

# ความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การบริการกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน ของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

## Relationships between Service Strategy and Competitive Advantage of Hotel Businesses in Thailand

กนกวรรณ เอ็มรัตน์,<sup>1</sup> วีรยา ภัทรอาชาชัย,<sup>2</sup> อารีรัตน์ ปานศุภวัชร<sup>3</sup>  
Kanokwan Emrat,<sup>1</sup> Veeraya Pataaraechachai,<sup>2</sup> Areerat Pansupawat<sup>3</sup>

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทดสอบผลกระทบของกลยุทธ์การบริการที่มีต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย จำนวน 152 คน ระยะเวลาที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล วันที่ 1 กันยายน – 30 ตุลาคม 2556 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ t-test F-test (ANOVA และ MANOVA) การวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบพหุคูณ และการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ ผลการวิจัย พบว่า กลยุทธ์การบริการ ด้านการบริการแบบมืออาชีพ ด้านการบริการที่หลากหลาย ด้านการปรับปรุงบริการอย่างต่อเนื่อง และด้านการปรับบริการให้ตรงกับความต้องการมีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยรวม

**คำสำคัญ :** กลยุทธ์การบริการ , ความได้เปรียบทางการแข่งขัน , ธุรกิจโรงแรม

### Abstract

The purpose of this study was to test the relationships of Service Strategy capability on Competitive Advantage of Hotel Businesses in Thailand, Data was collected from 152 executives of Hotel Businesses in Thailand. Data collection period, 1 September - 30 October 2013 The statistics used for analyzing the collected data were t-test, F-test (ANOVA and MANOVA), multiple correlation analysis and multiple regression analysis. The results showed that : Service Strategy, Professionalism Service, Diversified Program of Services, Continuous Service Improvement and

<sup>1</sup> นิสิตปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม โทรศัพท์ 088-5100773

<sup>2</sup> ผู้ช่วยศาสตราจารย์ <sup>3</sup> อาจารย์ คณะการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

<sup>1</sup> Master 's Student of Management Business Admin Program, Faculty of Accountancy and Management, Mahasarakham University

<sup>2</sup> Assistant Professor, <sup>3</sup> Lecturer ,Faculty of Accountancy and Management., Mahasarakham University

Customization Service had positive relationships with and effects on overall of operation Competitive Advantage.

**Keywords** : Service Strategy , Competitive Advantage , Hotel Businesses

## บทนำ

ในปัจจุบันการดำเนินธุรกิจต้องเผชิญปัญหาหลายด้าน ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม การเมืองและเทคโนโลยีอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ และนอกจากนี้ธุรกิจยังมีแนวโน้มที่จะขยายตัวและพัฒนาอย่างไม่หยุดยั้งตามกระแสของการเปลี่ยนแปลงในสังคมโลกาภิวัตน์หรือโลกไร้พรมแดน (Globalization) (วีรุช มาชะศิริานนท์. 2554 : 25) จากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ส่งผลทำให้มีการแข่งขันทางธุรกิจมีความรุนแรงมากขึ้น การมุ่งเน้นกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบเพียงกลยุทธ์อย่างเดียวยังอาจส่งผลกระทบต่อองค์กรไม่สามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ดังนั้นองค์กรที่ประสบความสำเร็จหลายแห่งได้ใช้กลยุทธ์ที่หลากหลายในการสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันให้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง (สมชาติ กิจรณรงค์. 2555 : 10) โดยเฉพาะการบริการ สิ่งสำคัญที่องค์กรธุรกิจต้องมุ่งเน้น คือ การพัฒนาการให้บริการอย่างต่อเนื่อง

การบริการ (Service) นับเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่งในการผลักดันให้ธุรกิจต่าง ๆ ต้องมีการปรับตัว การพัฒนา และการปรับเปลี่ยนรูปแบบของกระบวนการในการดำเนินงาน เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ทำให้ผู้บริหารต่างพยายามค้นหา เทคนิค วิธีการและยุทธวิธีการใหม่ ๆ เข้ามาช่วยในการบริหารจัดการให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ (ยุพา วรรณ วรณวณิชย์. 2554 : 18) รวมทั้งการกำหนดกลยุทธ์ที่เลือกนำมาประยุกต์ใช้ต้องมีความสอดคล้องและเหมาะสมกับความสามารถของธุรกิจ เพื่อแสวงหาโอกาสที่ทำให้ธุรกิจมีความ

เจริญเติบโต มีความมั่นคงและมีศักยภาพในการแข่งขัน (สัมมา รัตนชัย. 2553 : 15) ดังนั้น กลยุทธ์การบริการ (Service Strategy) จึงกลายเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการที่มีบทบาทสำคัญช่วยให้ผู้ประกอบการธุรกิจใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน อันจะนำพาองค์กรไปสู่จุดมุ่งหมายได้อย่างแท้จริง (ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ 2552 : 13)

กลยุทธ์การบริการ (Service Strategy) เป็นวิธีการหรือแผนการคิดที่คิดขึ้นอย่างรอบคอบ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของงานบริการ สามารถตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการ ทำให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจต่อบริการที่ได้รับ (สาธิต ตะเนียงทอง. 2548 : 39) ซึ่งประกอบด้วย 4 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านการบริการแบบมืออาชีพ (Professionalism Service) 2) ด้านการบริการที่หลากหลาย (Diversified of Services) 3) ด้านการปรับปรุงบริการอย่างต่อเนื่อง (Continuous Service Improvement) และ 4) ด้านการปรับบริการให้ตรงกับความต้องการ (Customization Service) (วิทยา ท่อแก้ว. 2555 : เว็บไซต์ ; พัทณี นนทศักดิ์. 2552 : 254 ; ทองพันชั่ง พงษ์วารินทร์. 2552 : 143 ; กุลชนธนาพงศธร. 2548 : 155-156) การแสวงหากกลยุทธ์เพื่อพัฒนาบริการใหม่ ๆ ให้กับธุรกิจนั้นจึงกลายเป็นทางเลือกที่สำคัญในการพัฒนาบริการให้เหนือกว่าคู่แข่ง เพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขัน ช่วยเพิ่มคุณค่าให้กับกิจการ และยิ่งช่วยผูกมัดใจลูกค้าในระยะยาว ทำให้องค์กรสามารถพัฒนาและสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้แก่องค์กรได้อีกด้วย (ถนอมศักดิ์ จิรายุสวัสดิ์. 2554 : 9)

ความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage) เป็นพื้นฐานที่แต่ละองค์กรพยายามสร้าง เป็นสิ่งที่ทำให้องค์กรมีความแตกต่าง

ต่างจากองค์กรอื่น (พิบูล ที่ปะปาล. 2546 : 38) องค์กรประกอบสำคัญ 4 ด้านที่ทำให้ธุรกิจสามารถคงความได้เปรียบทางการแข่งขันได้นั้น ซึ่งประกอบด้วย 4 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านประสิทธิภาพ (Efficiency) 2) ด้านคุณภาพ (Quality) 3) ด้านนวัตกรรม (Innovation) และ 4) ด้านการตอบสนองของลูกค้า (Customer Responsiveness) (วิทยา ด้านธำรงกุล. 2546 : 39) ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญเนื่องจากปัจจุบันธุรกิจต่าง ๆ มีการแข่งขันกันสูงมาก ประกอบกับปัจจัยที่นอกเหนือการควบคุมมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะธุรกิจโรงแรมที่ต้องใช้เงินลงทุนและเทคโนโลยีสูง จึงเป็นสิ่งจำเป็นที่ธุรกิจโรงแรมให้ความสำคัญ

ธุรกิจโรงแรม (Hotel Businesses) เป็นกลุ่มธุรกิจที่มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่ง เป็นธุรกิจที่ก่อให้เกิดการขยายตัวทางเศรษฐกิจ ดังนั้น การดำเนินธุรกิจโรงแรมจะประสบความสำเร็จได้ จำเป็นต้องมีระบบงานที่สามารถควบคุมการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด และธุรกิจโรงแรมจะต้องรักษาคุณภาพการบริการของตนให้อยู่ในระดับมาตรฐานตลอดเวลา (สมาคมโรงแรมไทย. 2553 : 109-119)

จากเหตุผลที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยได้ให้ความสนใจศึกษาวิจัยผลกระทบของกลยุทธ์การ

บริการที่มีต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทดสอบว่า กลยุทธ์การบริการมีผลกระทบต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันหรือไม่ อย่างไรก็ตาม ซึ่งได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย ผลลัพธ์ที่ได้จากการวิจัยสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาวางแผน และปรับปรุงกลยุทธ์วิธีการต่าง ๆ ให้เหนือกว่าและสร้างความแตกต่างจากคู่แข่งได้ รวมไปถึงการบริการให้มีความสอดคล้องกับความต้องการของผู้มาใช้บริการโรงแรมในประเทศไทย ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นมาตรฐานสากล เพื่อจะเป็นการกำหนดทิศทางของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทยให้สามารถดำรงอยู่อย่างมั่นคงต่อไป

## เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและสมมติฐานของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ กลยุทธ์การบริการได้ถูกกำหนดให้เป็นตัวแปรอิสระและมีผลกระทบต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันจากวัตถุประสงค์ข้างต้นสามารถสรุปกรอบความคิดในการวิจัยได้ดังนี้

### รูปภาพประกอบ 1

#### โมเดลของกลยุทธ์การบริการ และความได้เปรียบทางการแข่งขัน



## 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริการ (Service Strategy)

กลยุทธ์การบริการ (Service Strategy) หมายถึง แนวทางหรือวิธีการดำเนินธุรกิจ และกระบวนการให้บริการของธุรกิจโรงแรมให้บรรลุวัตถุประสงค์ตรงตามเป้าหมาย เพื่อเป็นการตอบสนองความต้องการของลูกค้าหรือผู้รับบริการให้เกิดความพึงพอใจในระดับสูงสุด (สาธิต ตะเียงทอง. 2548 : 39) ซึ่งประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการบริการแบบมืออาชีพ (Professionalism Service) 2) ด้านการบริการที่หลากหลาย (Diversified of Services) 3) ด้านการปรับปรุงบริการอย่างต่อเนื่อง (Continuous Service Improvement) และ 4) ด้านการปรับบริการให้ตรงตามความต้องการ (Customization Service) (วิทยา ท่อแก้ว. 2555 : เว็บไซต์ ; พัทธินันท์ศักดิ์. 2552 : 254 ; ทองพันชั่ง พงษ์วารินทร์. 2552 : 143 ; กุลธน ธนาพงศธร. 2548 : 155-156)

2.1.1 ด้านการบริการแบบมืออาชีพ (Professionalism Service) หมายถึง การมีไหวพริบ ความเชี่ยวชาญ ความชำนาญและทักษะในการให้บริการ หรือการมีเทคนิควิธีการที่ยอดเยียม มีบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ มีการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพสามารถตอบข้อสงสัย และหาข้อมูลข่าวสารให้ผู้ใช้บริการได้

2.1.2 การบริการที่หลากหลาย (Diversified of Services) หมายถึง ความสามารถในการนำเสนอบริการที่หลากหลายให้ผู้รับบริการเลือกได้หลายประเภทในทุกรูปแบบอย่างครบครันในที่เดียว

2.1.3 ด้านการปรับปรุงบริการอย่างต่อเนื่อง (Continuous Service Improvement) หมายถึง การแก้ไข ปรับปรุง และพัฒนาการบริการให้ทันสมัยอยู่ตลอดเวลา โดยนำข้อผิดพลาดหรือข้อเสนอแนะที่ได้จากลูกค้ามาเป็นตัวช่วยในการแก้ไขปรับปรุง เพื่อให้เกิดการบริการที่ดี

2.1.4 ด้านการปรับบริการให้ตรงตามความต้องการ (Customization Service) หมายถึง

การเรียนรู้เกี่ยวกับลูกค้า ความต้องการ พฤติกรรมของลูกค้าในทุกด้านจากการมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า ทำให้ทราบข้อมูลลูกค้าและนำข้อมูลเหล่านั้นมาส่งมอบโดยการให้บริการลูกค้าได้อย่างชัดเจน ถูกต้องทันเวลา และเหมาะสมกับความต้องการตามความแตกต่างของลูกค้าแต่ละรายหรือแต่ละกลุ่มเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างตรงใจ

## 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage)

ความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage) หมายถึง ความสามารถเฉพาะตัวหรือความถนัดที่มีอยู่ในตัวของผู้บริหารธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการต่อสู้กับคู่แข่งทางธุรกิจ โดยการพัฒนาจุดเด่นขององค์กรเข้ามาช่วยในการสร้างความแตกต่างทางการแข่งขัน จึงทำให้องค์กรมีในสิ่งที่คู่แข่งไม่มี (วิทยาด่านธำรงกุล. 2546 : 38) ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่

2.2.1 ด้านประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง ความสามารถขององค์กรในการบริหารและจัดการงานในธุรกิจโรงแรมให้มีความเหมาะสม โดยการจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่และปัจจัยต่าง ๆ ให้เกิดประโยชน์สูงสุดและลดการสูญเสียน้อยที่สุด สามารถทำงานให้สำเร็จลุล่วงตามจุดมุ่งหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.2.2 ด้านคุณภาพ (Quality) หมายถึง เกณฑ์ หรือระดับในการกำหนดมาตรฐานของ คุณลักษณะโดยรวมของสินค้าหรือบริการที่สามารถสร้างความพึงพอใจและความคาดหวังของลูกค้าได้ อันจะนำมาซึ่งราคาและกำไรที่สูงขึ้นในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน

2.2.3 ด้านนวัตกรรม (Innovation) หมายถึง การสร้างสรรค์ คิดค้น แสวงหาวิธีการใหม่ ๆ ในการผลิตสินค้าและบริการ สิ่งประดิษฐ์ใหม่ ๆ หรือรูปแบบบริการแบบใหม่ที่ยังไม่เคยมีใช้มาก่อน หรือเป็นการพัฒนาตัดแปลงจากของเดิมที่มีอยู่แล้วให้ทันสมัย

2.2.4 ด้านการตอบสนองของลูกค้า (Customer Responsiveness) หมายถึง ความสามารถในการนำเสนอคุณค่าหรือความสามารถในการตอบสนองความต้องการของสินค้าหรือบริการที่ดีแก่ลูกค้า เพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจสูงสุด

**สมมติฐานการวิจัย 1 :** กลยุทธ์การบริการมีความสัมพันธ์กับความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

**สมมติฐานการวิจัย 2 :** กลยุทธ์การบริการมีผลกระทบต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

## วิธีดำเนินการวิจัย

### 3.1 กระบวนการและวิธีการเลือกประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

กระบวนการเลือกกลุ่มตัวอย่างสำหรับการวิจัยนี้ ประชากร (Population) ได้แก่ ผู้บริหารธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย จำนวน 4,570 คน (การท่องเที่ยวในประเทศไทย, 2555 : เว็บไซต์) กลุ่มตัวอย่าง (Sample) ได้แก่ ผู้บริหารธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย จำนวน 400 คน โดยเปิดตาราง Krejcie และ Morgan และใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) โดยดำเนินการ 1) จำแนกผู้บริหารธุรกิจโรงแรมในประเทศไทยตามภูมิภาคของประเทศไทย 2) กำหนดกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารธุรกิจโรงแรมในประเทศไทยตามสัดส่วน 3) ทำการสุ่มตัวอย่างตามข้อ 2 โดยใช้คอมพิวเตอร์ ผู้วิจัยจัดส่งแบบสอบถามจำนวน 400 ฉบับ เมื่อครบกำหนดได้รับแบบสอบถามตอบกลับมา จำนวน 152 ฉบับ คิดเป็นอัตราตอบกลับ ร้อยละ 38.00 ซึ่งสอดคล้องกับ Aaker, Kumar และ Day (2001) ได้เสนอว่า การส่งแบบสอบถามต้องมีอัตราตอบกลับอย่างน้อยร้อยละ 20 จึงถือว่ายอมรับได้ โดยใช้ระยะเวลาในการจัดเก็บรวบรวมข้อมูล 60 วัน ตั้งแต่วันที่ 1 กันยายน- 30 ตุลาคม 2556

### 3.2 การวัดคุณลักษณะของตัวแปร

ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม ซึ่งกลยุทธ์การ (Service Strategy) เป็นตัวแปรอิสระ สามารถจำแนกออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการบริการแบบมีอาชีพ ประกอบด้วย 4 คำถาม โดยครอบคลุมเกี่ยวกับการส่งเสริมบุคลากรให้มีความสามารถในการสื่อสาร มีความเชี่ยวชาญในการบริการอย่างประทับใจ เพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าที่มาใช้บริการได้อย่างยอดเยี่ยม 2) ด้านการบริการที่หลากหลาย ประกอบด้วย 4 คำถาม โดยครอบคลุมเกี่ยวกับการนำเสนอบริการ และอำนวยความสะดวกสบายที่มีหลายรูปแบบเพื่อรองรับความต้องการของลูกค้าได้อย่างครบถ้วน 3) ด้านการปรับปรุงบริการอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วย 4 คำถาม โดยครอบคลุมเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบการให้บริการให้มีความหลากหลาย เพื่อสร้างความประทับใจให้กับลูกค้า 4) ด้านการปรับบริการให้ตรงกับความต้อการ ประกอบด้วย 4 คำถาม โดยครอบคลุมเกี่ยวกับการรับรู้และทำความเข้าใจเกี่ยวกับพฤติกรรมความต้องการของลูกค้าทุกระดับ เพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจสูงสุด

ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม ซึ่งความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage) เป็นตัวแปรตาม สามารถจำแนกออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านประสิทธิภาพประกอบด้วย 4 คำถาม โดยครอบคลุมเกี่ยวกับการเลือกใช้เทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม สามารถรองรับความต้องการของกิจการได้อย่างครบถ้วน เพื่อให้เกิดการบริการที่มีประสิทธิภาพ 2) ด้านคุณภาพ ประกอบด้วย 4 คำถาม โดยครอบคลุมเกี่ยวกับการรักษามาตรฐานในการบริการให้ได้รับการยอมรับจากลูกค้า 3) ด้านนวัตกรรม ประกอบด้วย 4 คำถาม โดยครอบคลุมเกี่ยวกับการส่งเสริมให้เกิดการสร้างสรรค์สินค้าและ

บริการที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจแก่ลูกค้า 4) ด้านการตอบสนองของลูกค้า ประกอบด้วย 4 คำถาม โดยครอบคลุมเกี่ยวกับการมีช่องทางในการให้บริการกับลูกค้าได้อย่างกว้างขวาง และบริการลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว ตรงใจ สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้เป็นอย่างดี

### 3.3 ความเชื่อมั่นและความเที่ยงตรง

ผู้วิจัยได้ทดสอบความเที่ยงตรงความเชื่อมั่น และค่าอำนาจจำแนกรายข้อ โดยทำการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาผ่านการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ และหาความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability) โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของ ครอนบาค (Cronbach) ซึ่งกลยุทธ์การบริการมีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) อยู่ระหว่าง 0.455-0.799 และความได้เปรียบทางการแข่งขันมีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) อยู่ระหว่าง 0.443-0.746 การวิเคราะห์หาค่าอำนาจ

จำแนกแบบสอบถามเป็นรายข้อ ในแต่ละรายด้าน (Discriminant Power) โดยใช้เทคนิค Item - total Correlation ซึ่งกลยุทธ์การบริการมีค่าอำนาจจำแนก (r) อยู่ระหว่าง 0.9503 - 0.9540 และความได้เปรียบทางการแข่งขัน ได้ค่าอำนาจจำแนก (r) อยู่ระหว่าง 0.951 - 0.955 ซึ่งสอดคล้องกับ Nunnally (1978) ได้เสนอว่าการทดสอบว่าค่าอำนาจจำแนกเกินกว่า 0.40 เป็นค่าที่ยอมรับได้

### 3.4 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณทดสอบผลกระทบของกลยุทธ์การบริการที่มีต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยรวมของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย ซึ่งเขียนสมการได้ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{สมการ Competitive Advantage} &= \beta_0 \\ &+ \beta_1 \text{ SSP} + \beta_2 \text{ SSD} + \beta_3 \text{ SSC} + \beta_4 \text{ SSU} \\ &+ \varepsilon \end{aligned}$$

## ผลลัพธ์การวิจัยและอภิปรายผล

ตาราง 1 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของกลยุทธ์การบริการกับความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยรวมของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

ตัวแปร	CAT	SSP	SSD	SSC	SSU	VIFs
$\bar{X}$	4.22	4.33	4.25	4.35	4.32	
S.D.	0.38	0.54	0.50	0.53	0.58	
CAT		0.738*	0.709*	0.769*	0.787*	
SSP			0.624*	0.662*	0.738*	2.530
SSD				0.627*	0.589*	1.894
SSC					0.771*	2.810
SSU						3.197

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 1 พบว่า ตัวแปรอิสระแต่ละด้านมีความสัมพันธ์กันซึ่งอาจเกิดเป็นปัญหา Multicollinearity ดังนั้น ผู้วิจัยจึงทำการทดสอบ Multicollinearity โดยใช้ค่า VIFs ปรากฏว่า VIFs ค่าของตัวแปรอิสระ กลยุทธ์การบริการ

มีค่าตั้งแต่ 1.894 - 3.197 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 10 แสดงว่า ตัวแปรอิสระมีความสัมพันธ์กันแต่ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ Multicollinearity (Black, 2006 : 585)

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกลยุทธ์การบริการในแต่ละด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์กับตัวแปรตามความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง 0.709 - 0.787

**ตาราง 2** การทดสอบความสัมพันธ์ของสัมประสิทธิ์ถดถอยกับความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยรวมของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

กลยุทธ์การบริการ	ความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยรวม		t	p-value
	สัมประสิทธิ์การถดถอย	ความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน		
ค่าคงที่ (a)	1.223	0.147	8.301	0.000*
ด้านการบริการแบบมืออาชีพ (SSP)	0.132	0.046	2.897	0.004*
ด้านการบริการที่หลากหลาย (SSD)	0.192	0.043	4.513	0.000*
ด้านการปรับปรุงบริการอย่างต่อเนื่อง (SSC)	0.175	0.049	3.614	0.000*
ด้านการปรับบริการให้ตรงกับความต้องการ (SSU)	0.197	0.047	4.159	0.000*

F = 111.543    p = 0.000    AdjR<sup>2</sup> = 0.745

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 2 ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ และสร้างสมการพยากรณ์ความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยรวม ได้ดังนี้  $CAT = 1.223 + 0.132 SSP + 0.192 SSD + 0.175 SSC + 0.197 SSU$  ซึ่งสมการที่ได้นี้สามารถพยากรณ์ค่าความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยรวมได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (F = 111.543 ; p = 0.000) และค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ปรับปรุง (Adj R<sup>2</sup>) เท่ากับ 0.745 เมื่อนำไปทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกลยุทธ์การบริการแต่ละด้านกับตัวแปรตามความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยรวม พบว่า กลยุทธ์การบริการทุกด้าน ได้แก่ ด้านการบริการแบบมือ

อาชีพ (SSP) ด้านการบริการที่หลากหลาย (SSD) ด้านการปรับปรุงบริการอย่างต่อเนื่อง (SSC) และด้านการปรับบริการให้ตรงกับความต้องการ (SSU) มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยรวม เนื่องจากการบริการแบบมืออาชีพเป็นหัวใจสำคัญในการที่จะส่งผลให้กิจการนั้นได้รับการยอมรับจากลูกค้าและผู้มาใช้บริการ ทั้งนี้หากกิจการมีบุคลากรที่มีไหวพริบ มีความเชี่ยวชาญ มีความชำนาญและทักษะในการให้บริการ หรือการมีเทคนิควิธีการที่ยอดเยี่ยม มีบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ มีการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพสามารถตอบข้อสงสัย และหาข้อมูลข่าวสารให้ผู้ให้บริการได้ก็จะส่งผลให้

กิจการสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างสูงสุดและส่งผลให้กิจการมีประสิทธิภาพในการดำเนินงานอันจะเป็นการสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันให้กิจการอีกด้วย สอดคล้องกับงานวิจัยของ Woo และ Ennew (2005 : 1178-1185) พบว่า คุณภาพการบริการแบบมีอาชีพขององค์กรธุรกิจต่อธุรกิจ แสดงให้เห็นถึงการแลกเปลี่ยนบริการเป็นกระบวนการในการปฏิสัมพันธ์ที่มีผลกระทบต่อการรับรู้คุณภาพในการบริการ การแลกเปลี่ยนข้อมูลของผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริการในการบริการเกี่ยวกับความต้องการของลูกค้าและการรับฟังความคิดเห็นจากลูกค้า เพื่อนำมาใช้ในการให้คำแนะนำ และการแก้ไขปัญหาในการบริการซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของคุณภาพในการบริการ คุณภาพการบริการแบบมีอาชีพขององค์กรธุรกิจส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจและพฤติกรรมด้านความตั้งใจซื้อของลูกค้าซึ่งเชื่อมโยงกับการบริการที่หลากหลาย ในการสร้างความสัมพันธ์อันดีขององค์กรกับลูกค้าหรือผู้รับบริการนั้นถือเป็นหัวใจสำคัญของงานบริการ ซึ่งธุรกิจโรงแรมเป็นธุรกิจที่ต้องอาศัยการบริการเป็นหัวใจสำคัญการให้ความสะดวกสบายแก่ลูกค้าหรือผู้รับบริการให้ได้รับความรวดเร็วในการติดต่อ มีการนำระบบคอมพิวเตอร์มาใช้ในการจัดเก็บข้อมูลของลูกค้าทุกระดับเพื่อให้เป็นข้อมูลปัจจุบัน มีการส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีอย่างต่อเนื่องและให้ความเท่าเทียมกันในการบริการกับลูกค้าทุกระดับจะเป็นการเสริมสร้างความเชื่อใจ ความไว้วางใจจากลูกค้าและเป็นการสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าอย่างสูงสุด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Shue และ Lee (2007 : 739-754) พบว่า อุตสาหกรรมโทรคมนาคมโดยรัฐบาลได้หันมาให้ความสนใจถึงปัญหาและความรุนแรงของการแข่งขันของธุรกิจ ของผู้ให้บริการอินเทอร์เน็ตในได้ทุกวัน ซึ่งในที่ผ่านมาได้เกิดปัญหาในเรื่องการแข่งขันที่รุนแรง ทั้งนี้เพราะขาดความรู้และกลยุทธ์ในการแข่งขัน ดังนั้นจึงได้มีการนำเสนอการจัดการและการให้บริการของ

ผู้ให้บริการอินเทอร์เน็ตโดยมีการนำเสนอเกี่ยวกับกระบวนการกลยุทธ์ในความเป็นอัจฉริยะทางธุรกิจสำหรับผู้ให้บริการอินเทอร์เน็ตเพื่อช่วยในการจัดการและพัฒนาการจัดการที่มีประสิทธิภาพโดยมีการสำรวจลักษณะการใช้งานของลูกค้าและความพึงพอใจของลูกค้า ซึ่งเชื่อว่าวิธีนี้จะสามารถแบ่งกลุ่มลูกค้าและพฤติกรรมการใช้ เพื่อให้ทราบถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายและมีการกำหนดการจัดการในการพัฒนากลยุทธ์การตลาดให้มีประสิทธิภาพ ดังนั้น หากกิจการต้องการเป็นผู้นำทางธุรกิจและสามารถตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้าที่มาใช้บริการได้อย่างสูงสุดแล้ว จำเป็นต้องมีข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน มีการปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาคุณภาพการให้บริการอยู่เสมอ มีการนำนวัตกรรมใหม่ๆ เข้ามาใช้ในการบริหารจัดการและการนำเสนอการบริการเพื่อให้การบริการมีความรวดเร็ว มีความทันสมัยอยู่เสมอ อันจะส่งผลต่อความได้เปรียบกับคู่แข่งรายอื่น ๆ อันจะนำมาซึ่งความสำเร็จของธุรกิจ สอดคล้องกับงานวิจัยของมัทนา เพ็งแจ่ม (2554 : บทคัดย่อ) พบว่า กลยุทธ์การบริหารคุณภาพการบริการ ด้านการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความสำเร็จขององค์กรโดยรวม ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายในองค์กร และด้านการเรียนรู้และพัฒนา รวมถึงการปรับบริการให้ตรงกับความ ต้องการ กิจการจำเป็นต้องเรียนรู้เกี่ยวกับลูกค้า ความต้องการ พฤติกรรมของลูกค้าในทุกด้านจากการมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า ทำให้ทราบข้อมูลลูกค้าและนำข้อมูลเหล่านั้นมาส่งมอบโดยการให้บริการลูกค้าได้อย่างชัดเจน ถูกต้อง ทันเวลา และเหมาะสมกับความต้องการตามความแตกต่างของลูกค้าแต่ละรายหรือแต่ละกลุ่มเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างตรงใจซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Limpurapong และUssahawanitchhak (2011 : Abstract) พบว่า การเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการเชิงรุกและความคิดของการเปลี่ยนแปลงการให้บริการมีผล

ผู้รอดขององค์กรผ่านความได้เปรียบในการให้บริการที่มีประสิทธิภาพ การให้บริการที่มีความเป็นเลิศ ความพึงพอใจของลูกค้า การยอมรับของลูกค้าและบริษัท นอกจากนี้ยังได้ทดสอบผลกระทบของ 4 ปัจจัยที่ทำให้เกิดกลยุทธ์การบริการแบบพลวัต โดยเน้นความสำเร็จการบรรลุเป้าหมายขีดความสามารถของพนักงานที่มีคุณค่าในการเรียนรู้เกี่ยวกับลูกค้าที่ชาญฉลาดและการแข่งขันทางธุรกิจที่ซับซ้อนในกลยุทธ์การบริการแบบพลวัต

## ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต และประโยชน์ของการวิจัย

### 1. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

จากการวิจัยครั้งนี้ ควรมีการศึกษาวิจัยเชิงเปรียบเทียบกลยุทธ์การบริการระหว่างธุรกิจโรงแรมกับธุรกิจอื่นเพื่อให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริการระหว่างธุรกิจต่าง ๆ ควรมีการศึกษาวิจัยปัญหาและอุปสรรคในการประกอบธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย เพื่อจะได้นำข้อมูลมาปรับปรุงในการประกอบกิจการอันจะส่งผลต่อการดำเนินงานที่มีศักยภาพขององค์กร ควรมีการศึกษาวิจัยผลกระทบของกลยุทธ์การบริการที่มีต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจอื่น ๆ เช่น ธุรกิจนำเข้าและส่งออก เพื่อให้ทราบถึงความสัมพันธ์และผลกระทบของกลยุทธ์การบริการต่อธุรกิจอื่น ๆ ควรมีการศึกษาผลกระทบหรือปัจจัยอื่น ๆ ที่มีผลกระทบต่อกลยุทธ์การบริการที่มีต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจอื่น ๆ เพื่อสามารถนำข้อมูลจากการวิจัยไปประยุกต์ใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และควรมีการศึกษาวิจัย ผลกระทบของตัวแปรแทรกอื่น ๆ ที่มีผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจเพื่อให้ทราบถึงตัวแปรที่มีผลต่อการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจให้มากยิ่งขึ้น

### 2. ประโยชน์ของการวิจัย

ผลจากการวิจัยครั้งนี้ ผู้บริหารธุรกิจโรงแรม ควรให้ความสำคัญเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริการทางด้านบริการแบบมืออาชีพ เพราะการมีไหวพริบ ความเชี่ยวชาญ ความชำนาญและทักษะในการให้บริการ จะส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพในการบริการและสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์กรด้านการบริการที่หลากหลาย เพราะความสามารถในการนำเสนอบริการที่หลากหลายให้ผู้รับบริการเลือกได้หลายประเภทในทุกรูปแบบอย่างครบครันด้านการปรับปรุงบริการอย่างต่อเนื่องธุรกิจสามารถปรับปรุง แก้ไข และพัฒนาสินค้าหรือบริการให้ทันสมัยอยู่ตลอดเวลาเพื่อให้เกิดการบริการที่ดีขึ้นเรื่อย ๆ จะทำให้องค์กรมีความทันสมัยอยู่เสมอ และสามารถเป็นผู้นำทางธุรกิจได้และดำเนินการปรับบริการให้ตรงกับความต้องการองค์กรมีการเรียนรู้เกี่ยวกับลูกค้า ความต้องการ พฤติกรรมของลูกค้าในทุกด้านจากการมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า ทำให้ทราบข้อมูลของลูกค้าและนำข้อมูลเหล่านั้นมาส่งมอบโดยการให้บริการลูกค้าได้อย่างชัดเจน

### สรุปผลการวิจัย

กลยุทธ์การบริการ ด้านการบริการแบบมืออาชีพ ด้านการบริการที่หลากหลาย ด้านการปรับปรุงบริการอย่างต่อเนื่อง และด้านการปรับบริการให้ตรงกับความต้องการมีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยรวม ดังนั้นผลลัพธ์ที่ได้จากการวิจัย ผู้บริหารธุรกิจโรงแรมสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางการพัฒนากลยุทธ์การบริการในทุกด้าน และปรับปรุงการบริหารจัดการ รวมถึงวางแผนการดำเนินงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน เพื่อให้สามารถแข่งขันและสร้างความเหนือกว่าคู่แข่งได้อย่างยั่งยืนต่อไป

## เอกสารอ้างอิง

- การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย. (2555). *ค้นหาที่ท่องเที่ยว(โรงแรม)* <<http://www.th.tripadvisor.go.th/>>. 15 พฤษภาคม 2555.
- กุลชน ธนาพงศธร (2548). *หลักการให้บริการ*. พิมพ์ครั้งที่ 4 กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ณัฐพันธ์ เขจรนนท์. (2552). *การจัดการเชิงกลยุทธ์*. พิมพ์ครั้งที่ 1 กรุงเทพฯ : บริษัท วี พรินทร์.
- ถนอมศักดิ์ จิรายุสวัสดี. (2554). *กลยุทธ์ นักบริหาร ผู้ความเป็นผู้นำอย่างเหนือชั้น*. กรุงเทพฯ บริษัท อมรินทร์ บুক เซ็นเตอร์ จำกัด.
- ทองพันชั่ง พงษ์วารินทร์. (2552). *การพัฒนา 10 ความสามารถหลักเพื่อก้าวสู่สุดยอดหัวหน้างาน*. กรุงเทพฯ : ไอดีซี อินโฟ ดิสทริบิวเตอร์.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2545). *การวิจัยเบื้องต้น*. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- พัชนี นนทศักดิ์. (2552). *การจัดการสมัยใหม่*. เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า.
- มัทนา เพ็งแจ่ม. (2554). *ผลกระทบของกลยุทธ์การบริหารการบริการที่มีต่อความสำเร็จขององค์กรธุรกิจ โรงแรมในประเทศไทย*. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัย มหาสารคาม.
- ยุพาวรรณ วรรณวนิชย์. (2554). *การตลาดบริการ*. พิมพ์ครั้งที่ 6 กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์.
- พิบูล ทีปะปาล. (2546). *การบริหารการตลาดยุคใหม่ในศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ : รุ่งเรืองสาส์น.
- วิทยา ด่านธำรงกุล. (2546). *การบริหาร Management*. กรุงเทพฯ : ไรต์เว็ฟเอ็ดดูเคชั่น.
- วิทยา ท่อแก้ว. (2555). *การทำงานอย่างมืออาชีพ*. ม.ป.ป. < <http://www.stou.ac.th> > 10 มกราคม 2555.
- วีรวิธ มาฆะศิริานนท์. (2554). *การจัดการความรู้*. บริษัท เอ็กซ์เปอร์เน็ท, จำกัด พิมพ์ครั้งที่ 1 : ตุลาคม 2554.
- สมชาติ กิจยรรยง. (2555). *ผู้ความเป็นเลิศในการบริหารตน*. กรุงเทพฯ : สมาร์ทไลฟ์.
- สมาคมโรงแรมไทย. (2553). *ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับโรงแรมไทย*.
- สัมมา ธรนิษฐ์. (2553). *ภาวะผู้นำของผู้บริหาร*. กรุงเทพฯ ข้าวฟ่าง.
- สาธิต ตะเนียงทอง. (2548). *การจัดการโซ่อุปทานเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- Aaker, D. A., V. Kumar, G. S. Day and R. P. Leone. (2001). *Marketing Research*. New York, NY : John Wiley & Sons Inc.
- Black, K. (2006). *Business statistics for contemporary decision making*. 4<sup>th</sup> ed. John Wiley & Sons, New York.
- Limpsurapong, Chattawat and Ussahawanitchhakit, (2011). phapruke. "Dynamic Service Strategy and the Antecedens and Consequences : Evidence from SPA Businesses in Thailand," *Journal of International Business and Economics*. 11(4) : 52-80.
- Li Sheng-Tun, Shue Li- yen and Lee Shue-Fen. (2007). "Business intelligence approach to supporting strategy making of ISP service management," *Expert systems with Application*, 35(3) : 739-754 ; October.
- Woo, K. and Ennew, C.T. (2005). "Measuring Business-to-business ProfessionalService Quality and it Consequence," *Business Research*. 58(9) : 1178-1185 ; September.