่สามารถสร้างประโยชน์ให้กับองค์กรได้อย่างมหาศาล ต่างกับทรัพยากรชนิดอื่น มีศักยภาพในการสร้างสรรค์ไม่มีที่สิ้นสุด ทั้งนี้โรงแรมมีการวางแผนกำลังคน และวางแผนการสรรหาพนักงาน โดยวางแผนจำนวนพนักงานให้เหมาะสมกับงาน และรับสมัครพนักงานที่เป็นคนในชุมชน เพื่อสร้างงานสร้างอาชีพ โดยมีวัตถุประสงค์ให้พนักงานอยู่ทำงานในระยะยาว เนื่องจากอยู่ในบ้านเกิดตนเองได้อยู่กับครอบครัว ทำให้ทุกโรงแรมมีพนักงาน Turn over ต่ำ เพราะพนักงานไม่ค่อยลาออกหรือเปลี่ยนงาน ซึ่งสอดคล้องกับ (ณรงค์ จองใจอนุรักษ, 2550) ที่กล่าวว่าความห่างไกลของบ้าน และที่ทำงานส่งผลต่อความพึงพอใจในงาน โดยเชื่อว่า หากพนักงานมีการไปทำงานต่างจังหวัดที่ไม่ใช่บ้านเกิด ทำให้ต้องลำบากในการปรับตัว ทั้งสถานที่ และภาษา ที่ไม่คุ้นเคย อาจส่งผลให้ไม่พึงพอใจในงาน ซึ่งการไม่พึงพอใจในงานอาจส่งผลให้เกิดการลาออกหรือผลเสียต่อการทำงานในองค์กรได้ นอกจากนี้โรงแรมจะมีการวางแผนกลยุทธ์ แจ้างเป้าหมายแก่พนักงาน และจัดทำ SOP (Standard Operating Procedure) เป็นแผนการปฏิบัติงานที่เชื่อมโยงกับเป้าหมาย และกลยุทธ์ของโรงแรมที่กำหนด แนะนำ วิธีการปฏิบัติงานต่าง ๆ ช่วยให้พนักงานทุกฝ่ายในโรงแรมมีการปฏิบัติงานอย่างถูกต้องเป็นไปในทิศทางเดียวกันทั้งหมด และลดข้อผิดพลาดจากการทำงานได้ ซึ่งสอดคล้องกับระดับการวางแผนที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพของ (Bateman and Snell, 2009) มีการวางแผนรูปแบบการสื่อสารโดยใช้ช่องทางที่หลากหลายทั้งการพูด การเขียน การใช้รูปภาพ และวิดีโอ เพื่อสื่อสารให้พนักงานเข้าใจผ่านช่องทางที่เหมาะสมกับตนเอง ทำให้พนักงานเข้าใจนโยบายของผู้บริหาร เชื่อมความสัมพันธ์ในองค์กร และเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อโรงแรมในทางบวก ซึ่งสอดคล้องกับ (Zaremba, 2003) ที่กล่าวไว้ว่า การสื่อสารภายในองค์กรเป็นสิ่งสำคัญต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพการสื่อสารที่ขาดประสิทธิภาพจะก่อให้เกิด ความล้มเหลวของงาน และการสื่อสารเป็นเครื่องมือสำคัญของผู้บริหารที่จะสร้างความมั่นคงให้กับองค์กร และอาจกระทำได้โดยใช้เครื่องมือในการสื่อความหมายด้วยการพูด การเขียน การใช้สัญลักษณ์ เพื่อให้ผู้อื่นรับทราบได้ นอกจากนี้โรงแรมยังมีการนำเอาข้อเสนอแนะ ดิชมของแขกจากการรีวิวเมื่อมาใช้บริการ มาวางแผนในการพัฒนาบุคลากร ซึ่งแนวทางนี้สอดคล้องกับแนวทางที่ Peter O'Sullivan เจ้าของโรงแรม Harington ในเมืองบาส ประเทศอังกฤษดำเนินการ (ทริปแอตไวด์เซอร์, 2562) โดยได้กล่าวไว้ว่า ไม่มีประโยชน์ที่โรงแรมจะคิดว่าทำได้ดีแล้วถ้าแขกไม่เห็นด้วย ดังนั้นจึงควรให้ความสำคัญกับความคิดเห็น และข้อเสนอแนะของลูกค้าอย่างมาก เพราะจะช่วยให้โรงแรมปรับปรุงการบริการ และคุณภาพของสินค้าที่นำเสนอได้ ซึ่งโรงแรมได้มุ่งเน้นในด้านนี้จึงทำให้มียอดจองห้องพักสูงขึ้น การวางแผนการบริหารด้านเงินที่ผู้บริหารให้ความสำคัญในระดับมากที่สุดนั้น โรงแรมมีการวางแผนด้านการเงิน โดยมีการวางแผนการจัดสรรงบประมาณในการบริหารงานส่วนต่าง ๆ ประจำปี โดยศึกษางบประมาณเก่าทั้งรายได้ และรายจ่าย วางแผนงบประมาณตามกลยุทธ์ และเป้าหมายของโรงแรม ซึ่งแต่ละแผนกมีส่วนร่วมในการคำนวณความต้องการด้านงบประมาณ และตั้งเป้าหมายได้ของแต่ละปีร่วมกันกับผู้บริหาร โดยคำนึงถึงนโยบายของโรงแรม สถานการณ์ปัจจุบัน แนวโน้มการเติบโตของตลาดสถานการณ์การเมืองของแต่ละประเทศ และปัจจัยเสี่ยงต่าง ๆ ซึ่งการให้พนักงานทุกแผนกมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนงบประมาณนี้สอดคล้องกับ (อนุรักษ ทองสุโขวงศ์, 2562) ที่กล่าวว่าการมีส่วนร่วม

และความเข้าใจอันดีระหว่างพนักงานทุกฝ่าย ในการจัดทำงบประมาณเป็นหนึ่งในพฤติกรรมที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการจัดทำงบประมาณ นอกจากนี้การที่ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการจัดทำงบประมาณยังเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะควบคุมให้การจัดทำแผนงบประมาณมีประสิทธิภาพ ซึ่งถือเป็นปัจจัยหนึ่งในพฤติกรรมที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการจัดทำงบประมาณด้วยเช่นกัน การวางแผนด้านวัสดุ โรงแรมมีการใช้กระบวนการควบคุมด้านวัสดุ โดยควบคุมปริมาณการซื้อให้เหมาะสมกับจำนวนแขก อัตราการเข้าพัก ควบคุมคุณภาพให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในการจัดซื้อ และแผนที่โรงแรมวางไว้ การเบิกวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ และวัตถุดิบนั้นต้องเขียนใบเบิกแล้วลงนามในเบิกทุกครั้ง เมื่อได้รับอนุมัติแล้วจึงนำไปได้ ซึ่งการดำเนินงานของโรงแรมสอดคล้องกับสาระสำคัญในการบริหารวัสดุ อุปกรณ์ของ (จิรวุฒิ บุญวัฒนาภรณ์, ม.ป.ป.) คือ 1) การจัดหาวัสดุอุปกรณ์ให้เพียงพอต่อการทำงาน 2) การใช้งานได้อย่างถูกวิธี และการระมัดระวังการชำรุดเสียหาย 3) การบำรุงรักษา และการทำความสะอาดให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน 4) การจัดทำบัญชีหรือทะเบียนเพื่อควบคุมวัสดุ อุปกรณ์ สำหรับการตรวจสอบ การวางแผนการบริหารด้านคุณธรรม โรงแรมให้ความสำคัญกับการวางแผนด้านคุณธรรมในระดับมากที่สุดเนื่องจากเป็นธุรกิจบริการ จึงให้ความสำคัญเรื่องนี้มาก ซึ่งแนวความคิดเห็นนี้สอดคล้องกับ (สมาคมผู้ประกอบการรถยนต์ใช้แล้ว และสำนักงานคุ้มครองผู้บริโภค อ่างใน ศิลป์ ชื่นนรินทร์, 2560) ที่กล่าวว่า การประกอบกิจการให้เจริญก้าวหน้าในภาคเอกชนนั้น ย่อมต้องคำนึงถึงหลักคุณธรรมและจริยธรรม เพราะหากไม่คำนึงถึงคุณธรรมจริยธรรมจะสร้างผลกระทบทางธุรกิจอย่างรุนแรง โดยผู้ประกอบการที่มีจริยธรรมย่อมได้รับความเชื่อถือ ความไว้วางใจจากลูกค้า โรงแรมมีการจัดอบรมให้กับพนักงานให้ทำงานอย่างมีคุณค่า เช่น ความซื่อสัตย์ สุจริตในการปฏิบัติงาน ไม่เข้าไปมีส่วนร่วมหรือปกปิดในการกระทำที่ผิดกฎหมาย ไม่เปิดเผยข้อมูลลูกค้ากับบุคคลภายนอก ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุภาพและเต็มใจกับแขกที่มาพักเสมอ มีจิตบริการ มีทัศนคติที่ดีต่องาน มีความอดทนอดกลั้น สามารถควบคุมอารมณ์ตนเองได้ ซึ่งสอดคล้องกับคุณธรรมและจริยธรรมหลักในส่วนที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรในองค์กรภาครัฐและเอกชนที่มีภารกิจหน้าที่จะต้องปฏิบัติที่ (ศิลป์ ชื่นนรินทร์, 2560) ได้กล่าวถึงไว้

ผู้บริหารให้ความสำคัญกับกระบวนการวางแผนทรัพยากรด้านการบริหารงาน (Management) การตลาด (Marketing) และ การสร้างขวัญ และกำลังใจ (Mind) ในระดับมาก ดังนี้ การวางแผนด้านการบริหารงาน โรงแรมมีการวางแผนด้านการบริหาร วางแผนการบริหารเพื่อให้ใช้ทรัพยากรที่มีอย่างคุ้มค่า วางแผนบริหารจัดการทรัพยากร วางแผนการบริหารธุรกิจให้มีกำไร วางแผนการบริหารการบริการเพื่อให้ลูกค้าพึงพอใจ รวมทั้งการวางแผนบริหารความเสี่ยงต่าง ๆ โดยผู้บริหารโรงแรมให้ความสำคัญกับการวางแผนภายใต้เป้าหมายที่ชัดเจน และการวางมาตรฐานการทำงานเพื่อให้มีระบบการทำงานที่ชัดเจน สอดคล้องกับ (ณัด เดชทรัพย์, 2550) ที่กล่าวถึงวิธีการบริหารองค์กรธุรกิจว่า หากการดำเนินงานมีระบบที่ชัดเจนหรือมีระเบียบขั้นตอน วิธีการทำงาน จะส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จได้ดี การวางแผนด้านการตลาด โรงแรมมีการวางแผนด้านการตลาดเป็นประจำทุกปี และมีการทบทวนตลอดระยะเวลาไตรมาส โดยตั้งเป้าหมายทางการตลาด วางแผนให้โรงแรมเป็นที่รู้จัก ศึกษาโรงแรมคู่แข่ง วิเคราะห์สถานการณ์ทางการตลาด วิเคราะห์กลุ่มลูกค้าเป้าหมายว่าต้องการอะไร แล้วเสนอบริการที่กลุ่มเป้าหมายต้องการ ซึ่งสอดคล้องกับ (อดุลย์ จาตุรงค์กุล, 2542 (อ่างใน ธัญพรภัส แสงสม, 2556) กล่าวว่า ธุรกิจโรงแรมเป็นส่วนสำคัญของอุตสาหกรรมท่องเที่ยว

การบริการจึงต้องมีการจัดการการตลาดที่ดีและมีประสิทธิภาพ เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของนักท่องเที่ยวหรือแขกที่เข้าพักในโรงแรมได้รับความพึงพอใจ และ (สุนันทา ทวีผล, 2550) ที่กล่าวว่าประโยชน์ และบริการที่องค์การจัดให้นั้นจะต้องตอบสนองความต้องการของบุคคลเป็นส่วนใหญ่หรือทั้งหมด ดังนั้นการดำเนินงานวางแผนทางการตลาดที่รู้จักกลุ่มลูกค้าเป้าหมายจึงมีความสำคัญ นอกจากนี้โรงแรมยังมีการวางกลยุทธ์ที่มีบริการที่เด่นเฉพาะ สร้างความแตกต่างที่เป็นเอกลักษณ์ของโรงแรม ซึ่งการสร้างแตกต่างที่เป็นเอกลักษณ์หรือการมีบริการที่เด่นเฉพาะนี้เป็นกลยุทธ์ทางการตลาดที่สามารถทำให้โรงแรมประสบความสำเร็จได้ ดังเช่น โรงแรมแมนดาริน โอเรียนเต็ล ที่ได้รับการเอ่ยขานว่าเป็นโรงแรมในเมืองที่ดีที่สุดในเอเชีย และเป็นหนึ่งในสุดยอด 20 โรงแรมในระดับโลก (Travel and Leisure's annual Word Best Award, 2009) เพราะมีการส่งมอบบริการที่พิเศษแตกต่าง ดังพันธกิจที่ว่า การทำให้แขกมีความสุข ปลอดภัย และยินดีด้วยการทำสิ่งที่แตกต่างกันเพื่อสร้างสิ่งที่ดีกว่า และเพื่อรักษาความเป็นเลิศ โรงแรมสร้างสรรค์การบริการที่มีเอกลักษณ์ในความเป็นโอเรียนเต็ล (อรรถสิทธิ์ เหมือนมาตย์, 2560) ซึ่งเมื่อลูกค้าประทับใจก็จะบอกต่อ นับเป็นการบริหารการตลาดอีกทางหนึ่ง ดังที่ (ภพพรหมินทร์ วโรตม์พัฒนานนท์, 2558) กล่าวว่าว่า มนุษย์ชอบนำเอาประสบการณ์หรือความประทับใจจากการใช้ผลิตภัณฑ์ของตนไปบอกต่อกับเพื่อนทำให้เกิดกระแสการตลาดแบบปากต่อปากได้แน่นอน เช่น ในธุรกิจโรงแรม สายการบิน รถยนต์ รวมไปถึงการอุปโภคบริโภค สาธารณูปโภคต่าง ๆ การวางแผนด้านการสร้างขวัญและกำลังใจ โรงแรมมีการวางแผนด้านการสร้างขวัญ และกำลังใจ โดยวางแผนรักษาคณโอษฐ์ในองค์กร เนื่องจากเชื่อว่า “คน” จัดเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดในธุรกิจโรงแรม จึงวางแผนการบริหารให้พนักงานทำงานอย่างมีความสุข ด้วยเชื่อว่าหากพนักงานทำงานอย่างมีความสุข ความสุขนั้นจะถ่ายทอดผ่านการทำงาน และลูกค้าจะรู้สึกได้ องค์กรก็จะบรรลุเป้าหมาย ซึ่งสอดคล้องกับ (ระวีง เนตรโพธิ์แก้ว, 2542) และ (ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2547) ที่กล่าวถึงพนักงานในองค์การที่มีขวัญและกำลังใจ จะมีพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน คือ มีความกระตือรือร้นที่จะร่วมมือ ร่วมใจในการดำเนินงาน มีความผูกพัน เชื่อมั่น ศรัทธาต่อองค์การ มีแรงจูงใจ และสนใจงาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และเกิดความเข้าใจ ความสัมพันธ์อันดี และความสามัคคีระหว่างบุคลากร อันจะส่งผลดีต่อการประสบความสำเร็จขององค์กร ทั้งนี้การสร้างขวัญ และกำลังใจถ่ายทอดอย่างเป็นรูปธรรมผ่านทั้งสภาพแวดล้อมการทำงาน การปกครองบังคับบัญชา เงินเดือน ค่าตอบแทนอื่น ๆ การให้โอกาส สอดคล้องกับงานวิจัยของ (ลิขิตา เณลิมพลโยธิน, ประสพชัย พสุนนท์ และธีรวัฒน์ จันทิก, 2561) เรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการในโรงแรม เขตอำเภอหัวหิน ผลการวิจัยพบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของ พนักงานอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ ความรับผิดชอบ รองลงมา คือ สภาพการปฏิบัติงาน นโยบาย และการบริหาร ความก้าวหน้า ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล วิธีการปกครองบังคับบัญชา เงินเดือน และสวัสดิการ ส่วนการได้รับการยอมรับนับถือ และความสำเร็จในงาน มีระดับความคิดเห็นของพนักงานอยู่ในระดับปานกลาง

การจัดองค์การ (Organizing) ผลการวิเคราะห์ประเด็นที่ได้จากการสัมภาษณ์ ผู้บริหารให้ ความสำคัญกับกระบวนการจัดองค์การด้านคน (Man) และด้านคุณธรรม (Morality) ในระดับมากที่สุด ดังนี้ การจัดองค์การด้านคน โรงแรมมีการจัดองค์การด้านคน โดยมีการกำหนดโครงสร้างองค์กร

ไม่ซับซ้อน มีการแบ่งสายการบังคับบัญชา และกำหนดคนทำงานอย่างชัดเจน ทำให้พนักงานได้ทำงานตรงตามความเชี่ยวชาญของตนเอง พนักงาน และผู้บริหารพบเจอกันบ่อย การสั่งงานหรือกำหนดนโยบายจะดำเนินการโดยเจ้าของ ผู้บริหารสูงสุด และผู้บริหารระดับกลางดำเนินการร่วมกัน ทำให้ทราบขอบเขต ความรับผิดชอบ และอำนาจหน้าที่ต่าง ๆ ของ พนักงานที่ปฏิบัติงาน ป้องกันการทำงานที่ซ้ำซ้อน เห็นตัวภาระหน้าที่รับผิดชอบในองค์กรที่ชัดเจน เกิดระบบสื่อสารตามสายบังคับบัญชาที่ดี ซึ่งสอดคล้องกับที่ (สุธี ขวัญเงิน, 2559) ที่กล่าวไว้ว่า การจัดองค์การที่ดีจะทำให้การบริหารและการจัดการในองค์กรมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น การจัดองค์การด้านคุณธรรม โรงแรมมีการจัดองค์การด้านคุณธรรม โดยมีการกำหนดให้หัวหน้างานแต่ละแผนกคอยกำกับให้พนักงานทำงานอย่างมีคุณค่า และมอบหมายให้ฝ่ายทรัพยากรบุคคลคอยกำกับดูแลการปฏิบัติหน้าที่ตามคุณธรรม และจริยธรรมของพนักงาน และส่งเสริมการมีวินัย และความซื่อสัตย์สุจริต เพราะเชื่อว่าจะทำให้ธุรกิจโรงแรมมีประสิทธิภาพ และนำไปสู่เป้าหมายได้ เช่นเดียวกับ (Hartline & Ferrell, 1996) ที่กล่าวว่า องค์กรที่มีการดำเนินกิจการภายใต้กรอบคุณธรรมและจริยธรรมทางธุรกิจจะสามารถเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน และการตัดสินใจ สร้างความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ช่วยปรับปรุงคุณภาพของผลิตภัณฑ์ และบริการ สร้างความจงรักภักดีต่อลูกค้า และที่สำคัญยังเพิ่มผลประกอบการทางการเงินอีกด้วย

ผลการวิเคราะห์ประเด็นที่ได้จากการสัมภาษณ์ ผู้บริหารให้ความสำคัญกับกระบวนการจัดองค์การด้านเงิน (Money) ด้านวัสดุ (Material) ด้านการบริหารงาน (Management) ด้านการตลาด (Marketing) และด้านการสร้างขวัญ และกำลังใจ (Mind) ในระดับมาก ดังนี้ การจัดองค์การด้านเงิน โรงแรมมีการจัดองค์การด้านเงิน โดยมีการคำนวณงบประมาณจากส่วนต่าง ๆ ทั้งในส่วนงบประมาณรายได้ และงบประมาณค่าใช้จ่าย และจัดสรรงบประมาณตามแผนงบประมาณ ให้เหมาะสมกับกับแต่ละส่วนงาน โดยคำนึงถึงเป้าหมาย และแผนกลยุทธ์ที่วางไว้เป็นสำคัญ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยเรื่องอิทธิพลของการบริหารงบประมาณที่มีต่อประสิทธิผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย (วิไลลักษณ์ วงศ์ชัย, กัสมา กาซ็อน และวัฒนา ยืนยง, 2561) ที่กล่าวว่า ปัจจัยการบริหารงบประมาณด้านการกำหนดเป้าหมายตามงบประมาณที่เหมาะสม มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อประสิทธิผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทยในภาพรวม การจัดองค์การด้านวัสดุ โรงแรมมีการจัดองค์การด้านวัสดุ โดยจัดให้มีพนักงานทำหน้าที่ในการจัดซื้อ ประสานงานกับซัพพลายเออร์ต่าง ๆ ชุมชนหรือสมาคมเพื่อสุขภาพในท้องถิ่น ในการนำวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ และวัตถุดิบเข้ามาในโรงแรมเพื่อใช้ในการบริหารจัดการในโรงแรม และใช้ในการบริการลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ มีคุณภาพตรงตามความต้องการ และคุ้มค่ากับงบประมาณที่โรงแรมเสียไป รวมทั้งรักษาซัพพลายเออร์ที่เคยสั่งซื้อสินค้า สรรหาซัพพลายเออร์ใหม่ ๆ และประเมินซัพพลายเออร์ที่โรงแรมสั่งซื้อสินค้าอยู่เป็นประจำ ซึ่งสอดคล้องกับ (Robert Monczka et al., 2005) ที่กล่าวว่า การบริหารจัดการกระบวนการจัดซื้อที่มีประสิทธิภาพประกอบด้วย การคัดเลือก พัฒนา และรักษาแหล่งของสินค้าไว้ รวมถึงเสริมสร้างสัมพันธ์ภาพระหว่างหน่วยงาน เพื่อรองรับเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์กร การจัดองค์การด้านการบริหารงาน โรงแรมมีการจัดองค์การด้านการบริหารงาน โดยโรงแรมมีมาตรฐานการทำงาน มีนโยบาย ระเบียบปฏิบัติที่เป็นลายลักษณ์อักษร ทำให้ผู้บริหารและพนักงานรู้ว่าตนเองมีหน้าที่อะไร มีความรับผิดชอบ และมีอำนาจสั่งการแค่ไหน และถึงแม้โรงแรมจะมีการแบ่งหน้าที่

การปฏิบัติงานมีความชัดเจน แต่ก็มีช่วยเหลือกันและกันระหว่างแผนก สอดคล้องกับ (พิสิทธิ์ พิพัฒน์โกศลกุล, 2560) การสร้างมาตรฐานการทำงานบริการ และรักษาระดับบริการอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ลูกค้าได้รับบริการตามมาตรฐานทุกครั้ง จะเกิดการบริการที่มีคุณภาพ ทำให้ลูกค้าพึงพอใจ เชื่อใจ และมั่นใจในการบริการ และองค์กรการบริการจะประสบความสำเร็จ นอกจากนี้ยังมีการวางแผนโครงสร้างองค์กรที่กำหนดบทบาทหน้าที่ในการดำเนินงานที่ดี และสอดคล้องกับเป้าหมายของโรงแรม ซึ่ง (พิชญา วัฒนรังสรรค์, 2558) กล่าวว่า การจัดโครงสร้างการบริหารงานโดยจัดวางความสัมพันธ์ของคน และระบบให้สอดคล้องกับโครงสร้างเป้าหมายขององค์กร จะทำให้การทำงานเกิดประสิทธิภาพ การจัดการด้านการตลาด โรงแรมมีการจัดการด้านการตลาด โดยเจ้าของโรงแรม ผู้บริหาร และหัวหน้างานทุกแผนกจะมีส่วนร่วมในการดำเนินการจัดทำแผนร่วมกันเพื่อกำหนดทิศทางของโรงแรม โดยไม่ปล่อยให้เป็นที่ของใครเพียงลำพัง และเชื่อว่าจะทำให้เกิดความเข้าใจร่วมกัน และสามารถนำพาโรงแรมให้บรรลุเป้าหมายได้ สอดคล้องกับแนวคิดของ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2542) ที่กล่าวว่าองค์กรจะปฏิบัติหน้าที่ได้ดีที่สุดก็ต่อเมื่อสมาชิกจะต้องไม่ปฏิบัติหน้าที่ในลักษณะคนเดียว หากแต่การปฏิบัติหน้าที่ร่วมกันในลักษณะกลุ่มงานที่มีประสิทธิภาพ มีเป้าหมาย การปฏิบัติงานชัดเจน ฝ่ายบริหารต้องรับผิดชอบต่อการสร้างกลุ่มงานที่มีประสิทธิภาพ มีความเชื่อมโยงทั้งระหว่างภายในองค์กร และสอดคล้องกับแนวคิดของ (อดิน รพีพัฒน์, 2547) ที่ว่าบุคลากรทุกคนต้องมีส่วนร่วมในการวางแผน มีส่วนร่วมในการดำเนินงาน การติดตามประเมินผล เพราะเมื่อบุคลากรมีความร่วมมือกันแล้วก็จะทำให้งานมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลอย่างแท้จริง การจัดการด้านการสร้างขวัญ และกำลังใจ (Mind) โรงแรมมีการจัดการด้านการสร้างขวัญ และกำลังใจ โดยมอบหมายฝ่ายทรัพยากรบุคคลคอยดูแลทรัพยากรบุคคลในโรงแรม สร้างขวัญ และกำลังใจให้พนักงานทำงานอยู่ในโรงแรมอย่างมีความสุข สร้างวัฒนธรรมองค์กรให้มีระยะห่างเชิงอำนาจต่ำ ผู้บริหาร หัวหน้างาน และลูกน้องมีความสัมพันธ์ใกล้ชิด ทำให้พนักงานรู้สึกว่าเป็นเพื่อนร่วมงาน ซึ่งสอดคล้องกับความคิดเห็นของ (Beyer & Marshall, 1981) ที่กล่าวถึงความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และหัวหน้างานว่าการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในวิชาชีพเดียวกันในระหว่างการทำงานร่วมกันทั้งที่เป็นทางการ และไม่เป็นทางการ เป็นลักษณะของมิตรภาพ ความเป็นเพื่อน และเอกลักษณ์ร่วมกัน อันจะก่อให้เกิดความสามัคคีความคิดสร้างสรรค์ และพลังอำนาจทางวิชาชีพ

การนำองค์การ (Leading) ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการนำองค์การ โดยด้านการบริหารงาน (Management) ในระดับมากที่สุด และระดับมากในด้านคน (Man) ด้านเงิน (Money) ด้านวัสดุ (Material) ด้านการตลาด (Marketing) ด้านคุณธรรม (Morality) และด้านการสร้างขวัญและกำลังใจ (Mind) ผลการวิเคราะห์ประเด็นที่ได้จากการสัมภาษณ์ ผู้บริหารให้ความสำคัญกับกระบวนการนำองค์การด้านการบริหารงาน (Management) ในระดับมากที่สุด ดังนี้ ด้านการบริหารงาน (Management) โรงแรมมีการใช้กระบวนการนำองค์การด้านการบริหารงาน โดยมีการจูงใจพนักงานด้วยเงินเดือน เซอร์วิสชาร์จ ประกันสังคม การตรวจสุขภาพ และอื่น ๆ การสื่อสารควบคุมการทำงานเป็นแบบหัวหน้าไปสู่ลูกน้อง (Top to Down) และโรงแรมยังหาวิธีบริหารจัดการด้านการสื่อสารที่เหมาะสมกับพนักงาน สอดคล้องกับแนวทางที่ (Chester I.B., 1968) กล่าวไว้ว่า การติดต่อสื่อสารเป็นตัวเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของบุคคลต่าง ๆ ในองค์กร เข้าด้วยกัน และช่วยให้การปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมาย บรรลุ วัตถุประสงค์ตามที่ไดวางไว้ เช่นเดียวกับ (แพมลา วัฒนเสถียรสินธุ์, 2559)

ที่กล่าวว่า การสื่อสารเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงาน และจัดการองค์กร เป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูล ข้อเสนอแนะ และข้อคิดเห็นต่าง ๆ ระหว่างกัน สร้างความเข้าใจในกฎ ระเบียบ นโยบาย และเป้าหมายร่วมกันในองค์กร ช่วยให้เกิดการแบ่งปันทางความคิด ความต้องการ ส่งผลต่อความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน การติดต่อสื่อสารในองค์กรจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ขาดไม่ได้ หากองค์กรมีการสื่อสารที่ดีมีประสิทธิภาพย่อมสร้างผลก่อให้เกิดความสำเร็จ ทำให้องค์กรมีผลการดำเนินงานที่ดี และได้งานที่มีประสิทธิภาพ นำพาองค์กรสู่เป้าประสงค์ที่ตั้งไว้ นอกจากนี้ผู้บริหารมีการบริหารแบบครบวงจร ผู้บริหาร และพนักงานมีความใกล้ชิดกัน มีความสัมพันธ์อันดี และมีลักษณะการทำงานเป็นทีมแบบช่วยเหลือซึ่งกัน และกัน ทำให้มีบรรยากาศในการทำงานที่ดี ซึ่งภาวะผู้นำมีอิทธิพลต่อการบริหารจัดการ ทำให้ผู้ร่วมงานได้มีความรู้สึกไว้วางใจ ยินดีที่จะทำงานจนรักภักดี ยอมรับนับถือ มีบรรยากาศในองค์กรที่ดี มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในภารกิจ และวิสัยทัศน์ขององค์กร ทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ก่อให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลตามมา ซึ่งบรรยากาศการทำงานที่ดีนั้นจะส่งผลสำเร็จต่อการทำงาน สอดคล้องกับ (Slocum & Hellriegel, 2011) ที่กล่าวว่า ความพอใจของพนักงานจะขึ้นอยู่กับการรับรู้บรรยากาศของพนักงานต่อองค์การตนเอง หากต้องการเสริมสร้างประสิทธิภาพขององค์กร ผู้บริหารควรเสริมสร้างบรรยากาศที่ทำให้พนักงานเกิดความพอใจ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และทำให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการได้

ผลการวิเคราะห์ประเด็นที่ได้จากการสัมภาษณ์ ผู้บริหารให้ความสำคัญกับกระบวนการนำองค์การ ด้านคน (Man) ด้านเงิน (Money) ด้านวัสดุ (Material) ด้านการตลาด (Marketing) ด้านคุณธรรม (Morality) และด้านการสร้างขวัญและกำลังใจ (Mind) ในระดับมาก ดังนี้ การนำองค์การด้านคน โรงแรมมีการใช้กระบวนการนำองค์การด้านคน โดยมีการสร้างทีมงาน กระตุ้นหรือสร้างแรงจูงใจให้คนทำงานโดยสร้างการตระหนักรู้ว่าพนักงานไม่ว่าจะตำแหน่งใดล้วนสำคัญกับองค์กร และให้พนักงานมีโอกาสพบผู้บริหารเพื่อเสนอแนวทาง ปัญหา อุปสรรคหรือแผนที่จะพัฒนาแผนกของตนเอง รวมถึงการปรับทุกข์หรืออื่นใดในเรื่องส่วนตัวที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน ทำให้พนักงานเกิดความไว้วางใจในตัวผู้บริหาร และผู้บริหารยังเป็นผู้ริเริ่ม เป็นต้นแบบการวางรูปแบบของการบริการหรือรูปแบบของกิจกรรมต่าง ๆ ในโรงแรม ซึ่งสอดคล้องกับการบริหารพนักงานของ (บริษัท AIS บริษัท แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน), 2559) ที่ส่วนหนึ่งกล่าวถึง คือ ผู้บริหารมีการสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างหัวหน้างาน และเพื่อนร่วมงาน และด้านสิ่งแวดล้อมในการทำงาน โดยการสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เหมาะสม ส่งเสริมแรงจูงใจในการทำงานโดยอยู่ร่วมกันอย่างครบวงจร และให้คำแนะนำซึ่งกัน และกัน อีกทั้งผู้บริหารในทุกระดับยังได้ทำงานใกล้ชิดกับพนักงานเพื่อเปิดรับฟังเสียงของพนักงานเพื่อการพัฒนาองค์กรให้ดียิ่งขึ้น และเพื่อให้มั่นใจว่านโยบาย และเป้าหมายขององค์กรนั้นได้สื่อสารให้พนักงานทุกคน ทราบอย่างทั่วถึงและมีประสิทธิภาพ การนำองค์การด้านเงิน โรงแรมมีการใช้กระบวนการนำองค์การด้านเงิน โดยเจ้าของโรงแรม และผู้บริหารเป็นผู้ริเริ่มในการจัดการรายจ่าย ตรวจสอบรายได้อย่างสม่ำเสมอ และร่วมกับพนักงานในการสรรหาบริการเฉพาะหรือความพิเศษของโรงแรม สร้างความแตกต่างกับโรงแรมอื่น นำเสนอให้แก่ลูกค้าเพื่อเป็นการเพิ่มรายได้ และรักษากลุ่มลูกค้าไว้ ซึ่งการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง และการมีส่วนร่วมและความเข้าใจอันดีระหว่างพนักงานทุกฝ่าย ในการจัดการเรื่องงบประมาณดังที่กล่าวมานี้ สอดคล้องกับ พฤติกรรมที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการจัดทางงบประมาณ ของ (อนุรักษ์ ทองสุโขวงศ์,

2562) การนำองค์การด้านวัสดุ โรงแรมมีการใช้กระบวนการนำองค์การด้านวัสดุ โดยผู้บริหารโรงแรม เป็นผู้นำในการกระตุ้นให้พนักงานโรงแรมร่วมกันดูแลวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ และวัตถุดิบของโรงแรม โดยให้พนักงานดูแลรักษาสິงของของแผนกตนเอง และรายงานตามขั้นตอน เป็นตัวอย่างในการลดการใช้วัตถุดิบฟุ่มเฟือย ซึ่งการที่ให้พนักงานร่วมกันดูแลวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ และวัตถุดิบของโรงแรม จะลดการสูญเสีย และต้นทุนในการซื้อวัตถุดิบได้ ดังสอดคล้องกับกลยุทธ์การควบคุมการใช้วัสดุ อุปกรณ์ ในสำนักงาน ของ (เสาวนีย์ เทียมเมือง และปวีณา นิลพงษ์, 2553) โดยมีกลยุทธ์ที่สอดคล้อง คือ กลยุทธ์การพัฒนาพนักงานอย่างมีชั้นเชิง ซึ่งเป็นการพัฒนาพนักงานเพื่อพัฒนาการใช้วัสดุ อุปกรณ์ให้ต้นทุนลดลง และเพิ่มผลกำไรให้กับองค์กร และกลยุทธ์ควบคุม และวางแผนการใช้งานเพื่อเพิ่มคุณค่า เป็นการการควบคุมพฤติกรรมการใช้วัสดุ อุปกรณ์ของพนักงานให้ดีขึ้น และให้พนักงาน มีการวางแผนการใช้วัสดุ และอุปกรณ์ การนำองค์การด้านการตลาด โรงแรมมีการใช้กระบวนการนำ องค์การด้านการตลาด โดยผู้บริหารนำโรงแรมให้ทำการตลาดผ่านช่องทางที่หลากหลาย ซึ่งการมี ช่องทางการตลาดที่หลากหลายนี้จะส่งผลให้การทำตลาดมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ (วุฒิเวช เวชบุษกร, 2561) ที่กล่าวว่า โรงแรมควรจัดให้มีช่องทางการจัดจำหน่ายที่หลากหลาย ควรมีทั้ง ช่องทางออนไลน์ และออฟไลน์ ที่สามารถนำเสนอโรงแรมไปสู่ลูกค้าได้หลากหลาย ซึ่งการพัฒนา ยุทธศาสตร์ช่องทางการจัดจำหน่ายที่มีประสิทธิภาพเป็นสิ่งสำคัญในการดำเนินธุรกิจโรงแรม การมี กลยุทธ์ช่องทางการจัดจำหน่ายห้องพักในหลาย ๆ ช่องทางเป็นกุญแจสำคัญในความสำเร็จของธุรกิจ โรงแรม สอดคล้องกับข้อเสนอแนะในงานวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาการตลาดของโรงแรมระดับ 4 ดาว เครือข่ายในประเทศ ในเขตเมืองพัทยาที่ว่าด้านช่องทางการจัดจำหน่ายนั้น โรงแรมควรเพิ่ม ความสะดวกในการเข้าถึง และวิธีหลากหลายของการจองห้องพัก ผ่านเว็บไซต์ของโรงแรมเองหรือ เชื่อมโยงข้อมูลการรับจองเข้ากับระบบจัดจำหน่ายระดับโลก (ธัญพรนภัส แฝงสม, 2556) นอกจากนี้ โรงแรมยังมีการเข้าร่วมกับพันธมิตร ทำการตลาดสื่อสารผ่านรางวัลคุณภาพต่าง ๆ และทำการตลาด สื่อสารผ่านงานอีเวนต์ ทั้งนี้การบริหารการตลาดแบบร่วมเป็นพันธมิตรนี้สอดคล้องกับ (กัลยา สว่างคง และวิโรจน์ เจริญลักษณ์, 2561) ที่กล่าวว่า กลยุทธ์ที่น่าสนใจในการทำตลาดสำหรับธุรกิจบริการ ในปัจจุบัน คือ กลยุทธ์พันธมิตรทางธุรกิจ ซึ่งสอดคล้องกับ (Kale & Singh, 2009) ได้กล่าวว่า กลยุทธ์ พันธมิตรทางธุรกิจเป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพสำหรับองค์กรที่ยังคงต้องแข่งขันในทางธุรกิจ โดยการเพิ่มอำนาจทางการตลาด เพิ่มประสิทธิภาพในการเข้าถึงทรัพยากรใหม่และเข้าสู่ตลาดใหม่ การ นำองค์การด้านคุณธรรม โรงแรมมีการใช้กระบวนการนำองค์การด้านคุณธรรม โดยผู้บริหารเป็นผู้นำ ในการรักษาสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี ส่งเสริมการทำงานที่ซื่อสัตย์สุจริต สร้างแนวทางในการ ทำงานร่วมกันโดยปฏิบัติตามกฎหมาย สร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับแขก และชุมชนโดยรอบที่โรงแรม ตั้งอยู่ให้การช่วยเหลือสังคม ซึ่งการส่งเสริมการทำงานโดยใช้หลักคุณธรรมนี้สอดคล้องกับ (ฉัฐชธรณ์ กาญจนศิลาพันธ์, 2553) ที่กล่าวถึง มาตรฐานด้านคุณลักษณะทั่วไปของบุคลากรในสถานประกอบการ ที่พักแรม โดยหนึ่งในนั้น คือ บุคลากรควรมีมาตรฐานด้านคุณธรรม จริยธรรม โดยผู้บริหารต้องเป็น ตัวอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน ยึดคุณธรรมในการปฏิบัติงาน และมีความยุติธรรม และบริหารพนักงาน ให้มีความรับผิดชอบสูง มีระเบียบวินัย อดทน อดกลั้น ควบคุมอารมณ์ได้ มีทัศนคติที่ดีต่องาน มีจิต พร้อมบริการ และมีน้ำใจช่วยเหลือผู้อื่น มีความเชื่อมั่นในตนเอง ตรงต่อเวลาซื่อสัตย์สุจริต มีเหตุผล มี มนุษยสัมพันธ์ดี และมีความละเอียด รอบคอบ การนำองค์การด้านการสร้างขวัญ และกำลังใจ โรงแรม

มีการใช้กระบวนการนำองค์การด้านการสร้างขวัญ และกำลังใจ โดยผู้บริหารเป็นผู้กระตุ้นให้พนักงาน มีศักยภาพการทำงานจากการสร้างขวัญ และกำลังใจ โดยเริ่มจากการจัดสภาพแวดล้อมการทำงาน ให้น่าทำงาน แบ่งหน้าที่การทำงานและมีทิศทางการทำงานอย่างชัดเจน จัดสถานที่พักผ่อน อาหารที่อร่อยไว้บริการพนักงาน ให้โอกาสพนักงานในการเข้าอบรม สัมมนา เพิ่มพูนความรู้ ส่งเสริมให้มี กิจกรรมสำหรับพนักงาน และมีรางวัลเพื่อสร้างแรงจูงใจ ซึ่งสอดคล้องกับ (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2544) ที่ได้เสนอวิธีเสริมสร้างขวัญ และกำลังใจในการทำงาน เช่น การจัดพื้นที่ให้พนักงานพักผ่อน หย่อนใจ จัดงานสังสรรค์ประจำปี เพื่อเปิดโอกาสให้พนักงานได้พักผ่อน ลดความซ้ำซากจำเจ มีโอกาส แสดงความคิดเห็นส่วนตัว ผู้บริหารรับฟังข้อเสนอแนะของพนักงาน การได้รับการไว้วางใจจากนายจ้าง เป็นต้น และ (Dessler, 1994) ที่ระบุว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการทำงานของบุคคล คือ คุณค่าของงานที่ทำ สภาพแวดล้อมในการทำงาน ค่าตอบแทน และสวัสดิการที่เพียงพอ ความมั่นคง ในงาน การปกครอง การบังคับบัญชา การประเมินผลการปฏิบัติงาน ความเท่าเทียม และยุติธรรม โอกาสเติบโตในงาน โอกาสเรียนรู้งาน และบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ซึ่งหากบุคลากรมีขวัญ กำลังใจในการทำงาน จะมีความรู้สึกที่ดีต่อภาพรวมขององค์การ และจะร่วมใจกันทำงาน อันส่งผลต่อ ประสิทธิภาพในการทำงาน

การควบคุม (Controlling) ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการควบคุม โดยทุกด้านอยู่ในระดับ มาก โดยการควบคุมด้านคน โรงแรมมีการใช้กระบวนการควบคุม โดยการประชุมติดตามการ ดำเนินงาน จากหัวหน้างานไปสู่ลูกน้องซึ่งเป็นพนักงานระดับล่าง ติดตามการดำเนินงานระหว่าง ผู้บริหารกับพนักงานระดับล่างโดยตรงโดยไม่ผ่านหัวหน้างาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน และ ควบคุมการทำงานจากความพึงพอใจของลูกค้า โดยให้ความสำคัญกับการรับรู้การดำเนินงานจากการ รีวิว โดยรวบรวมข้อมูลจากการเขียนรีวิวในเว็บไซต์ OTA ต่าง ๆ ผ่านโปรแกรมของโรงแรมหากมี ข้อบกพร่องจากตัวพนักงาน โรงแรมก็จะตรวจสอบ ปรับปรุง รวมถึงควบคุมการดำเนินงานต่อไป และ มีการประเมินผลการปฏิบัติงานในแต่ละส่วนงานโดยเปรียบเทียบกับมาตรฐานการทำงานที่โรงแรม กำหนดไว้ ซึ่งสอดคล้องกับ (Robbins & Coulter, 2003) ที่กล่าวว่า การควบคุมเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลขององค์กรนั้นจะประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ การวัดผลการปฏิบัติงาน การ เปรียบเทียบกับมาตรฐานหรือเกณฑ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อปรับปรุงแก้ไขสิ่งที่ผิดพลาดหรือ เบี่ยงเบนไปจากมาตรฐาน การควบคุมด้านเงิน โรงแรมมีการใช้กระบวนการควบคุมด้านเงิน โดยผู้บริหารจะควบคุมงบประมาณโดยการติดตามเปรียบเทียบแผนงบประมาณที่วางไว้กับผลที่ เกิดขึ้นจริงว่าเป็นไปตามแผนหรือไม่ หากไม่เป็นไปตามแผนเพราะเหตุใด แล้วแตกต่างจากแผน มากน้อยเพียงใด เพื่อหาทางจัดการแก้ไขให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้ ซึ่งสอดคล้องกับ (Kenicki and Williams, 2006) ได้กล่าวถึงขั้นตอนในกระบวนการควบคุมไว้ดังนี้ 1) กำหนดมาตรฐาน กล่าวคือ เป็นการกำหนดระดับการดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมาย โดยการกำหนดผลลัพธ์ หรือตัวชี้วัดในเชิง ปริมาณ 2) วัดผลการดำเนินงาน เป็นการแสดงผลการดำเนินงาน เช่น จำนวนห้องพักที่ขายได้ จำนวนครั้งที่ลูกค้าเข้าใช้สปาในโรงแรม เป็นต้น 3) เปรียบเทียบผลการดำเนินงานกับมาตรฐาน คือ การเปรียบเทียบผลลัพธ์การดำเนินงานกับมาตรฐานหรือเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ 4) ดำเนินการ การแก้ไขถ้าเกิดความจำเป็น เป็นการปรับปรุงแผนงานหรือกิจกรรม หากไม่ได้ผลลัพธ์ตามมาตรฐาน หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ การควบคุมด้านการบริหารงาน โรงแรมมีการใช้กระบวนการควบคุมด้าน

การบริหารงาน โดยเพื่อรักษามาตรฐานการบริการ โดยนโยบาย และมาตรการระเบียบปฏิบัติงาน มาใช้ในการควบคุมดูแลการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ผู้บริหารมีการตรวจสอบการทำงานของพนักงาน ทั้งปริมาณ และคุณภาพ รวมถึงงบประมาณที่ใช้ไปในการดำเนินงาน และประเมินการทำงานเพื่อให้รางวัลแก่พนักงานที่ทำงานดี โดยมีเกณฑ์ชี้วัดผลการดำเนินงาน และมีการติดตามความพึงพอใจของลูกค้าผู้มาใช้บริการจากรีวิวนเว็บไซต์ต่าง ๆ เพื่อเป็นการควบคุมมาตรฐานการบริการอันเกี่ยวเนื่องกับการบริหารงานอีกด้วย ซึ่งสอดคล้องกับ (อริยาภรณ์ มูลพงษ์, 2548) ที่กล่าวถึง เครื่องมือที่ใช้ในการควบคุมผลการปฏิบัติงาน คือ ปริมาณงาน คุณภาพของงาน เวลา ตามมาตรฐานหรือแผนงานที่วางไว้ และต้นทุนค่าใช้จ่ายตามแผนงบประมาณ

การควบคุมด้านวัสดุ โรงแรมมีการใช้กระบวนการควบคุมด้านวัสดุ โดยควบคุมปริมาณการซื้อ ให้เหมาะสมกับจำนวนแขก อัตราการเข้าพัก ควบคุมคุณภาพให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในการจัดซื้อ และแผนที่โรงแรมวางไว้ การเบิกวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ และวัตถุดิบนั้นต้องเขียนใบเบิกแล้วลงนามในใบเบิกทุกครั้ง เมื่อได้รับอนุมัติแล้วจึงนำไปได้ สอดคล้องกับ (Staskey, 2001) ที่กล่าวว่าความต้องการสินค้าขึ้นอยู่กับอัตราการเข้าพัก ประสิทธิภาพในการควบคุมการจัดซื้อจะช่วยให้โรงแรมมีผลกำไรตามเป้าหมาย และ (Stefanelli and Feinstein, 2012) กล่าวว่า มาตรฐานการจัดซื้อต้องมีวัตถุประสงค์ 5 ข้อ คือ 1) จัดซื้อสินค้าให้มีปริมาณที่เพียงพอ 2) การใช้จ่ายงบประมาณจัดซื้อให้คุ้มค่า 3) การ รักษาคุณภาพสินค้าให้ได้มาตรฐานตามที่กำหนด 4) การรักษาต้นทุนต่อหน่วยการผลิตต่ำ 5) การรักษาผลประโยชน์ขององค์กร การกำหนดคุณลักษณะของสินค้า การเลือกร้านค้า และกระบวนการจัดซื้อจะต้องสัมพันธ์กับการควบคุมการจัดซื้อด้วย และด้านการเบิกจ่ายวัตถุดิบ สินค้า นั้น (Dittmer, P.R., and Keefe, J. D., 2009) กล่าวว่า การเบิกจ่ายวัตถุดิบ และสินค้าที่ดีควรปฏิบัติดังต่อไปนี้ 1) ควบคุมตรวจสอบการเบิกจ่ายให้เป็นไปตามขั้นตอนโดย ผู้ใช้วัตถุดิบ และสินค้าจะนำแบบฟอร์มใบเบิกจ่าย (Requisition form) ที่ระบุจำนวน และลงลายมือชื่อโดยผู้ใช้และหัวหน้าแผนกเพื่อยื่นให้กับพนักงานห้องสโตร์ หรือจัดทำผ่านระบบ ออนไลน์จากผู้ใช้ไปยังห้องสโตร์ 2) พนักงานห้องสโตร์ตรวจสอบเช็คเอกสาร และส่งมอบวัตถุดิบ และสินค้าพร้อมลงลายชื่อโดยผู้รับ 3) พนักงานห้องสโตร์บันทึกราคาวัตถุดิบ และสินค้าลงในแบบฟอร์มใบเบิกจ่าย และตัดยอดวัตถุดิบ และสินค้าออกจากกระบบโดยบันทึกลงในบัตรสินค้า การควบคุมด้านการตลาด โรงแรมมีการใช้กระบวนการควบคุมด้านการตลาด โดยมีการติดตาม ทบทวนแผนการตลาดในทุกปี และมีการติดตามรายได้ไตรมาส เนื่องจากหากดำเนินการตามแผนการตลาดไปแล้ว ต้องพิจารณาเป็นระยะว่ากลยุทธ์ใดได้ผล กลยุทธ์ใดไม่ตอบสนองชัดเจนด้วยมุมมองของทั้งลูกค้า ผู้บริหาร และพนักงานผู้ปฏิบัติการ เพื่อหาสาเหตุหาวิธีการแก้ไขปรับปรุงกลยุทธ์ที่ไม่ได้ผลตามเป้าหมาย ซึ่งกลยุทธ์ทางการตลาดนั้นปรับเปลี่ยนได้เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย สอดคล้องกับ (เสนาะ ตีเยาว์, 2546) ที่กล่าวว่า หากประเมินผลแล้วกลยุทธ์ทางการตลาดไม่ตอบโจทย์เป้าหมายของธุรกิจ ก็สามารถปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ได้ โดยกลยุทธ์ที่สร้างความได้เปรียบในการแข่งขันที่แท้จริง คือ กลยุทธ์ที่สามารถตอบสนองความต้องการลูกค้าในปัจจุบัน ความต้องการของลูกค้าในอนาคต และความต้องการที่เกิดขึ้นใหม่ของลูกค้า การควบคุมด้านคุณธรรม โรงแรมมีการใช้กระบวนการควบคุมด้านคุณธรรม โดยการควบคุมการบริหารงานด้านคุณธรรม ผ่านกฎระเบียบ ข้อปฏิบัติ ข้อกำหนดต่าง ๆ ด้านจรรยาบรรณ และมาตรฐานการทำงานในแต่ละส่วนงาน โดยมีหัวหน้างาน ผู้จัดการแผนก ฝ่ายทรัพยากรบุคคลคอยกำกับดูแลอย่างเป็น

ระบบ ซึ่งการดำเนินการควบคุมด้านคุณธรรมนี้สอดคล้องกับแนวคิดการบริหารคุณธรรมของ (ศิริพงษ์ฐานมัน, 2562) ที่กล่าวว่า องค์กรใดที่มีการส่งเสริมให้เกิดคุณธรรมจริยธรรมย่อมมีความเจริญ และพบกับความสำเร็จได้ และในการบริหารคุณธรรมนั้น กล่าวได้ว่า คุณธรรม และจริยธรรมมาจากผู้บริหารเป็นผู้ที่กำหนดแนวคิด และนโยบาย การนำนโยบายมาประยุกต์ใช้เป็นแผน และวิธีการปฏิบัติ โดยมีพื้นฐานที่ให้ความสำคัญกับทรัพยากรในองค์กร เน้นที่ทรัพยากรมนุษย์ซึ่งเชื่อว่าคุณธรรม และจริยธรรมจะมีอยู่เป็นคุณสมบัติประจำตัว ในแต่ละบุคคล การควบคุมด้านการสร้างขวัญ และกำลังใจ โรงแรมมีการใช้กระบวนการควบคุมด้านการสร้างขวัญ และกำลังใจ โดยมีการติดตามผลการบริหารงาน และแก้ไขหากจำเป็น รวมถึงสร้างการตระหนักรู้ถึงความสำคัญของพนักงานแต่ละแผนก ในโรงแรมอย่างสม่ำเสมอ พนักงานสามารถสื่อสารความต้องการหรือข้อขัดข้องใจกับผู้บริหารได้โดยตรง ซึ่งทำให้ผู้บริหารทราบเรื่องราว ความเป็นไป และเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อ การบริหารโรงแรม และมีการสำรวจความพึงพอใจของพนักงานต่อสภาพแวดล้อมการทำงาน และแก้ไขปรับปรุงตามความคิดเห็นของพนักงาน สอดคล้องกับวิธีเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน ของ (Dessler, 1994) และ (ปรียาพร วงศ์อนันตรโรจน์, 2544) เช่น การจัดพื้นที่ให้พนักงานพักผ่อนหย่อนใจ จัดงานสังสรรค์ประจำปี เพื่อเปิดโอกาสให้พนักงานได้พักผ่อน ลดความซ้ำซากจำเจ มีโอกาสแสดงความคิดเห็นส่วนตัว ผู้บริหารรับฟังข้อเสนอแนะของพนักงาน การได้รับการไว้วางใจจากนายจ้าง เป็นต้น

3. การประเมินกระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของที่พักแรมเพื่อสุขภาพ

ข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ และนักวิชาการ

ข้อค้นพบที่ได้จากผู้ทรงคุณวุฒิ และนักวิชาการเพื่อประเมินกระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของที่พักแรมเพื่อสุขภาพ และได้แนวทางการเพิ่มศักยภาพที่พักแรมเพื่อสุขภาพ สามารถอภิปรายผล ดังนี้

การประเมินกระบวนการด้านการวางแผน (Planning) สรุปข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิพบว่า โรงแรมมีกระบวนการวางแผนด้านคน (Man) ด้านเงิน (Money) ด้านการบริหาร (Management) ด้านวัสดุ (Material) และด้านการสร้างขวัญ และกำลังใจ (Mind) ที่มีศักยภาพ โดยประเมินจากประสิทธิภาพ ประสิทธิผล มีคุณภาพ และความพึงพอใจต่อลูกค้า ส่วนกระบวนการวางแผนด้านการตลาด (Marketing) และด้านคุณธรรม (Morality) ผู้ทรงคุณวุฒิและนักวิชาการประเมินว่าไม่มีศักยภาพ

การประเมินด้านการจัดองค์การ (Organizing) ด้านการนำองค์การ (Leading) และด้านการควบคุม (Controlling) สรุปข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิพบว่า โรงแรมมีกระบวนการจัดองค์การ การนำองค์การ และการควบคุม ด้านคน (Man) ด้านเงิน (Money) ด้านการบริหาร (Management) ด้านวัสดุ (Material) ด้านการตลาด (Marketing) ด้านคุณธรรม (Morality) และด้านการสร้างขวัญ และกำลังใจ (Mind) ที่มีศักยภาพ โดยประเมินจากประสิทธิภาพ ประสิทธิผล มีคุณภาพ และความพึงพอใจต่อลูกค้า

ทั้งนี้ในด้านประสิทธิภาพนั้น การดำเนินงานร่วมกันของพนักงาน และผู้บริหารที่พึงเพื่อสุขภาพ สอดคล้องกับ (Mike Woodcoch, 1989) โดยกล่าวว่า การทำงานที่มีประสิทธิภาพการทำงานร่วมกันบุคลากรจะต้องมีพฤติกรรมในการทำงานที่มีการแสดงออกถึงลักษณะสำคัญ คือ

1. การกำหนดบทบาทของสมาชิกอย่างชัดเจน (Balanced Roles)
2. เป้าหมายที่ชัดเจนและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ (Clear Objectives and Agreed Goals)
3. การเปิดเผยและเผชิญ (Openness and Confrontation)
4. การสนับสนุนและการไว้วางใจ (Support and Trust)
5. ความร่วมมือ และขัดแย้ง (Co-operation and Conflict)
6. วิธีการปฏิบัติงานชัดเจน (Sound Procedures)
7. ภาวะผู้นำที่เหมาะสม (Appropriate Leadership)
8. ทบทวนการทำงานอย่างสม่ำเสมอ (Regular Review)
9. การพัฒนาบุคลากร (Individual Development) และ
10. การติดต่อสื่อสารที่ดี (Good Communication)

ทั้งนี้ผู้ทรงคุณวุฒิ และนักวิชาการ ประเมินว่ากระบวนการบริหารจัดการ POLC ที่ประกอบไปด้วยการวางแผน (planning) การจัดองค์การ (organizing) การนำองค์การ (leading) และการควบคุม (controlling) ที่บริหารทรัพยากรบริหารทั้ง 7 หรือ 7Ms นั้น มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล คุณภาพ และความพึงพอใจต่อลูกค้า

อย่างไรก็ตามผู้ทรงคุณวุฒิ และนักวิชาการประเมินว่า กระบวนการวางแผนด้านการตลาด (Marketing) และด้านคุณธรรม (Morality) ผู้ทรงคุณวุฒิและนักวิชาการประเมินว่าไม่มีศักยภาพ ดังนี้

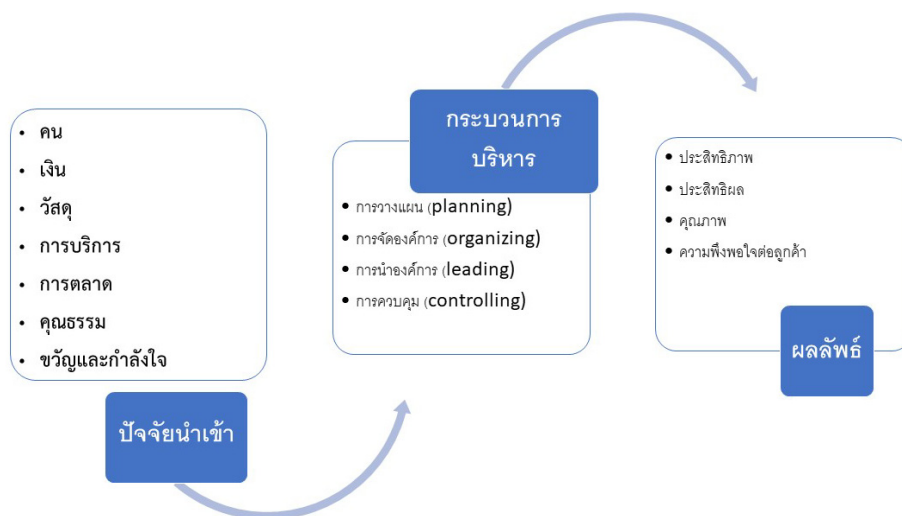
- การวางแผนด้านการตลาด ยังขาดศักยภาพที่เพียงพอเนื่องจากยังไม่สามารถดึงดูดลูกค้าให้มาใช้บริการได้ในช่วงนอกฤดูกาลของการท่องเที่ยว (Low Season) ในช่วงเดือนมีนาคม – เดือนกันยายน ทำให้โรงแรมต้องแบกรับภาระต้นทุนพนักงาน ต้นทุนด้านการดูแล การทำความสะอาด และรายจ่ายภายในโรงแรมอื่น ๆ ดังนั้น โรงแรมจึงควรวางแผนทางการตลาดเพื่อหาแคมเปญในการดึงดูดนักท่องเที่ยวใหม่ ๆ ในช่วงนอกฤดูกาลท่องเที่ยว หรือแสวงหากลุ่มลูกค้าเพิ่มขึ้นที่นิยมท่องเที่ยวในช่วงหน้าฝน หรือจัดแคมเปญโดยร่วมมือกับพันธมิตรทางการท่องเที่ยวอย่างเช่นสายการบิน บริษัททัวร์ ร้านอาหารที่มีชื่อเสียง สมาคมโรงแรม การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยเพื่อกระตุ้นความสนใจจากนักท่องเที่ยวโดยการวางแผนล่วงหน้ามากกว่าที่จะใช้วิธีการแข่งขันกันลดราคาห้องพักสอดคล้องกับ (กัลยา สว่างคง และวิโรจน์ เจษฎาลักษณ์, 2561) ที่กล่าวว่า กลยุทธ์ด้านราคามักเป็นกลยุทธ์ที่ถูกหยิบมาใช้เสมอ ซึ่งจะเน้นขายสินค้า และบริการในราคาต่ำ เพื่อดึงดูดลูกค้า แต่ถึงแม้ว่ากลยุทธ์ด้านราคาจะสามารถเห็นผลได้อย่างรวดเร็ว ทำให้ขายสินค้าและบริการได้ แต่กลับเป็นการทำลายองค์การ เพราะการแข่งขันกันในเรื่องราคานี้จะส่งผลกระทบต่อคุณภาพการให้บริการ ทำให้ลูกค้าไม่ประทับใจ และไม่กลับมาใช้บริการซ้ำ และควรประชาสัมพันธ์แคมเปญเหล่านี้ผ่านช่องทางต่าง ๆ ทั้งทางสื่อสังคมออนไลน์ เว็บไซต์ทางการท่องเที่ยวต่าง ๆ แล้วควรประชาสัมพันธ์ผ่านการออกบูธ การจัดอีเวนต์ตาม

สถานที่ต่าง ๆ อีกด้วย กล่าวคือ ควรวางแผนทำการตลาดเชิงรุก และสร้างการรับรู้ถึงสินค้าและบริการของโรงแรม

- การวางแผนด้านคุณธรรม ยังขาดศักยภาพที่เพียงพอเนื่องจากทุกโรงแรมควรมีการวางแผน และจัดทำเป็นคู่มือด้านคุณธรรมจริยธรรมหรือจรรยาบรรณของพนักงานออกมาเป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อเป็นแนวทางในการประพฤติปฏิบัติตนของพนักงานทั้งคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณต่อตนเอง ต่อองค์กร ต่อเพื่อนร่วมงาน ต่อผู้ได้บังคับบัญชา ต่อหัวหน้างาน และต่อลูกค้าผู้มาใช้บริการ โดยพนักงานจะได้เข้าใจ และยึดถือปฏิบัติเพื่อไปสู่จุดมุ่งหมายเดียวกัน ดังเช่น คู่มือจริยธรรมธุรกิจ (ดิ เอราวัณ กรุ๊ป, 2558) จรรยาบรรณทางธุรกิจ (ฮิลตัน เวิร์ลด์ไวด์, ม.ป.ป.) เป็นต้น

ข้อมูลจากลูกค้าผู้ใช้บริการ

ลูกค้าประเมินผลการวิเคราะห์ประเด็นที่ได้จากการเก็บข้อมูลจากแบบสอบถาม สามารถสรุปได้ว่า ผู้ใช้บริการมีความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศที่พึงสุภาพ ด้านการวางแผน (Planning) ด้านการจัดองค์การ (Organizing) ด้านการนำองค์การ (Leading) และด้านการควบคุม (Controlling) ทรัพยากรทางการบริหารทั้ง 7 หรือ 7 Ms คือ ด้านคน (Man) ด้านเงิน (Money) ด้านการบริหาร (Management) ด้านวัสดุ (Material) ด้านการตลาด (Marketing) ด้านคุณธรรม (Morality) และด้านการสร้างขวัญและกำลังใจ (Mind) ในระดับมาก กล่าวได้ว่าข้อมูลจากลูกค้าผู้ใช้บริการประเมินว่า กระบวนการบริหารจัดการ POLC ที่ประกอบไปด้วยการวางแผน (planning) การจัดองค์การ (organizing) การนำองค์การ (leading) และการควบคุม (controlling) ที่บริหารทรัพยากรบริหารทั้ง 7 หรือ 7Ms นั้น มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล คุณภาพ และความพึงพอใจต่อลูกค้า ดังภาพที่ 5.1



ภาพที่ 5.1 กระบวนการบริหารจัดการ
ที่มา: ดัดแปลงจาก ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ, 2545

4. แนวทางการเพิ่มศักยภาพที่พักแรมเพื่อสุขภาพ

จากข้อมูลการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของที่พักแรมสุขภาพ และการประเมินกระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของที่พักแรมเพื่อสุขภาพ พบว่า แนวทางในการเพิ่มศักยภาพที่พักแรมเพื่อสุขภาพ คือ ควรมีการวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การนำองค์การ (Leading) และการควบคุม (Controlling) ทรัพยากรทางการบริหารทั้ง 7 หรือ 7 Ms คือ ด้านคน (Man) ด้านเงิน (Money) ด้านการบริหาร (Management) ด้านวัสดุ (Material) ด้านการตลาด (Marketing) ด้านคุณธรรม (Morality) และด้านการสร้างขวัญ และกำลังใจ (Mind) พบประเด็นที่น่าสนใจ คือ

1. การสรรหาพนักงานที่เป็นคนในชุมชนท้องถิ่น
2. มีการจัดทำมาตรฐานการทำงาน SOP (Standard Operating Procedure)
3. มีรูปแบบการสื่อสารโดยใช้ช่องทางที่หลากหลายทั้งการพูด การเขียน การใช้รูปภาพ และวิดีโอเพื่อสื่อสารให้พนักงานเข้าใจผ่านช่องทางที่เหมาะสมกับตนเอง
4. มีการนำเอาข้อเสนอแนะ ดิชมของลูกค้าที่มาใช้บริการ มาวางแผนในการพัฒนาบุคลากร และเป็นแนวทางในการพัฒนาการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ของโรงแรม
5. กำหนดโครงสร้างองค์กรไม่ซับซ้อน แบ่งสายการบังคับบัญชา และกำหนดคนทำงานอย่างชัดเจน
6. สร้างทีมงาน กระตุ้น สร้างแรงจูงใจ และสร้างความภาคภูมิใจให้กับพนักงาน เปิดโอกาสให้พนักงานมีโอกาสพบผู้บริหารเพื่อเสนอแนวทาง ปัญหา อุปสรรคหรือแผนที่จะพัฒนาแผนกของตน เพื่อแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของพนักงานในองค์กร
7. ผู้บริหารมีการบริหารแบบครอบครัว มีความใกล้ชิดกัน มีความสัมพันธ์อันดี และมีการทำงานเป็นทีม สร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี
8. ผู้บริหาร และพนักงานร่วมกันสร้างสรรค์เอกลักษณ์เฉพาะของโรงแรม จัดทำแผนงานต่าง ๆ ร่วมกัน สร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า และชุมชนโดยรอบที่โรงแรมตั้ง การช่วยเหลือสังคม เพื่อสร้างประสบการณ์ และบริการที่ดีให้กับลูกค้า
9. โรงแรมมีการทำการตลาดผ่านช่องทางที่หลากหลายทั้งช่องทางออนไลน์ (Online) และออฟไลน์ (Offline) สร้างเครือข่ายพันธมิตรทางการค้า
10. มีการจัดทำ Guest Reference คือ การบันทึกรายละเอียดต่าง ๆ ของแขกแต่ละคน และแจ้งให้ทุกแผนกทราบ เพิ่มความใส่ใจในการบริการ เพื่อสร้างการบริการที่ประทับใจตรงกับความต้องการของแขก

ข้อเสนอแนะจากงานวิจัย

1. ควรเพิ่มศักยภาพในการวางแผนการตลาด ในการดึงดูดลูกค้าให้เข้ามาพักช่วงนอกฤดูกาลของการท่องเที่ยว (Low Season) ไม่ควรใช้กลยุทธ์ด้านราคา ในการลดราคาห้องพักมากเกินไป
2. ควรจัดทำคู่มือด้านคุณธรรมจริยธรรม หรือจรรยาบรรณของพนักงานออกมาเป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อเป็นแนวทางในการประพฤติปฏิบัติตนของพนักงาน

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาวิจัยแนวทางการวางแผนการตลาดช่วงนอกฤดูการท่องเที่ยว
2. ควรมีการศึกษาวิจัยด้านคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณของพนักงาน และจัดทำเป็นคู่มือเพื่อเผยแพร่ให้กับพนักงานของโรงแรม

บรรณานุกรม

บรรณานุกรมภาษาไทย

- กิตติพงษ์ อินุ สุธีรา พ่วงพรพิทักษ์ และ สุมิตรา จิระวุฒินันท์. (2560). ผลกระทบของการบริหารจัดการสมัยใหม่ที่ดีที่มีต่อความสำเร็จขององค์กรของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย. วารสารการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม 9, 3 (ก.ค.-ก.ย. 2560) 175-183.
- กนกรัตน์ คุ้มบัวและคนอื่น ๆ. (2542). ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการให้บริการจดทะเบียนธุรกิจศึกษากรณีศึกษาโครงการส่งเสริมประสิทธิภาพกรมทะเบียนการค้า. รายงานการวิจัยหลักสูตรปริญญาโททางการจัดการภาครัฐและเอกชน. คณะรัฐประศาสนศาสตร์. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- กรมการท่องเที่ยว. (2559). รายงานการวิจัยเรื่องข้อมูลแหล่งท่องเที่ยวในประเทศไทย. กรุงเทพมหานคร: กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา.
- กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. (2559). รายงานภาวะเศรษฐกิจท่องเที่ยว ฉบับที่ 3. https://www.mots.go.th/ewt_dl_link.php?nid=7622. สืบค้นเมื่อวันที่ 3 มิถุนายน 2562.
- _____. (2558). ยุทธศาสตร์การท่องเที่ยวไทย พ.ศ. 2558 – 2560. https://www.mots.go.th/ewt_dl_link.php?nid=7114. สืบค้นเมื่อวันที่ 5 มิถุนายน 2562.
- การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (2543). รายงานสถานการณ์ท่องเที่ยวภายในประเทศไทยปี2542. กรุงเทพมหานคร: กองสถิติและวิจัยการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย. สืบค้นเมื่อวันที่ 3 มิถุนายน 2562.
- เกษ เพิ่มทันจิตต์. (2552). เอกสารคำบรรยายวิชาการจัดการเชิงกลยุทธ์. http://nidamppm14.files.wordpress.com/2009/08/lecture-dr-krit_1.doc. สืบค้นเมื่อวันที่ 25 พฤษภาคม 2562.
- กัลยา สว่างคง และวิโรจน์ เจริญลักษณ์. (2561). กลยุทธ์พันธมิตรทางธุรกิจ: ทางเลือกสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจนำเที่ยวของไทย. Veridian E-Journal, Silpakorn Universit ฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ ปีที่ 11 ฉบับที่ 1 เดือนมกราคม – เมษายน 2561.
- กิตติพงษ์ อินุ สุธีรา พ่วงพรพิทักษ์ และ สุมิตรา จิระวุฒินันท์. (2560). ผลกระทบของการบริหารจัดการสมัยใหม่ที่ดีที่มีต่อความสำเร็จขององค์กรของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย. วารสารการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม : ปีที่ 9 ฉบับที่ 3 ก.ค. – ก.ย. 60.
- กสิกร จันทรุกขา. (2552). แนวทางสู่ความสำเร็จของการจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวภายในประเทศของผู้ประกอบการธุรกิจนำเที่ยวในเขตพัฒนา คลองเตย วังทองหลาง บางรัก และราชเทวี กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี.
- กองบรรณาธิการ. (2559). จัปเทรนด์เป็นจุดขาย พลิกโอกาสท่องเที่ยวไทย. วารสารวิชาการการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย.ไตรมาสที่ 2/2016 เมษายน-มิถุนายน.

- คณะกรรมการพัฒนาการท่องเที่ยวประจำเขตพัฒนาการท่องเที่ยว. (2559). ประกาศคณะกรรมการพัฒนาการท่องเที่ยวประจำเขตพัฒนาการท่องเที่ยวอารยธรรมล้านนา. ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 132 ตอนพิเศษ 213 ง.
- จารุศรี ธีรสิงห์ และ วาริชต์ มัธยมบุรุษ. (2555). ศึกษาเรื่อง แนวทางการบริหารจัดการโรงแรมบูติค กรณีศึกษาโรงแรมระรินจินดา เวลเนส สปา รีสอร์ทเชียงใหม่. รายงานสืบเนื่องจากพะเยาวิจัย 1 ปัญหาเพื่อความเข้มแข็งของชุมชน กลุ่มการวิจัยท่องเที่ยวยั่งยืน.
- จิตตินันท์ นันทไพบูลย์. (2551). จิตวิทยาการบริการ. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- _____. (2555). ศิลปะการบริการ. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- จิรวรรณ บัญวัฒนาภรณ์. (ม.ป.ป.). บทที่ 2 ทรัพยากรการบริหาร. <http://dspace.spu.ac.th/bitstream/>. สืบค้นเมื่อวันที่ 20 พฤษภาคม 2562.
- ฉัฐสรณ์ กาญจนศิลาพันธ์. (2553). แนวทางการพัฒนาบุคลากรในงานโรงแรม : กรณีศึกษาโรงแรมระดับ 3 ดาว ในเขตกรุงเทพมหานคร. คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีปทุม กรุงเทพมหานคร.
- ฉันทิช วรรณอนม. (2552). อุตสาหกรรมการท่องเที่ยว. กรุงเทพมหานคร: สามลดา.
- เชียงใหม่นิวส์. (2560). “ปลัดท่องเที่ยว” ชูเส้นทางท่องเที่ยวสุดยอดอารยธรรมล้านนา. <https://www.chiangmainews.co.th/page/archives/607188>. สืบค้นเมื่อ 19 กรกฎาคม 2562.
- ซูเปอร์ซีคเกอร์. (2015). 10 อันดับรีสอร์ทเพื่อสุขภาพใน Asia ปี 2015. <https://promotions.co.th/travel/10-อันดับรีสอร์ทเพื่อสุขภาพ.html>. สืบค้นเมื่อวันที่ 3 มิถุนายน 2562.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2544). ยอดกลยุทธ์การบริหารสำหรับองค์กรยุคใหม่. กรุงเทพมหานคร: เอ็กสเปอร์เน็ท.
- ณัฐริรา อำพลพรรณ. (2556). แนวโน้มการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพและความงาม. วารสารวิชาการการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย. ฉบับที่ 4/2556 ตุลาคม-ธันวาคม.
- ณดา ทับทิมจรรยา. (2559). การตลาดสำหรับสถาบันการศึกษา. วารสารปัญญาวิวัฒน์, 8(1), 289.
- ณรงค์ จงใจอนุรักษ์. (2550). ปัจจัยที่มีผลต่อการเลือกงานของคนหางานที่ใช้บริการสำนักงานจัดหางานของรัฐในเขตกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาพัฒนาอาคาร.
- ฐนันต์ศักดิ์ บวรนนท์กุล. (2557). การเสริมสร้างศักยภาพการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยปทุมธานี, 6 (2), 186-193.
- ดิ เอราวัณ กรุ๊ป. (2558). หลักบรรษัทภิบาล คู่มือจริยธรรมธุรกิจ. http://www.theerawan.com/th/environmental_social_governance_principle_practices/code_of_conduct. สืบค้นเมื่อวันที่ 16 สิงหาคม 2562.
- ณัด เดชทรัพย์. (2550). การบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบลไทยชนะศึก อำเภอทุ่งเสลี่ยม จังหวัดสุโขทัย ตามหลักธรรมาภิบาล. ภาคนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาประชาคมเมืองและชนบท มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์.
- ทริปแอดไวเซอร์. (2562). รีวิวช่วยสนับสนุนธุรกิจของคุณได้อย่างไร. <https://th.tripadvisor.com/TripAdvisorInsights/w733>. สืบค้นเมื่อวันที่ 1 มิถุนายน 2562.

- ทิพาวดี เมฆสวรรค์. (2538). การส่งเสริมประสิทธิภาพในระบบราชการ. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ ก.พ.ท.
- เทพพร ขำเมธา. (2558). การบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในกลุ่มสระยาโยสม สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ไทย โฮเทล บิสเนส. (2561). ส่องเทรนด์โรงแรมมาแรงแห่งปี 2018. <https://www.thaihotelbusiness.com/news-update>. สืบค้นเมื่อวันที่ 15 มิถุนายน 2562.
- _____. (2561). เมื่อเทรนด์โลกเบนเข็มทิศไปยังธุรกิจเพื่อสุขภาพ. <https://www.thaihotelbusiness.com/category/health-beauty/>. สืบค้นเมื่อวันที่ 12 มิถุนายน 2562.
- ทองใบ สุดซารี. (2542). ทฤษฎีองค์การ : วิเคราะห์แนวความคิด ทฤษฎีและการประยุกต์. อุบลราชธานี: สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี.
- ธนาภรณ์ สีสุนิยาภรณ์. (2547). การประเมินปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน กรณีศึกษาพนักงานบริษัท เอส. แอล. พาราวัต จำกัด. ปริญญาโทบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- นงนุช ศรีธนาอนันต์. (2553). การโรงแรมเบื้องต้น. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธุรกิจ บัณฑิตย.
- นงนุช ศรีธนาอนันต์. (2548). การโรงแรมเบื้องต้น. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธุรกิจ บัณฑิตย.
- นลินทิพย์ ภัคศรีกุลกำจร. (2558). QR Code หลบไป AR มาแล้ว. <http://www.positioningmag.com/content/qr-code->. สืบค้นเมื่อวันที่ 10 เมษายน 2562.
- นพพร บุญประสม. (2559). มิติใหม่แห่งการท่องเที่ยว เพื่อรองรับกลุ่มนักท่องเที่ยวผู้สูงอายุ. Southeast Bangkok Journal: Vol.2 No.2 July - December 2016.
- นิตา ชัชกุล. (2550). อุตสาหกรรมการท่องเที่ยว. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2553).การจัดการสมัยใหม่. กรุงเทพมหานคร: ทริปเพิ้ล กรุ๊ป.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2543). องค์การและการบริหาร. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิชย์.
- ธัญพรนภัส แฟงสม. (2556). แนวทางการพัฒนาการตลาดของโรงแรมระดับ 4 ดาว เครือข่ายในประเทศ ในเขตเมืองพัทยา. วารสารการบริการและการท่องเที่ยวไทย ปีที่ 8 ฉบับที่ 1 (มกราคม - มิถุนายน 2556).
- บริษัท แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน). (2559). พนักงานของเรา รายงานพัฒนาความยั่งยืน.
- ปรัชญา เวสารัชช. (2551). บทความพิเศษ จริยธรรมสำหรับนักการเมือง และเจ้าหน้าที่ของรัฐ. วารสาร ผู้ตรวจการแผ่นดิน, ปีที่ 1(4), 7-24.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2544). องค์ประกอบของกลุ่มงานการบริหารงานบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพมหานคร: พิมพ์ดีด.
- _____. (2547). จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพมหานคร: พิมพ์ดี จำกัด.

- เปรมชัย สโรบล. (2550). ปัจจัยการบริหารที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนนายร้อย พระจุลจอมเกล้า. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิต วิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- พรรณราย ทริพย์ประภา. (2534). จิตวิทยาสำหรับนักบริหาร (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพมหานคร: Friendship Learning Center & PR Consultants.
- พรรณภา ชาวคำ. (2559). กลยุทธ์การบริหารจัดการภายในโรงแรม: กรณีศึกษาโรงแรมขนาดเล็กใน เขตอำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย. วารสารวิทยาลัยดุสิตธานี, 10 (1).
- พันธุ์มณี เกตะวันดี และศันธยา กิตติโกวิท (2548). กลยุทธ์การพัฒนาการจัดการท่องเที่ยวในเชิง สุขภาพ สำหรับธุรกิจโรงแรม. คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย: กรุงเทพมหานคร.
- พิชญา วัฒนรังสรรค์. (2558). การเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรมระดับ 4 ดาว ย่านสยามสแควร์. การค้นคว้าอิสระเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร ศิลปศาสตร มหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการอุตสาหกรรมบริการและการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัย กรุงเทพมหานคร.
- พิสิทธิ์ พิพัฒน์โกศกุล. (2560). การบริการอย่างมีคุณภาพ. <http://www.impressionconsult.com/web/index.php/articles/161-servicequality.html>. สืบค้นเมื่อวันที่ 3 มิถุนายน 2562.
- เพ็ญศรี เจริญวานิช. (2540). การให้บริการต่อโรงแรมต่อผู้ใช้บริการโดยเปรียบเทียบโรงแรมใน ประเทศไทย (หนองคาย) และในสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว (เวียงจันทน์). วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- แพมมาลา วัฒนเสถียรสินธุ์. (2559). ปัจจัยที่ส่งผลต่อปัญหาการสื่อสารในองค์กร กรณีศึกษา บริษัท ยูไนเต็ด แสตนด์การ์ด เทอร์มินัล จำกัด (มหาชน). การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- มกรพัล พันธ์สวัสดิ์ และชัยวุฒิ จันมา. (2560). การพัฒนาการบริหารตามกระบวนการบริหารและ ทักษะการบริหารของผู้บริหารระดับต้นใน ธุรกิจประเภทอุตสาหกรรมในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยธนบุรี. 11(24).
- มณฑกานติ แลนแคสเตอร์. (2548). การตลาดโรงแรม. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธุรกิจ บัณฑิต.
- มณฑิรา ยืนนาน. (2544). ศักยภาพขององค์การบริหารส่วนตำบลและประชาชนในการส่งเสริม และ พัฒนาวัฒนธรรม : กรณีศึกษาดำบลบางตาเถร อำเภอสองพี่น้อง จังหวัดสุพรรณบุรี. กรุงเทพมหานคร: คณะพัฒนาสังคม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- มนต์รัก ธีรานุสรณ์. (2550). การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจชุมชน อำเภอเมือง จังหวัดพะเยา. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.
- มติชน ออนไลน์. (2560). Hotels.com เผยเทรนด์ความนิยมท่องเที่ยวสุขภาพจากทั่วโลก. https://www.matichon.co.th/publicize/news_666749. สืบค้นเมื่อวันที่ 3 มิถุนายน 2562.

- _____ . (2559). 5 จังหวัดกลุ่มล้านนา เชียงใหม่ เชียงราย ลำพูน ลำปาง พะเยา จับมือ
สร้างเส้นทางท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม. [https://www.matichon.co.th/prachachuen/
news_394048](https://www.matichon.co.th/prachachuen/news_394048). สืบค้นเมื่อวันที่ 3 มิถุนายน 2562.
- เมธสิทธิ์ พูลดี. (2550). ระบบบัญชี. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ทริปเพิ้ล เอ็ดดูเคชั่น.
- ยุทธ ไกยวรรณ. (2550). หลักการทำวิจัย และการทำวิทยานิพนธ์. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์สื่อเสริม
กรุงเทพ.
- ยุพิน ไกรหาญ. (2552). การเทียบเคียงระบบการจัดการ : กรณีศึกษา กลยุทธ์สู่ความสำเร็จของการ
พัฒนาฟาร์มโคนมพันธุ์อินโดบราซิล. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏ
อุดรธานี.
- ระวีง เนตรโพธิ์แก้ว. (2542). องค์การและการจัดการ. กรุงเทพมหานคร: พัทธกิจอักษร.
- รุศดา แก้วแสงอ่อน (2553). แนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการของโรงแรมในเครือหาด
ป่าตอง จังหวัดภูเก็ต. วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์
ธานี, 2(2).
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2549). การจัดการสมัยใหม่. กรุงเทพมหานคร: ธรรมสาร.
- ราชกิจจานุเบกษา. (2558). กฎกระทรวงกำหนดเขตพัฒนาการท่องเที่ยวฝั่งทะเลตะวันตก เขต
พัฒนาการท่องเที่ยว ฝั่งทะเลตะวันออก เขตพัฒนาการท่องเที่ยวอันดามัน เขตพัฒนาการ
ท่องเที่ยวอารยธรรมล้านนา และเขตพัฒนาการท่องเที่ยวอารยธรรมอีสานใต้. เล่มที่ 132
ตอนที่ 22 ก.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2546). พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542. กรุงเทพมหานคร: นานมีบุ๊คส์
พับลิเคชันส์.
- ภพพรหมินทร์ วัชรวิพัฒน์. (2558). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสื่อสารแบบปากต่อปากในยุคดิจิทัล.
วารสารการสื่อสารและการจัดการ ปีที่ 1 ฉบับที่ 1 (มกราคม – เมษายน).
- ลัดดา ศุขปริดี. (2549). การควบคุมงานที่มีประสิทธิภาพของหัวหน้างาน. วารสารศึกษาศาสตร์ ปีที่
17 ฉบับที่ 2 เดือนพฤศจิกายน 2548 – มีนาคม 2549.
- ลิขิตา เฉลิมพลโยธิน ประสพชัย พสุนนท์ และธีรวัฒน์ จันทิก. (2561). ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจ
ในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการในโรงแรม. เขตอำเภอหัวหิน วารสารวิชาการ
มหาวิทยาลัยธนบุรี ปีที่ 12 ฉบับที่ 28 เดือนพฤษภาคม – สิงหาคม 2561.
- วรัท พฤษภาณุกลิ่น. (2550). ประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Efficiency & Effectiveness).
[http://peenet.blogspot.com/2008/07/efficiency-effectiveness
administrator.html](http://peenet.blogspot.com/2008/07/efficiency-effectiveness-administrator.html). สืบค้นเมื่อวันที่ 7 มิถุนายน 2562.
- วัฒนา ทนงแผง และ ขวลิย์ ณ ถลาง. (2560). รูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจโรงแรมขนาดเล็ก เขต
พื้นที่จังหวัดตราด. วารสารวิชาการบัณฑิตวิทยาลัยสวนดุสิต, 13(3).
- วิรัช วิรัชนิภาวรรณ. (2545). การบริหารเมืองหลวงและการบริหารท้องถิ่น: สหรัฐอเมริกา อังกฤษ
ฝรั่งเศส ญี่ปุ่น และไทย. กรุงเทพมหานคร: โพธิ์เพชร.
- วิรัช สงวนวงศ์วาน. (2550). การจัดการและพฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพมหานคร: เพียร์สันเอ็ดดูเคชั่นอิน.

- วิไลลักษณ์ วงศ์ชัย กัสมา กาซ็อน และวัฒนา ยืนยง. (2561). อิทธิพลของการบริหารงบประมาณที่มีต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย. วารสารสังคมศาสตร์วิชาการ ปีที่ 11 ฉบับที่ 1 มกราคม - เมษายน 2561.
- วุฒิเวช เวชบุษกร. (2561). โรงแรมกับกลยุทธ์ช่องทางการจัดจำหน่ายห้องพัก. <https://www.linkedin.com/pulse/โรงแรมกับกลยุทธ์ช่องทางการจัดจำหน่ายห้องพัก-hotel-channel-vetchabutsakorn>
- _____. (2559). เทรนด์การท่องเที่ยวในยุคดิจิทัล. สืบค้นเมื่อ 15 พฤษภาคม 2563 จาก <https://th.linkedin.com/in/wuthivetv>.
- ศรัณย์ นาคกุล. (2553). การบริหารจัดการธุรกิจโรงแรมในอำเภอเกาะสมุย จังหวัดสุราษฎร์ธานี. ภาคนิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.
- ศิริพงษ์ ฐานมั่น. (2562). การเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมในศตวรรษที่ 21 เพื่อรองรับองค์การแห่งยุคเศรษฐกิจดิจิทัล. Valaya Alongkorn Review (Humanities and Social Science) Vol. 9 No. 1 January-April 2019.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2546). การบริหารการตลาดยุคใหม่. กรุงเทพมหานคร: บริษัทธรรมสาร จำกัด.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2545). องค์การและการจัดการ. กรุงเทพมหานคร: ธรรมสาร.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์, สมชาย หิรัญกิตติ, และเชาวลิต ประภาวนนท์. (2548). การบริหารสำนักงานแบบใหม่. กรุงเทพมหานคร : Diamond in Business World.
- ศิลป์ ชื่นนิรันดร์. (2560). การเสริมสร้างคุณธรรมและจริยธรรมในองค์กร. วารสารมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอภัยภูเบศร์ ปีที่ 6 ฉบับที่ 2 ประจำเดือน กรกฎาคม - ธันวาคม 2560.
- ศุภลักษณ์ สว่างแสง. (2555). การจัดการธุรกิจโรงแรมขนาดเล็ก : กรณีศึกษา หาดอ่าวนาง จังหวัดกระบี่. วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต.
- สกวรัตน์ อินทุสมบัติ. (2543). การรับรู้วัฒนธรรมองค์การ ความผูกพันต่อองค์การและความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงาน : กรณีศึกษา การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- เสนาะ ตีแยว. (2546). หลักการบริหาร. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สมัยศ นาวิกกร. (2529). การเพิ่มประสิทธิภาพของการบริหาร: MPO. กรุงเทพมหานคร: บรรณกิจ.
- _____. (2543). การบริหาร และพฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ กรุงเทพมหานคร.
- สมคิด บางโม. (2552). องค์การและการจัดการ. กรุงเทพมหานคร: วิทย์พัฒน์.
- _____. (2546). องค์การและการจัดการ. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์.
- สมาคมโรงแรมไทย (2556). โรงแรมที่เป็นสมาชิกสมาคมโรงแรมไทย. <http://www.thaihotels.org/>. สืบค้นเมื่อวันที่ 5 มิถุนายน 2562.
- สมเดช สีแสง. (2547). คู่มือการบริหารโรงเรียนสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตาม พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ. ชัยนาท : ชมรมพัฒนาความรู้ด้านระเบียบกฎหมายและพัฒนา มาตรฐานวิชาชีพครู.
- สมพิศ สุขแสน. (2556). เทคนิคการทำงานให้มีประสิทธิภาพ. <https://bongkotsakorn.wordpress>.

- com/2013/06/06/เทคนิคการทำงานให้ประสบความสำเร็จ. สืบค้นเมื่อวันที่ 5 มิถุนายน 2562.
- สายพิน สว่างจิต. (2548). ปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน: กรณีศึกษา บริษัท มหพันธ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ จำกัด [มหาชน]. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เชียงใหม่.
- สัญญา สัญญาวิวัฒน์. (2544). สังคมวิทยาองค์การ. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุธัญญา ทองวิชิต. (2545). ศักยภาพการพัฒนาทรัพยากรการท่องเที่ยว: กรณีศึกษาตำบลบางตาเถร อำเภอสองพี่น้อง จังหวัดสุพรรณบุรี. คณะพัฒนาสังคม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ กรุงเทพมหานคร.
- สุธี ขวัญเงิน. (2559). หลักการจัดการ. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- สุนันทา ทวีผล. (2550). ความพึงพอใจของประชาชนที่มีต่อการให้บริการด้านให้คำปรึกษา แนะนำ ปัญหาด้านกฎหมายของสำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายช่วยเหลือทางกฎหมาย 3 (สคช.). ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารทั่วไป วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุพัตรา สร้อยเพชร. (2550). การจัดการโรงแรม. ขอนแก่น: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สุพานี สฤณภูวนิช. (2552). การบริหารกลยุทธ์: แนวคิดและทฤษฎี. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุรศักดิ์ ปริญารัตน์ชัย. (2544). สภาพการจัดองค์กรแบบมีต้นในกรุงเทพมหานคร. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยมหิดล.
- เสาวนีย์ เทียมเมือง และปวีณา นิลพงษ์. (2553). การควบคุมการใช้วัสดุ และอุปกรณ์ในสำนักงาน กรณีศึกษาเครื่องพิมพ์ หมึกพิมพ์ และกระดาษพิมพ์. บัณฑิตวิทยาลัย สาขาวิชาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.
- สิทธิชัย ธรรมเสนห์. (2554). การบริหารจัดการธุรกิจสปา ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี. คณะวิทยาการจัดการ : มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- อคิณ ทรัพย์พัฒน์. (2547). การมีส่วนร่วมของประชาชนในงานพัฒนา. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์การศึกษานโยบายสาธารณะสุข.
- องค์การอนามัยโลก (2544). Ottawa Charter for Health promotion. เอกสารเผยแพร่ของ WHO.
- อดุลย์จาดตรงกุล. (2542). การบริหารการตลาด: กลยุทธ์และยุทธวิธี. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อุดม เพชรสังหาร (2558). นิยามของสุขภาพ. <https://www.thaihealth.or.th/Content-fb/29925-E0B899E0B8B4E0B8A2E0B8B2E0B8A1E0B882E0B8ADE0B88720E0B8AAE0B8B8E0B882E0B8A0E0B8B2E0B89Ehtml>. สืบค้นเมื่อวันที่ 5 มิถุนายน 2562.
- อุทัยรัตน์ เนียรเจริญสุข. (2544). ปัจจัยทางชีวสังคม ลักษณะทางพุทธและจิตลักษณะที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรมผลิตเครื่องประดับ. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

- อุบลรัตน์ อุตเจริญ. (2552). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานของผู้แทนจำหน่ายรถยนต์ โตโยต้า ในเขตจังหวัดลพบุรี สิงห์บุรี อ่างทอง. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- อิทธิภูมิ พรหมมา และ ชีรารัตน์ วรพิเชฐ. (2558). การใช้ความคิดเห็นของลูกค้าในสื่อสังคมออนไลน์ที่มีผลต่อการใช้บริการของธุรกิจโรงแรมไทย. วิทยาการจัดการสมัยใหม่. ปีที่ 8, ฉบับที่ 2. หน้า 137.
- อธิปัตย์ คลีสุนทร. (2547). ยุทธศาสตร์การบริหารในยุคโลกาภิวัตน์. http://www.moe.go.th/main2/article/article_atipat/cyber_manage.htm. สืบค้นเมื่อวันที่ 7 มิถุนายน 2562.
- อนันท์ งามสะอาด. (2551). ประสิทธิภาพ (Efficiency) และ ประสิทธิผล (Effective) ต่างกันอย่างไร. http://www.sisat.ac.th/main/index.php?option=com_content&view=article&id=187%20. สืบค้นเมื่อ 4 กรกฎาคม พ.ศ. 2562
- อรัญ ธรรมโน. (2548). ความรู้ทั่วไปทางการคลัง. กรุงเทพมหานคร: บริษัทไทยวิจัยและฝึกอบรม.
- อนรรักษ์ ทองสุโขวงศ์. (2562). การจัดทำงบประมาณเพื่อการวางแผนและควบคุม. <https://home.kku.ac.th/anuton/cost%20accounting/cost%20management.htm>. สืบค้นเมื่อวันที่ 13 มิถุนายน 2562.
- _____. (2562). การบัญชีต้นทุน. กรุงเทพมหานคร: บริษัทซีเอ็ดดูเคชั่น
- อรรถสิทธิ์ เหมือนมาตย์. (2560). Mandarin Oriental: The Insight of Global's Legendary Brand <https://propholic.com/prop-talk/mandarin-oriental-insight-globals-legendary-brand/>. สืบค้นเมื่อวันที่ 20 พฤษภาคม 2562.
- อรรธิกา พังงา. (2553). การจัดการและการปฏิบัติงานส่วนหน้า. กรุงเทพมหานคร: โอ.เอส.พรีนติ้ง เฮาส์.
- อรัญ ธรรมโน. (2548). ความรู้ทั่วไปทางการคลัง (ฉบับปรับปรุง). กรุงเทพมหานคร: อัมรินทร์.
- อริยาภรณ์ มูลพงษ์. (2548). การดำเนินงานของผู้ประกอบการ หนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ ระดับห้าดาว กรณีศึกษา หัตถกรรมตีลายแผ่นโลหะประดับเครื่องไม้ ตำบลสันกำแพง อำเภอสันกำแพง จังหวัดเชียงใหม่. Digital Research Information Center ศูนย์ข้อมูลการวิจัย Digital วช.
- เอสเอ็มอี โนวเลจด์ เซ็นเตอร์. (2557). การแบ่งประเภทของที่พักแรม. https://www.sme.go.th/upload/mod_download/04-001%20โรงแรม%20ที่พัก.PDF. สืบค้นเมื่อวันที่ 3 มิถุนายน 2562.
- อีลตัน เวิร์ลด์ไวด์. (ม.ป.ป.). อีลตัน จรรยาบรรณทางธุรกิจ . สืบค้นเมื่อวันที่ 15 กรกฎาคม 2562. จาก <http://secure.ethicspoint.com/domain/media/th/gui/.../code.pdf>

บรรณานุกรมภาษาต่างประเทศ

- Bartol, K. M. & Martin, D. C. (1991). Management. NewYork: McGraw - Hill.
- _____. (1997). Management. (2nd ed.). New York: McGraw - Hill.
- Bateman, S. T., & Snell, A. S. (2009). Management: Leading & Collaborating in a competitive world (8th ed.). Boston, MA: McGraw Hill.

- Beyer, J. E., & Marshall, J. (1981). The interpersonal dimension of collegiality. *Nursing Out Look*, 663-665
- Bhatia, A.K. (1983). *Tourism Development*. New Delhi: Sterling Publishers (P) Ltd.
- Bovee; et al. (1993). *Management*. New York: McGraw – Hill.
- Carlisle, Howard M. (1976). *Management essentials: concepts and applications*. New York : Harper & Row.
- Cascio, W. F. (1998). *Managing Human Resources: Productivity, Quality of Work Life, Profits*. Boston, MA: Irwin, McGraw - Hill.
- Chester I. Barnard. (1968). *The Functions of the Executive*. Cambridge, Mass : Harvard New York : Harper and Row.
- CNN Travel. (2014). 20 wellness retreats and spas where you can relax in 2014. Access on July 9, 2019. Online Available: <https://edition.cnn.com/travel/article/20-world-relaxing-retreats/index.html>
- Dallen J. Timothy and Victor B. Teye. (2009). *Tourism and the lodging sector*. United State of America: Elsevier Inc.
- Davis, K. (1977). *Human behavior at work*. New York: McGraw – Hill.
- Deming in Mycoted. (2004). Plan Do Check Act (PDCA) (Online). Access on July 9, 2019. Online Avalailable. <http://www.mycoted.com/creativity/techniques/pdca.php>
- Dessler, Gary. (2003). *Human Resource Management*. 9th ed. New Jersey: Prentice-Hall.
- Dittmer P.R., & Griffin G.G. (1989). *Principles of Food, Beverage, and Labor Cost Controls for Hotels and Restaurants*. 4 th ed., NY: Van Nostrand Reinhold.
- Dittmer, P.R., & Keefe, J. D. (2009). *Principles of Food, Beverage, and Labor Cost Controls*. 9 thed., NY: John Wiley & Sons, Inc.
- Drucker. (2005). *The Great Pioneer of Management Theory and Practice*. Access on June 4, 2019. Online Avalailable. <https://www.gotoknow.org/posts/585650>
- Ernest, Dale. (1968). *Management : Theory and Practice*. New York : McGraw-hill.
- Fayol, Henri. *Management principle*. Access on June 10, 2019. Online Avalailable. www.tpa.or.th/writer/read_this_book_topic.php
- Ferrell, O. C., & Hartline, M. D. (2008). *Marketing Strategy*. Mason, OH: South- Western.
- Freeman, R. E. (1992). *Management*. (5th ed.). New Jersey: Practice - Hall.
- Gibson, J.H., John, M.I. & James H.D. (1982). *Orgionizations : Behavior structure and Processes*. (4th ed.), Austin, TX : Business Publications.
- Global Wellness Institute. (2017). *Global Wellness Economy Monitor 2017*. Access on July 9, 2019. Online Available. <https://globalwellnessinstitute.org/industry-research/2018-global-wellness-economy-monitor/>

- Harrington Emerson. (1992). *The Twelve Principles of Efficiency*. New York: The Engineering Magazine.
- Hartline, M. D., & Ferrell, O. C. (1996). The management of customer-contact service employees: An empirical investigation. *Journal of Marketing*, 60(4), 52–70.
- Henry Omoregie. (2015). The 5 M's Of Business Management: Organising Them Effectively. Access on 10 May 2019. Online Available. https://www.linkedin.com/pulse/5-ms-business-management-organising-them-effectively-henry-omoregie?articleId=6040163634129223680#comments6040163634129223680&trk=public_profile_article_view.
- Herzberg, Frederick. (1959). *The Motivation of Work*. New York: John Wiley & Sons.
- John D. Millet. (1954). *Management in the Public Service*. New York: McGraw Mill Book Company.
- Kale & Singh. (2009). Managing Strategic Alliances: What Do We Know Now, and Where Do We Go From Here?. *ACAD MANAGE PERSPECT*. Access on June 24, 2019. Online Available. <http://amp.aom.org/content/23/3/45.full>
- Kenicki, Angelo and Williams, Brian K. (2006). *Management: A Practical Introduction* (2nd ed.). New York: McGraw-Hill / Irwin.
- Komsit Kianwatana et al. (2014). Situations and Trends of World and Thailand Health Tourism. Access on 10 May 2019. Online Available. <file:///C:/Users/Admin/Downloads/123953-Article%20Text-323081-1-10-20180516.pdf>.
- Koontz, Harold and Weihrich; Heinz. (1988). *Planning, Doing and Reviewing*. Access on June 24, 2019. Online Available. <https://books.google.co.th/books?isbn=1134019904>
- Lohaus, D. and Kleinmann, M. (2002). Analysis of Performance Potential, In Sonnentag (ed), *Psychological Management of Individual Performance*, John Wiley & Sons, Ltd, New York.
- Marcey Uday-Riley. (2004). Predictive Analytics in HR: Our Crystal Ball Says. Retrieve 10 May 2019. Online Available. <https://www.linkedin.com/in/marceyudayriley>
- Miles, R.E. (1975). *Theories of Management*. Tokyo: TOSHO Printing.
- Robert Monczka, Robert Trent and Robert Handfield. (2005). *Purchasing and Supply Chain Management*. (3rd ed). South-Western : Mason.
- Robbin, Stephen P. & Mary Coulter. (2003). *Management* (7th ed). New Jersey: Engle Wood Cliffs Prentice Hall.
- Staskey, J. (2001). Food and Beverage Cost Control. Access on 27 January 2019. Online Available. <http://jan.ucc.nau.edu/~jtm/ha355/class/foodbeverage/purchasing/>

lesson 4 -2-1.html

- Slocum and Hellriegel, D. (2011). *Management: Contingency Approach*. New York: Harper & Row Publisher.
- Steadmon, C. E. & Kasavana, M. L. (1988). *Managing Front Office Operations*. (2nd ed). Michigan: Richard D. Irwin.
- Stefanelli, J.M., & Feinstein, A.H. (2012). *Purchasing Selection and Procurement for the Hospitality Industry*. 8th ed., NY: John Wiley & Sons, Inc.
- Strauss, G & Sayles, L. R. (1960). *Personal the Human Problems of Management*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Travel and Leisure's annual Word Best Award. (2009). Access on 9 June 2019. Online Available. <https://www.travelandleisure.com/worlds-best-2014-hp>.
- Weihrich Heinz and Harold Koontz. (1993). *Management: a global perspective*. 10th ed. New York: McGraw-Hill, Inc.
- Woodcoch, M. (1989). *Team Development Manual*. Great Britain: Gower Publishing.
- Zaleanick, A. (1958). *Motion productivity and satisfaction of workers*. Massachusettes: Division of Research Harvard University.
- Zaremba, A. J. (2003). *Organizational communication: Foundations for business & management*. Mason, OH: Thomson South-Western.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
แบบสอบถาม

แบบสัมภาษณ์ผู้บริหารที่พักเพื่อสุขภาพ
การวิจัยเรื่อง แนวทางการเพิ่มศักยภาพที่พักแรมเพื่อสุขภาพในเขตพื้นที่
พัฒนาการท่องเที่ยวอารยธรรมล้านนา

คำชี้แจง

1. แบบสัมภาษณ์นี้มีวัตถุประสงค์ดังนี้ 1. เพื่อศึกษากระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของที่พักแรมเพื่อสุขภาพ 2. เพื่อประเมินกระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของที่พักแรมเพื่อสุขภาพ 3. เพื่อได้แนวทางการเพิ่มศักยภาพที่พักแรมเพื่อสุขภาพ
2. แบบสัมภาษณ์ชุดนี้ แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้
 - ตอนที่ 1** ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ตอนที่ 2** ข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของที่พักเพื่อสุขภาพ
3. แบบสัมภาษณ์แต่ละตอนมีคำชี้แจงของตอนนั้น ๆ เพื่อผู้ตอบจะได้ทราบว่า ต้องทำอะไรอย่างไร เพื่อการตอบเป็นไปอย่างถูกต้องสมบูรณ์ คณะผู้วิจัยเป็นผู้อธิบายคำชี้แจงก่อนตอบแบบสัมภาษณ์
4. การตอบแบบสัมภาษณ์ ขอได้โปรดตอบตามความเป็นจริงและตอบทุกข้อ เพื่อความสมบูรณ์ของการตอบแบบสัมภาษณ์ ข้อมูลของท่านจะเก็บไว้เป็นความลับและใช้เพื่อการวิจัยเท่านั้น คณะผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าท่านจะกรุณาให้ความร่วมมือ และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

คำชี้แจง โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในข้อที่ท่านเห็นว่าตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

1. เพศ

☐ 1. ชาย

☐ 2. หญิง

2. อายุ

☐ 1. 21 - 40 ปี

☐ 2. 41- 60 ปี

☐ 3. มากกว่า 60 ปีขึ้นไป

3. ประสบการณ์ทำงาน

☐ 1. น้อยกว่า 3 ปี

☐ 2. 3-7 ปี

☐ 3. 7-10 ปี

☐ 4. มากกว่า 10 ปี

3. ระดับการศึกษา

☐ 1. ต่ำกว่าปริญญาตรี

☐ 2. ปริญญาตรี

☐ 3. สูงกว่าปริญญาตรี

4. แผนก

☐ 1. HR

☐ 2. HK

☐ 3. อื่นๆ

5. ที่พักในเขตพื้นที่อารยธรรมล้าน

☐ 1. เชียงใหม่

☐ 2. เชียงราย

☐ 3. ลำพูน

☐ 4. ลำปาง

☐ 5. พะเยา

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการให้บริการลูกค้า

คำชี้แจง โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในข้อที่ท่านเห็นว่าตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

1. โรงแรมมีกิจกรรมเพื่อสุขภาพใดที่ให้บริการลูกค้าขณะพักแรม (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

☐ 1. สปาเพื่อสุขภาพ

☐ 2. การนวด

☐ 2.1 การนวดแบบตะวันออก เช่น การนวดกดจุดแบบราชสำนัก การนวดไทยแบบเชลยศักดิ์ การนวดแบบญี่ปุ่น (Shiatsu) การนวดกดจุดแบบจีน (Reflexology) การนวดแบบอินเดีย (Ayurvedic Massage) หรือการนวดอื่นๆ(โปรดระบุ.....)

☐ 2.2 การนวดแบบตะวันตก เช่น การนวดอโรมาเทอราพี (Aromatherapy) การนวดแบบสวีดิช (Swedish) หรือการนวดอื่นๆ(โปรดระบุ.....)

☐ 2.3 การนวดหน้าและทรีทเมนต์ความงาม (Facial Massage)

☐ 2.4 การนวดแบบอื่น ๆ (โปรดระบุ.....)

☐ 3. การออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ

☐ 3.1 โยคะ (Yoga)

☐ 3.2 แอโรบิค (Aerobic)

☐ 3.3 ฟิตเนส

(Fitness/Gym)

☐ 3.4 ฟิตบอล (Fit Ball)

☐ 3.5 ชีบอล (Chi Ball)

☐ 3.6 พิลาทิส

(Pilates)

☐ 3.7 การชกมวย (Boxing) ☐ 3.8 ไทชิ (Tai Chi)

☐ 3.9 ศิลปะกายกรรมการห้อยโหน (Aerial Arts)

☐ 3.10 กีฬาประเภทต่าง ๆ (Sport) (โปรดระบุ.....)

☐ 3.11 การออกกำลังกายเพื่อสุขภาพแบบอื่น ๆ (โปรดระบุ.....)

☐ 4. การฝึกสมาธิ

☐ 4.1 การนั่งสมาธิ (Meditation)

☐ 4.2 ชีกง (Qigong)

☐ 4.3 เรกิ (Reiki)

☐ 4.4 การฝึกสมาธิแบบอื่น ๆ (โปรดระบุ.....)

☐ 5. การอบเพื่อสุขภาพ

☐ 5.1 การอบซาวน่า (Sauna)

☐ 5.2 การอบไอน้ำ (Steam)

☐ 5.3 การอบเพื่อสุขภาพแบบอื่น ๆ (โปรดระบุ.....)

☐ 6. การแพทย์ทางเลือก

☐ 6.1 การฝังเข็ม (Acupuncture)

☐ 6.2 การบำบัดด้วยน้ำมันหอมระเหย (Aromatherapy)

☐ 6.3 การสะกดจิต (Hypnosis treatment)

☐ 6.4 การแพทย์ทางเลือกแบบอื่น ๆ (โปรดระบุ.....)

☐ 7. โภชนบำบัดและการควบคุมอาหาร

☐ 7.1 อาหารและเครื่องดื่มสุขภาพ (Healthy food and beverages)

☐ 7.2 อื่น ๆ โปรดระบุ

ตอนที่ 3 แบบสัมภาษณ์ความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศที่ฝึกเพื่อสุขภาพ

1. กระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศที่ฝึกเพื่อสุขภาพในองค์กรของท่านเป็นอย่างไรในหัวข้อต่อไปนี้

1. คน (Man)

- | | |
|--|-------------------------------|
| 1. การวางแผน (Plan) | 2. การจัดองค์การ (Organizing) |
| 3. การนำและสั่งการ (Leading and Directing) | 4. การควบคุม (Controlling) |

2. เงิน (Money)

- | | |
|--|-------------------------------|
| 1. การวางแผน (Plan) | 2. การจัดองค์การ (Organizing) |
| 3. การนำและสั่งการ (Leading and Directing) | 4. การควบคุม (Controlling) |

3. การบริหาร (Management)

- | | |
|--|-------------------------------|
| 1. การวางแผน (Plan) | 2. การจัดองค์การ (Organizing) |
| 3. การนำและสั่งการ (Leading and Directing) | 4. การควบคุม (Controlling) |

4. วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ และวัตถุดิบ (Material)

- | | |
|--|-------------------------------|
| 1. การวางแผน (Plan) | 2. การจัดองค์การ (Organizing) |
| 3. การนำและสั่งการ (Leading and Directing) | 4. การควบคุม (Controlling) |

5. การตลาด (Market)

- | | |
|--|-------------------------------|
| 1. การวางแผน (Plan) | 2. การจัดองค์การ (Organizing) |
| 3. การนำและสั่งการ (Leading and Directing) | 4. การควบคุม (Controlling) |

6. การบริหารคุณธรรม (Morality)

- | | |
|--|-------------------------------|
| 1. การวางแผน (Plan) | 2. การจัดองค์การ (Organizing) |
| 3. การนำและสั่งการ (Leading and Directing) | 4. การควบคุม (Controlling) |

7. การสร้างขวัญ และกำลังใจ (Mind)

- | | |
|--|-------------------------------|
| 1. การวางแผน (Plan) | 2. การจัดองค์การ (Organizing) |
| 3. การนำและสั่งการ (Leading and Directing) | 4. การควบคุม (Controlling) |

2. ความคิดเห็นอื่น ๆ เพื่อเพิ่มศักยภาพเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศที่ฝึกเพื่อสุขภาพ

แบบสอบถาม
เรื่อง แนวทางการเพิ่มศักยภาพที่พักแรมเพื่อสุขภาพในเขตพื้นที่
พัฒนาการท่องเที่ยวอารยธรรมล้านนา

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์ดังนี้ 1. เพื่อศึกษากระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของที่พักแรมเพื่อสุขภาพ 2. เพื่อประเมินกระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของที่พักแรมเพื่อสุขภาพ 3. เพื่อได้แนวทางการเพิ่มศักยภาพที่พักแรมเพื่อสุขภาพ

2. แบบสอบถามชุดนี้ แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการเข้าพัก

ตอนที่ 3 ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของที่พักเพื่อสุขภาพ

3. แบบสอบถามแต่ละตอนมีคำชี้แจงของตอนนั้น ๆ เพื่อผู้ตอบแบบสอบถามจะได้ทราบว่าต้องทำอะไร อย่างไร เพื่อการตอบเป็นไปอย่างถูกต้องสมบูรณ์ คณะผู้วิจัยจึงขอความกรุณาท่านช่วยอ่านคำชี้แจงก่อนตอบแบบสอบถาม

4. การตอบแบบสอบถาม ขอได้โปรดตอบตามความเป็นจริงและตอบทุกข้อ เพื่อความสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถาม ข้อมูลของท่านจะถูกเก็บไว้เป็นความลับและใช้เพื่อการวิจัยเท่านั้น

คณะผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าท่านจะกรุณาให้ความร่วมมือ และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดใส่เครื่องหมาย✓ลงในข้อที่ท่านเห็นว่าตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

1. เพศ

☐ 1. ชาย

☐ 2. หญิง

2. อายุ

☐ 1. น้อยกว่า 21 ปี

☐ 2. 21 - 40 ปี

☐ 3. 41- 60 ปี

☐ 4. มากกว่า 60 ปี

3. ระดับการศึกษา

☐ 1. ต่ำกว่าปริญญาตรี

☐ 2. ปริญญาตรี

☐ 3. สูงกว่าปริญญาตรี

4. สัญชาติ

☐ 1. ไทย

☐ 2. ต่างชาติ

5. สถานภาพ

☐ 1. โสด

☐ 2. สมรส/อยู่ด้วยกัน

☐ 3. หย่าร้าง/
หม้าย/แยกกันอยู่

6. อาชีพ

☐ 1. นักเรียน/นักศึกษา

☐ 2. รับราชการ/รัฐวิสาหกิจ

☐ 3. พนักงานบริษัทเอกชน

☐ 4. ประกอบธุรกิจส่วนตัว

☐ 5. อื่น ๆ (โปรดระบุ.....)

7. รายได้ประจำต่อเดือน (US\$)

☐ 1. ต่ำกว่า \$2,000

☐ 2. \$2,000- 4,000

☐ 3. \$4,001 - 6,000

☐ 4. ตั้งแต่\$6,001 ขึ้นไป

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการเข้าพัก

คำชี้แจง โปรดใส่เครื่องหมาย✓ลงในข้อที่ท่านเห็นว่าตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

1. ระยะเวลาในการเข้าพัก

☐ 1. น้อยกว่า 5 วัน

☐ 2. 5-10 วัน

☐ 3. 11-15 วัน

☐ 4. มากกว่า 15 วัน

2. ลักษณะการเข้าพัก

☐ 1. ทำธุรกิจส่วนตัว

☐ 2. ประชุม/สัมมนา

☐ 3. ท่องเที่ยวส่วนตัว

☐ 4. ท่องเที่ยวเป็นหมู่คณะ

3. ท่านใช้เวลาพักผ่อนกับใคร

- ☐ 1. คนเดียว ☐ 2. คนรัก/คู่สมรส ☐ 3.ญาติ
- ☐ 4. เพื่อน ☐ 5. คณะทัวร์
- ☐ 6. อื่น ๆ

4. ท่านเคยใช้บริการที่พักรักษาสุขภาพมาก่อนหรือไม่

- ☐ 1. ไม่เคย ☐ 2. เคยต่ำกว่า 10 ครั้ง/ปี
- ☐ 3. เคย 11 - 20 ครั้ง/ปี ☐ 4. เคย 21 - 30 ครั้ง/ปี
- ☐ 5. เคย 31 - 40 ครั้ง/ปี

5. กิจกรรมเพื่อสุขภาพที่ท่านใช้บริการขณะพักรักษา (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

☐ 1. สปาเพื่อสุขภาพ

☐ 2. การนวด

☐ 2.1 การนวดแบบตะวันออก เช่น การนวดกดจุดแบบราชสำนัก การนวดไทยแบบเชลยศักดิ์ การนวดแบบญี่ปุ่น (Shiatsu) การนวดกดจุดแบบจีน (Reflexology) การนวดแบบอินเดีย (Ayurvedic Massage) หรือการนวดอื่น ๆ (โปรดระบุ.....)

☐ 2.2 การนวดแบบตะวันตก เช่น การนวดอโรมาเทอราพี (Aromatherapy) การนวดแบบสวีดิช (Swedish) หรือการนวดอื่น ๆ (โปรดระบุ.....)

☐ 2.3 การนวดหน้าและทรีทเมนต์ความงาม (Facial Massage)

☐ 2.4 การนวดแบบอื่น ๆ (โปรดระบุ.....)

☐ 3. การออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ

☐ 3.1 โยคะ (Yoga) ☐ 3.2 แอโรบิค (Aerobic) ☐ 3.3 ฟิตเนส

(Fitness/Gym)

☐ 3.4 ฟิตบอล (Fit Ball) ☐ 3.5 ชิบอล (Chi Ball) ☐ 3.6 พิลาทิส

(Pilates)

☐ 3.7 การชกมวย (Boxing) ☐ 3.8 ไทชิ (Tai Chi)

☐ 3.9 ศิลปะกายกรรมการห้อยโหน (Aerial Arts)

☐ 3.10 กีฬาประเภทต่าง ๆ (Sport) (โปรดระบุ.....)

☐ 3.11 การออกกำลังกายเพื่อสุขภาพแบบอื่น ๆ (โปรดระบุ.....)

☐ 4. การฝึกสมาธิ

☐ 4.1 การนั่งสมาธิ (Meditation)

☐ 4.2 ชี่กง (Qigong)

☐ 4.3 เรกิ (Reiki)

☐ 4.4 การฝึกสมาธิแบบอื่น ๆ (โปรดระบุ.....)

☐ 5. การอบเพื่อสุขภาพ

☐ 5.1 การอบซาวน่า (Sauna)

☐ 5.2 การอบไอน้ำ (Steam)

☐ 5.3 การอบเพื่อสุขภาพแบบอื่น ๆ (โปรดระบุ.....)

☐ 6. การแพทย์ทางเลือก

☐ 6.1 การฝังเข็ม (Acupuncture)

☐ 6.2 การบำบัดด้วยน้ำมันหอมระเหย (Aromatherapy)

☐ 6.3 การสะกดจิต (Hypnosis treatment)

☐ 6.4 การแพทย์ทางเลือกแบบอื่น ๆ (โปรดระบุ.....)

☐ 7. โภชนบำบัดและการควบคุมอาหาร

☐ 7.1 อาหารและเครื่องดื่มสุขภาพ (Healthy food and beverages)

☐ 7.2 อื่น ๆ โปรดระบุ

6. ช่องทางการรับทราบข้อมูลทางการเข้าพัก (เลือกตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

☐ 1. ข้อมูลจากการบอกเล่า (WOM)

☐ 2. บริษัทนำเที่ยว

☐ 3. นิตยสารท่องเที่ยว

☐ 4. สังคมออนไลน์

☐ 5. โทรทัศน์/วิทยุ

☐ 6. หนังสือคู่มือเดินทาง

☐ 7. โบวัวร์

☐ 8. หนังสือพิมพ์

☐ 9. เว็บไซต์

☐ 10. Forward mail/E-book/E-magazine

☐ 11. นิตยสารทั่วไป

**ตอนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของที่พักเพื่อ
สุขภาพ**

คำชี้แจง ท่านคิดว่ากระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของที่พักเพื่อสุขภาพเขตพื้นที่พัฒนาการท่องเที่ยวอารยธรรมล้านนาเป็นอย่างไร โปรดแสดงความคิดเห็นของท่านโดยการเลือกตัวเลขที่เหมาะสมในแต่ละหัวข้อที่กำหนดให้

ระดับที่ 5 หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศสูงมาก

ระดับที่ 4 หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศสูง

ระดับที่ 3 หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศปานกลาง

ระดับที่ 2 หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศน้อย

ระดับที่ 1 หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศน้อยที่สุด

กระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
1. คน (Man)					
1. โรงแรมมีการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ได้เหมาะสมกับปริมาณงาน					
2. โรงแรมมีการจัดองค์การที่กำหนดคนทำงานชัดเจน					
3. พนักงานมีความกระตือรือร้นในการทำงานและมีรูปแบบของการทำงานเฉพาะ					
4. โรงแรมมีการควบคุมการทำงานจากความพึงพอใจของลูกค้า					
2. เงิน (Money)					
1. โรงแรมมีการวางแผนจัดสรรงบประมาณการซ่อมบำรุงสิ่งอำนวยความสะดวกให้ดูดีอยู่เสมอ					
2. โรงแรมมีการจัดสรรงบประมาณที่เหมาะสมกับแต่ละส่วนงานทำให้ไม่กระทบกับการให้บริการ					
3. โรงแรมมีกิจกรรมการลดการใช้งบประมาณ เช่น ลดการใช้พลังงาน จัดการใช้ทรัพยากรไม่ให้สิ้นเปลือง					
4. โรงแรมมีการควบคุมงบประมาณโดยลูกค้าได้รับบริการที่คุ้มค่าเสมอ					

กระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
3. การบริหาร (Management)					
1. ผู้บริหารมีการวางแผนการบริการเพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ					
2. ผู้บริหารให้อำนาจในการตัดสินใจกับพนักงานในการให้บริการลูกค้า					
3. ผู้บริหารมีรูปแบบการบริหารงานแบบ Teamwork ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน					
4. มีการติดตามความพึงพอใจของลูกค้าเพื่อควบคุมมาตรฐานการบริการ					
4. วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ และวัตถุดิบ (Material)					
1. โรงแรมมีวัสดุอุปกรณ์ที่มีคุณภาพสำหรับให้บริการลูกค้า					
2. โรงแรมมีการจัดสรรวัสดุอุปกรณ์ให้มีปริมาณเพียงพอกับความต้องการ					
3. พนักงานร่วมกันดูแลรักษาวัสดุอุปกรณ์เพื่อไม่ให้เสียหายจนกระทบกับการบริการลูกค้าที่เข้าพัก					
4. โรงแรมมีการควบคุมคุณภาพวัสดุอุปกรณ์ให้พร้อมใช้งานอยู่เสมอ					
5. การตลาด (Market)					
1. โรงแรมมีชื่อเสียงเป็นที่รู้จัก					
2. พนักงานสามารถสื่อสารการส่งเสริมการตลาด (Promotion) ต่าง ๆ ให้กับลูกค้าได้					
3. โรงแรมมีการทำการตลาดผ่านช่องทางการจัดจำหน่ายที่หลากหลาย					
4. โรงแรมมีการปรับเปลี่ยนการส่งเสริมการตลาด (Promotion) อย่างต่อเนื่อง					
6. การบริหารคุณธรรม (Morality)					
1. พนักงานปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต และมีจิตบริการ					

กระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
2. โรงแรมมีระบบการกำกับกับการปฏิบัติงานของพนักงานให้มีคุณธรรมจริยธรรม					
3. โรงแรมมีการส่งเสริมให้พนักงานปฏิบัติหน้าที่ด้วยความมีคุณธรรมจริยธรรม					
4. โรงแรมมีส่วนช่วยเหลือชุมชนและสังคม					
7. การสร้างขวัญและกำลังใจ (Mind)					
1. พนักงานมีความสุขในการทำงาน					
2. หัวหน้างานและพนักงานมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดในการทำงาน					
3. โรงแรมมีการจัดสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน					
4. พนักงานตระหนักถึงความสำคัญของตนเองต่อการทำงาน					

2. ข้อเสนอแนะอื่น ๆ เพื่อเพิ่มศักยภาพกระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของที่พักเพื่อสุขภาพ

.....

.....

.....

.....

ภาคผนวก ข
แบบสัมภาษณ์

แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ
เรื่อง แนวทางการเพิ่มศักยภาพที่พักแรมเพื่อสุขภาพในเขตพื้นที่
พัฒนาการท่องเที่ยวอารยธรรมล้านนา

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์ดังนี้ 1. เพื่อศึกษากระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของที่พักแรมเพื่อสุขภาพ 2. เพื่อประเมินกระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของที่พักแรมเพื่อสุขภาพ 3. เพื่อได้แนวทางการเพิ่มศักยภาพที่พักแรมเพื่อสุขภาพ

2. แบบสอบถามชุดนี้ แบ่งออกเป็น 1 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับการประเมินกระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของที่พักแรมเพื่อสุขภาพ

3. แบบสัมภาษณ์แต่ละตอนมีคำชี้แจงของตอนนั้น ๆ เพื่อผู้ตอบจะได้ทราบว่า ต้องทำอะไรอย่างไร เพื่อการตอบเป็นไปอย่างถูกต้องสมบูรณ์ คณะผู้วิจัยเป็นผู้อธิบายคำชี้แจงก่อนตอบแบบสัมภาษณ์

4. การตอบแบบสัมภาษณ์ ขอให้โปรดตอบตามความเป็นจริงและตอบทุกข้อ เพื่อความสมบูรณ์ของการตอบแบบสัมภาษณ์ ข้อมูลของท่านจะเก็บไว้เป็นความลับและใช้เพื่อการวิจัยเท่านั้น คณะผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าท่านจะกรุณาให้ความร่วมมือ และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ตอนที่ 2 แบบสัมภาษณ์ความคิดเห็นเกี่ยวกับการประเมินกระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของ
ที่פקเพื่อสุขภาพ

1. ความคิดเห็นเกี่ยวกับการประเมินกระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของที่פקเพื่อสุขภาพ

ลำดับ	หัวข้อกระบวนการบริหารจัดการ ที่เป็นเลิศ	การประเมิน กระบวนการบริหาร จัดการที่เป็นเลิศ		ตัวชี้วัดการประเมิน กระบวนการบริหารจัดการ ที่เป็นเลิศ
		มีศักยภาพ	ไม่มี ศักยภาพ	
1. คน (Man)				
	1. การวางแผน (Plan) 2. การจัดองค์การ (Organizing) 3. การนำและสั่งการ (Leading and Directing) 4. การควบคุม (Controlling)			1.ประสิทธิภาพ 2.ประสิทธิผล 3. มีคุณภาพ 4. เกิดความพึงพอใจต่อลูกค้า
2. เงิน (Money)				
	1. การวางแผน (Plan) 2. การจัดองค์การ (Organizing) 3. การนำและสั่งการ (Leading and Directing) 4. การควบคุม (Controlling)			1.ประสิทธิภาพ 2.ประสิทธิผล 3. มีคุณภาพ 4. เกิดความพึงพอใจต่อลูกค้า
3. การบริหาร (Management)				
	1. การวางแผน (Plan) 2. การจัดองค์การ (Organizing) 3. การนำและสั่งการ (Leading and Directing) 4. การควบคุม (Controlling)			1.ประสิทธิภาพ 2.ประสิทธิผล 3. มีคุณภาพ 4. เกิดความพึงพอใจต่อลูกค้า
4. วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ และวัตถุดิบ (Material)				
	1. การวางแผน (Plan) 2. การจัดองค์การ (Organizing) 3. การนำและสั่งการ (Leading and			1.ประสิทธิภาพ 2.ประสิทธิผล 3. มีคุณภาพ

ลำดับ	หัวข้อกระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ	การประเมินกระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ		ตัวชี้วัดการประเมินกระบวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ
	Directing) 4. การควบคุม (Controlling)			4. เกิดความพึงพอใจต่อลูกค้า
5. การตลาด (Market)				
	1. การวางแผน (Plan) 2. การจัดองค์การ (Organizing) 3. การนำและสั่งการ (Leading and Directing) 4. การควบคุม (Controlling)			1.ประสิทธิภาพ 2.ประสิทธิผล 3. มีคุณภาพ 4. เกิดความพึงพอใจต่อลูกค้า
6. การบริหารคุณธรรม (Morality)				
	1. การวางแผน (Plan) 2. การจัดองค์การ (Organizing) 3. การนำและสั่งการ (Leading and Directing) 4. การควบคุม (Controlling)			1.ประสิทธิภาพ 2.ประสิทธิผล 3. มีคุณภาพ 4. เกิดความพึงพอใจต่อลูกค้า
7. การสร้างขวัญและกำลังใจ (Mind)				
	1. การวางแผน (Plan) 2. การจัดองค์การ (Organizing) 3. การนำและสั่งการ (Leading and Directing) 4. การควบคุม (Controlling)			1.ประสิทธิภาพ 2.ประสิทธิผล 3. มีคุณภาพ 4. เกิดความพึงพอใจต่อลูกค้า

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ - สกุล ดร.เพ็ญพัชรศิณา วิเชียรวรรณ

ประวัติการศึกษา

ปริญญาตรี	บริหารธุรกิจบัณฑิต (การจัดการทั่วไป) มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต
ปริญญาโท	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (การจัดการทั่วไป) มหาวิทยาลัยสวนดุสิต
ปริญญาเอก	DPS. (Doctor of Professional Studies in Tourism) Central Queensland University, Australia

ประสบการณ์การทำงาน

อาจารย์ประจำหลักสูตรศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาธุรกิจการโรงแรม โรงเรียนการท่องเที่ยวและการบริการ

ผลงานวิจัยที่ทำเสร็จแล้ว :

1. การพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อรองรับการตรวจประเมินการประกันคุณภาพภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยสวนดุสิต, 2557
2. งานวิจัยในชั้นเรียน เรื่อง ความพึงพอใจต่อการจัดการศึกษานอกชั้นเรียนในรายวิชา การจัดการธุรกิจบริการสุขภาพ, 2558
3. จิตลักษณะและสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพในประเทศไทยของผู้สูงอายุ, 2559
4. งานวิจัยพัฒนาการเรียนรู้ เรื่อง กระบวนการเรียนรู้ผ่านการสะท้อนคิดเกี่ยวกับการฝึกปฏิบัติงานในรายวิชา การดำเนินงานและการจัดการงานแม่บ้านของนักศึกษาธุรกิจการโรงแรม, 2560
5. งานวิจัย เรื่อง การรับรู้และความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อโครงการความร่วมมือส่งนักศึกษาฝึกปฏิบัติงานของหลักสูตรศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาธุรกิจการโรงแรม มหาวิทยาลัยสวนดุสิต, 2560

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ – นามสกุล ผู้ช่วยศาสตราจารย์พิมพ์วิ ทหารแก้ว

ประวัติการศึกษา

ปริญญาตรี	ศิลปศาสตรบัณฑิต (ภาษาอังกฤษ) มหาวิทยาลัยขอนแก่น
ปริญญาโท	ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (การจัดการโรงแรมและการท่องเที่ยว นานาชาติ) มหาวิทยาลัยนเรศวร

ประสบการณ์การทำงาน

อาจารย์ประจำหลักสูตรศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาธุรกิจการโรงแรม โรงเรียนการท่องเที่ยวและการบริการ

ผลงานวิจัยที่เสร็จแล้ว :

1. งานวิจัย เรื่อง ศักยภาพการจัดการแหล่งท่องเที่ยวเมืองมรดกโลกของประเทศไทย
กรณีศึกษา: อุทยานประวัติศาสตร์ สุโขทัย ศรีสัชนาลัย กำแพงเพชร และอุทยานประวัติศาสตร์
พระนครศรีอยุธยา เพื่อการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมอย่างยั่งยืน, 2555
2. บทความวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะพหุวัฒนธรรมกับเจตคติต่อการ
เคลื่อนย้ายแรงงานเสรีในภูมิภาคอาเซียนของนักศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาวิศวกรรมศาสตร์ และ
สาขาการท่องเที่ยวของประเทศสมาชิกอาเซียน, 2561

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ - สกุล นางสาวรุ่งเพชร ปันงาม

ประวัติการศึกษา

ปริญญาตรี	ศิลปศาสตรบัณฑิต (ภาษาอังกฤษธุรกิจ) มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต
ปริญญาโท	ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (การจัดการท่องเที่ยวและโรงแรม) มหาวิทยาลัยนเรศวร

ประสบการณ์การทำงาน

อาจารย์ประจำหลักสูตรศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาธุรกิจการโรงแรม โรงเรียนการท่องเที่ยวและการบริการ

ผลงานวิจัยที่ทำเสร็จแล้ว :

งานวิจัย เรื่อง การรับรู้และความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อโครงการความร่วมมือส่งนักศึกษาฝึกปฏิบัติงานของหลักสูตรศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาธุรกิจการโรงแรม มหาวิทยาลัยสวนดุสิต, 2560

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ – สกุล ผู้ช่วยศาสตราจารย์ชุติมา จักรจรัส

ประวัติการศึกษา

ปริญญาตรี	ศิลปศาสตรบัณฑิต (อุตสาหกรรมท่องเที่ยว) สถาบันราชภัฏเชียงใหม่
ปริญญาโท	ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (การจัดการโรงแรมและการท่องเที่ยว นานาชาติ) มหาวิทยาลัยนเรศวร

ประสบการณ์การทำงาน

อาจารย์ประจำหลักสูตรศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาธุรกิจการโรงแรม โรงเรียนการท่องเที่ยวและการบริการ

ผลงานวิจัยที่ทำเสร็จแล้ว :

1. งานวิจัย เรื่อง ศักยภาพการจัดการแหล่งท่องเที่ยวเมืองมรดกโลกของประเทศไทย
กรณีศึกษา: อุทยานประวัติศาสตร์ สุโขทัย ศรีสัชนาลัย กำแพงเพชร และอุทยานประวัติศาสตร์
พระนครศรีอยุธยา เพื่อการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมอย่างยั่งยืน, 2555
2. บทความวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะพหุวัฒนธรรมกับเจตคติต่อการ
เคลื่อนย้ายแรงงานเสรีในภูมิภาคอาเซียนของนักศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาวิศวกรรมศาสตร์ และ
สาขาการท่องเที่ยวของประเทศสมาชิกอาเซียน, 2561
3. งานวิจัย เรื่อง การพัฒนาหลักสูตร และต้นแบบกระบวนการพัฒนาทุนมนุษย์ในธุรกิจ
โรงแรม จังหวัดจันทบุรี เพื่อรองรับมาตรฐานอาเซียน, 2560