

# กลยุทธ์การบริการเชิงรุกและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

## Proactive Service Strategy and Performance of Hotel Business in Thailand

ณัฐนันท์ อุนารัตน์<sup>1</sup>, นันทนา อุ่นเจริญ<sup>2</sup>, ขวัญฤดี ตันตระบันฑิตย์<sup>3</sup>

Nattanun Unarat<sup>1</sup>, Nantana Ooncharoen<sup>2</sup>, Khwanradee Tuntrabundit<sup>3</sup>

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทดสอบผลกระทบของกลยุทธ์การบริการเชิงรุกและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย จำนวน 220 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ (Percentages) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และการวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบพหุคุณ (Multiple Correlation Analysis) ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์การบริการเชิงรุกทั้ง 6 ด้าน ได้แก่ ด้านการสร้างความชื่นชอบ การบริการให้กับพนักงาน ด้านการเน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลาง ด้านการสร้างโอกาสในการพัฒนาการบริการ ด้านการวางแผนบริการ ด้านจิตสำนึกในการบริการ และด้านทักษะความรวดเร็วและความชัดเจน มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการดำเนินงาน ดังนั้น ผู้บริหารธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย ควรให้ความสำคัญกับกลยุทธ์การบริการเชิงรุก ในการวางแผนการตลาดและการบริการ สู่ความเป็นเลิศสำหรับธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

**คำสำคัญ:** กลยุทธ์การบริการเชิงรุก ผลการดำเนินงาน ธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

### Abstract

The main purpose of this study was to examine the effect of proactive service strategy on the performance of hotel businesses in Thailand. Data were collected by using self-administered questionnaire form 220, Executive hotel of hotel businesses in Thailand. Multiple correlation analysis was used as data analysis techniques for this study. Findings revealed a positive proac-

<sup>1</sup> นิสิตปริญญาโท หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (การจัดการท่องเที่ยวและโรงแรม) คณะท่องเที่ยวและการโรงแรม  
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

<sup>2</sup> อาจารย์คณะการท่องเที่ยวและการโรงแรม มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

<sup>3</sup> ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คณะบริหารธุรกิจและการบัญชี มหาวิทยาลัยขอนแก่น

<sup>1</sup> Master Student, Master of Arts Program (Tourism and Hotel Management)

Faculty of Tourism and Hotel Management, Mahasarakham University

<sup>2</sup> Lecturer, Faculty of Tourism and Hotel Management, Mahasarakham University

<sup>3</sup> Assistant Professor Faculty of Business Administration and Accountancy, Khon Kaen University

tive service strategy all of side, some appreciation service, some customer orientation, some service planning, some opportunity service, some on service mind, some on skills, fastness, and clarity has positive relation on performance, should be addressed by practitioners in planning marketing strategy and service excellence for hotel businesses in Thailand.

**Keywords :** Proactive Service Strategy, Performance, Hotel Businesses

## บทนำ

การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมด้านเศรษฐกิจและการแข่งขันของธุรกิจในภาคบริการนับเป็นปัจจัยสำคัญที่ผลักดันให้ธุรกิจต้องวิเคราะห์และประเมินสถานการณ์ต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกธุรกิจ เพื่อนำไปเป็นแนวทางในการพิจารณากลยุทธ์ การดำเนินงานใหม่ ๆ ที่สามารถพลิกโฉมธุรกิจให้แข็งขันในอุตสาหกรรมได้อย่างยั่งยืน (Tsotsou and Vlacho Poulopoulou. 2011) การท่องเที่ยวเป็นอุตสาหกรรมที่มีบทบาทสำคัญต่อความเจริญก้าวหน้าทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศไทยเป็นอย่างมาก นับตั้งแต่ปี พ.ศ. 2525 เป็นต้นมา อุตสาหกรรม การท่องเที่ยวสามารถทำรายได้เป็นอันดับหนึ่งจนถึงปัจจุบัน และอยู่ในอันดับต้น ๆ ที่สร้างรายได้ให้กับประเทศไทย จะเห็นได้จากในบางปีการท่องเที่ยว ทำรายได้เป็นอันดับสองรองจากรายได้จากการส่งออกคอมพิวเตอร์ และชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ ทั้งนี้เป็นผล สืบเนื่องมาจากการกำหนดแนวทางการพัฒนาในระยะที่ผ่านมา ภายใต้กรอบยุทธศาสตร์การท่องเที่ยวของกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา และยุทธศาสตร์ปรับโครงสร้างการท่องเที่ยวของสำนักงานคณะกรรมการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ รวมทั้งนโยบายด้านการท่องเที่ยวของรัฐบาลที่ได้มุ่งเน้นการสร้างรายได้แก่ประเทศไทยเป็นเป้าหมายหลัก (สำนักงานคณะกรรมการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. 2558 : เริบไชร์)

อุตสาหกรรมธุรกิจโรงแรม (Hotel Business Industry) จัดเป็นกลุ่มธุรกิจที่มีบทบาทสำคัญอย่าง

ยิ่งต่อเศรษฐกิจของประเทศไทย มีการเจริญเติบโตขึ้นอย่างรวดเร็ว ดังนั้น ลักษณะของ การดำเนินการจัดการของธุรกิจโรงแรมในอดีตกับปัจจุบันจึงมีความแตกต่างกัน เนื่องจากหลายปัจจัย อาทิ ขนาดที่พักร่วม สถานที่ที่ตั้ง ตลอดจนสิ่งอำนวยความสะดวกที่มีไว้บริการ เป็นต้น ในอดีต การบริหารงานในธุรกิจโรงแรมส่วนมากเจ้าของกิจการจะเป็นผู้ดูแลและบริหารงานเอง เนื่องจากคู่แข่งธุรกิจยังมีน้อย แต่ในปัจจุบันสภาพแวดล้อม ต่าง ๆ ได้เปลี่ยนแปลงไป เนื่องจากโรงแรมมีขนาดใหญ่ มีจำนวนห้องพักมากขึ้น แต่เกิดขึ้นเป็นจำนวนมาก จึงมีความจำเป็นต้องมีการระดมเงินทุนจำนวนมาก เพื่อสร้างสิ่งดึงดูดใจต่าง ๆ ให้ลูกค้ามาใช้บริการ และเกิดความประทับใจ ประกอบกับการเดินทางที่สะดวกสบายมากขึ้นในปัจจุบัน ส่งผลให้มีการเดินทางระหว่างประเทศอย่างกว้างขวาง ดังนั้นระบบการจัดการในธุรกิจโรงแรมจึงจำเป็นต้องใช้หลักการบริหารตามมาตรฐานสากล และการบริหารงานอย่างมืออาชีพ เพื่อก้าวสู่ความเป็นเลิศในการให้บริการ (สุพัตรา สร้อยเพ็ชร. 2553 : 35)

กลยุทธ์การบริการเชิงรุก (Proactive Service Strategy) เป็นการวางแผนการบริการอย่างแบบแผนที่ดี การให้บริการลูกค้าล่วงหน้าอย่างละเอียดรอบคอบ และความรับผิดชอบรวมทั้งการแสดงออกถึงความต้องการและประณานาที่จะช่วยเหลือผู้รับบริการโดยไม่รือให้ผู้รับบริการร้องขอโดยเฉพาะอย่างยิ่งความต้องการเฉพาะด้านของลูกค้าเพื่อให้ลูกค้าได้รับความพึงพอใจสูงสุดโดยการสร้างบริการเชิงรุกยึดแนวปฏิบัติ 4 ประการ

ได้แก่ การวางแผนบริการ (Service Planning) เน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลาง (Customer Oriented) จิตสำนึกรักในการบริการ (Service Mind) และทักษะความรวดเร็ว และความชัดเจน (Skill, Quick Response and Clarity) ดังนั้น ธุรกิจด้านการบริการจึงจำเป็นต้องเตรียมความพร้อมที่จะพัฒนาบุคลากรให้มีความเป็นมืออาชีพต่อการบริการ เพื่อให้ธุรกิจบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามพันธกิจ รวมถึงเพิ่มพูนศักยภาพของบุคคลในหน่วยงาน ธุรกิจจึงต้องอาศัยตัวบุคคล โดยมุ่งเน้นทักษะประสบการณ์ และเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่จะทำให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจและอยากกลับเข้ามาใช้บริการอีก เช่น การรักษาภาระบริการ (Service Mind) ที่บุคคลผู้กำหนดให้บริการต้องมีความสมัครใจ ทุ่มเท ทั้งแรงกายแรงใจ ความเสียสละและความรู้ในงานที่ให้บริการ (Knowledge) เป็นอย่างดี ความรู้ในงานบริการนั้น ผู้ให้บริการร้องขอสามารถตอบข้อข้อความจากผู้รับบริการได้อย่างถูกต้องและแม่นยำในเรื่องของสินค้าที่นำเสนอ ประวัติ ระเบียบนโยบายและวิธีการต่าง ๆ ในธุรกิจเพื่อมีให้เกิดความพิเศษเฉพาะตัวและต้องขวนขวยหาความรู้จากเทคโนโลยีใหม่ ๆ เพิ่มขึ้นอย่างสม่ำเสมอ นอกจากนี้ ยังต้องมีความช่างสังเกต (Observe) เพื่อให้มีการรับรู้ ว่าการให้บริการอย่างไรจึงจะเป็นที่พอใจของผู้รับบริการ ก็จะพยายามนำมารวบรวมสรุปให้เกิดบริการที่ดียิ่งขึ้น ผลงานให้เกิดความพึงพอใจและตอบสนองความต้องการของลูกค้าหรือผู้รับบริการได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด (ศิริพร วิษณุพิมาย. 2551 : 8-17)

จากเหตุผลที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาวิถีกลยุทธ์การบริการเชิงรุกที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจในประเทศไทย เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการวางแผนเชิงกลยุทธ์ เชิงรุก เพราะปัจจุบันมีการแข่งขันอย่างรุนแรง ทำให้จำเป็นต้องมีการนำกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจให้เกิดการได้เปรียบททางการแข่งขัน ซึ่งต้องอาศัยกลยุทธ์การบริการเชิงรุกที่มีความเหมาะสม

ทันต่อการนำไปใช้ในด้านการบริการยังผลประโยชน์แก่โรงแรม ทำให้มีขีดความสามารถหรือศักยภาพที่ดีต่อโรงแรมให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดี และทำให้ธุรกิจสามารถอยู่รอดอย่างยั่งยืนในอนาคตต่อไป

## เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและสมมติฐานของการวิจัย

ในการวิจัยนี้ กลยุทธ์การบริการเชิงรุก ได้ถูกกำหนดให้เป็นตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงาน ดังต่อไปนี้

### 1. กลยุทธ์บริการเชิงรุก (Proactive Service Strategy)

กลยุทธ์บริการเชิงรุก (Proactive Service Strategy) หมายถึง วิธีหรือกระบวนการดำเนินการสร้างข้อได้เปรียบททางการแข่งขันในด้านการให้บริการโดยผู้รับบริการยังไม่ร้องขอ ก็สามารถตอบสนองของผู้รับบริการได้อย่างครอบคลุม ส่งผลให้การบริการนั้นมีประสิทธิภาพ (ศิริพร วิษณุพิมาย. 2551 : 8-17) ประกอบด้วย

1.1 ด้านการสร้างความชื่นชอบการบริการให้กับพนักงาน (Appreciation Service) หมายถึง การให้ความสำคัญในการสร้างสิ่งแวดล้อมและบรรยากาศที่ดีในการทำงาน นำไปสู่ผลของการบริการที่ดีและโดดเด่น

1.2 ด้านการสร้างโอกาสในการพัฒนาการบริการ (Opportunity service) หมายถึง การสนับสนุนให้บุคลากรเรียนรู้จากประสบการณ์การบริการ ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเพื่อแสวงหาช่องทางในการพัฒนาฐานะแบบใหม่ในการบริการ

1.3 ด้านการวางแผนการบริการ (Service Planning) หมายถึง แนวทางการปฏิบัติ หรือดำเนินการที่กำหนดไว้ในอนาคตโดยเกี่ยวข้องกับการบริการ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ เพื่อความพึงพอใจของผู้รับบริการ

1.4 ด้านการเน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลาง

(Customer Oriented) หมายถึง การมุ่งเน้นการปฏิบัติต่อผู้รับบริการหรือลูกค้าเป็นสำคัญ โดยมีการบริหารจัดการด้านหน้าที่บบทบทสถานะให้ถูกต้องเหมาะสมกับการให้บริการแก่ผู้รับบริการ

1.5 ด้านจิตสำนึกในการบริการ (Service Mind) หมายถึง ความตระหนักรู้ต่อหน้าที่ ความรับผิดชอบ ในการให้บริการของผู้ให้บริการที่ส่งมอบถึงผู้รับบริการ

1.6 ด้านทักษะ ความรวดเร็ว และความชัดเจน (Skills, Fastness and Clarity) หมายถึง ความเชี่ยวชาญ ความชำนาญ ให้บริการ สดใสน่าเชื่อถือ ผู้ให้บริการ ที่ส่งมอบแก่ผู้รับบริการ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการอย่าง มืออาชีพ

## 2. ผลการดำเนินงาน (Performance)

ผลการดำเนินงาน (Performance) หมายถึง ผลลัพธ์ที่เกิดจากการประกอบการโดยอาศัยการพัฒนาในด้านต่าง ๆ เช่น การบริการต่าง ๆ โดยใช้ระบบสารสนเทศหรือเทคโนโลยีต่าง ๆ เพื่อที่จะได้รับผลประกอบการตามที่ตั้งไว้ (พสุ เดชะรินทร์. 2546) ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบ ได้แก่

2.1 ผลการดำเนินงานที่ไม่ใช่ตัวเงิน (Non - Financial) หมายถึง ผลลัพธ์ที่เกิดจากการประกอบการโดยอาศัยการพัฒนาในด้านต่าง ๆ โดยไม่เน้นรายรับหรือผลกำไร ประกอบด้วย

2.1.1 ด้านลูกค้า (Customer) หมายถึง การให้บริการและสร้างความสัมพันธ์ที่ดี กับลูกค้า พร้อมทั้งปรับปรุงการบริการให้ดียิ่งขึ้น

2.1.2 ด้านกระบวนการภายใน (Internal Process) หมายถึง การพัฒนารูปแบบระบบสารสนเทศและเทคโนโลยีต่าง ๆ เพื่อการบริการให้ดียิ่งขึ้น

2.1.3 ด้านการเรียนรู้และพัฒนา (Learning and Development) หมายถึง การนำ เทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการบริการเพื่อพัฒนา ทักษะความเชี่ยวชาญของผู้ให้บริการเพื่อการบริการให้ดียิ่งขึ้น

2.2 ผลการดำเนินงานที่เป็นตัวเงิน (Financial) หมายถึง รายได้ที่เกิดจากการประกอบการ เช่น รายได้ ยอดขาย การลดต้นทุน เป็นต้น

**สมมุติฐานการวิจัย :** กลยุทธ์การบริการ เชิงรุกมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงาน

## วิธีการดำเนินการวิจัย

### 1. กระบวนการและวิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรกลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย จำนวน 220 คน (การห้องเที่ยวแห่งประเทศไทย. 2557 : เว็บไซต์) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งดำเนินการจัดเก็บแบบสอบถามทางไปรษณีย์ไปยังกลุ่มตัวอย่าง ทั้งหมด จำนวน 400 คน ซึ่งได้รับแบบสอบถามกลับมา ทั้งสิ้น 220 ชุด เป็นแบบสอบถามที่ถูกต้องและครบถ้วนทั้งหมดคิดเป็นอัตราผลตอบกลับร้อยละ 55 ซึ่งสอดคล้องกับ Aaker, Kumar และ Day (2001) ได้นำเสนอว่า การส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ต้องมี อัตราตอบกลับอย่างน้อยร้อยละ 20 จึงจะยอมรับได้ว่าขนาดของกลุ่มตัวอย่างมีความเหมาะสมที่จะนำไปวิเคราะห์ข้อมูล

### 2. การวัดคุณลักษณะของตัวแปร

กลยุทธ์การบริการเชิงรุก ซึ่งสามารถจำแนกออกเป็น 6 ด้าน จำนวน 23 ข้อ ได้แก่ 1) ด้านการสร้างความชื่นชอบการบริการให้กับพนักงาน จำนวน 4 ข้อ โดยครอบคลุมเนื้อหาในการให้รางวัล แก่พนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่ในการบริการดีเยี่ยม เพื่อเป็นแรงจูงใจในการทำงาน ปลูกฝังการมีไว้รักบริการ 2) ด้านการสร้างโอกาสในการพัฒนาการบริการ จำนวน 4 ข้อ โดยครอบคลุมเนื้อหาเกี่ยวกับ การพัฒนาบุคลากร โดยส่งเสริมให้พนักงานมีโอกาส เพิ่มทักษะในการทำงานนำมาซึ่งผลการทำงานที่ดี สนับสนุนให้บุคลากรเรียนรู้จากประสบการณ์ การบริการ เพื่อใช้ในการปรับปรุง

เปลี่ยนแปลง และแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในการบริการที่มีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ 3) ด้านการวางแผนบริการ จำนวน 4 ข้อ โดยครอบคลุมเนื้อหาเกี่ยวกับจัดการเกี่ยวกับแผนงานเป้าหมายและพัฒกิจอย่างชัดเจน การประยุกต์ใช้ระบบการปฏิบัติงานและระเบียบวิธีปฏิบัติที่เป็นมาตรฐาน ส่งผลให้ผลการดำเนินงานดีขึ้นอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ การคิดคันเทคโนโลยี การบริการหรือวิธีการในการแสวงหาลูกค้ารายใหม่และไม่ละเลยต่อลูกค้ารายเดิมอยู่อย่างต่อเนื่อง 4) ด้านการเน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลาง จำนวน 4 ข้อ โดยครอบคลุมเนื้อหาเกี่ยวกับการจัดเตรียมความพร้อมต่อการให้บริการที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้า การรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของลูกค้า เพื่อนำมาปรับปรุงให้มีคุณภาพการให้บริการมากยิ่งขึ้น 5) ด้านจิตสำนึกในการบริการ จำนวน 4 ข้อ โดยครอบคลุมเนื้อหาเกี่ยวกับการมุ่งมั่นให้บุคลากรมีความทุ่มเทในการทำงานเพื่อให้บริการแก่ลูกค้าที่ดีเสมอ มีความกระตือรือร้น ที่จะปฏิบัติงานตามขั้นตอนหรือมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ได้กำหนดไว้ และส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาความสามารถอย่างสม่ำเสมอ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น จำนวน 4 ข้อ และ 6) ด้านทักษะ ความรวดเร็ว และความชัดเจน จำนวน 3 ข้อ โดยครอบคลุมเนื้อหาเกี่ยวกับการสร้างและพัฒนาความชำนาญในงานเฉพาะด้านของบุคลากรทั้ง การให้ความเชื่อมั่นและให้คำปรึกษา และส่งเสริมให้บุคลากรมีความเชี่ยวชาญและแม่นยำในกฎ ระเบียบ และข้อบังคับ รวมถึงมาตรฐานการบริการต่าง ๆ

ผลการดำเนินงาน จำแนกออกเป็น 4 ด้าน จำนวน 19 ข้อ ได้แก่ 1) ด้านผลการดำเนินงานที่ไม่ใช่ตัวเงินด้านลูกค้า จำนวน 5 ข้อ โดยครอบคลุมเนื้อหาเกี่ยวกับนำคำแนะนำดิฉmorphology ของลูกค้าเพื่อนำมาวิเคราะห์และปรับปรุงสินค้า ทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจการให้บริการและสร้างความสัมพันธ์

ที่ดีกับลูกค้า เป็นการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน 2) ด้านกระบวนการภายใน จำนวน 5 ข้อ โดยครอบคลุมเนื้อหาเกี่ยวกับการพัฒนาผลิตภัณฑ์ และบริการใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ มาพัฒนาระบบการจัดการภายใน เช่น ระบบการจองห้องพัก และระบบต่าง ๆ ซึ่งจะสามารถพัฒนาระบบสารสนเทศ ทั้งด้านสมรรถนะ และความแม่นยำของระบบ ช่วยให้การดำเนินงานดีขึ้น 3) ด้านการเรียนรู้และพัฒนา จำนวน 5 ข้อ โดยครอบคลุมเนื้อหาเกี่ยวกับการพัฒนาทักษะความเชี่ยวชาญของพนักงาน เพื่อให้ได้ความรู้อย่างสม่ำเสมอทำให้พนักงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น และพัฒนาธุรกิจอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศใหม่ ๆ ทำให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน และ 4) ด้านผลการดำเนินงานที่เป็นตัวเงิน จำนวน 4 ข้อ โดยครอบคลุมเนื้อหาเกี่ยวกับการมีผลการดำเนินงานโดยรวมด้านรายได้เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้มีรายได้จากการดำเนินงานด้านบริการสูงขึ้นเมื่อเทียบกับอัตราที่ผ่านมาและมีความสามารถลดต้นทุนในการดำเนินงานหรือค่าใช้จ่ายหลักของกิจการได้

### 3. คุณภาพของเครื่องมือที่วัด

ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความเที่ยงตรง ความเชื่อมั่น และค่าอำนาจจำแนกรายข้อ โดยทำการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาผ่านการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ และหาค่าอำนาจความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟ่า (Alpha Coefficient) ตามวิธีครอนบาก (Cronbach) ซึ่งกลยุทธ์การบริการเชิงรุก มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟ่า อยู่ระหว่าง 0.947-0.949 และผลการดำเนินงาน มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟ่า อยู่ระหว่าง 0.947-0.950 ซึ่งสอดคล้องกับ Nunnally และ Bernstein (1994) ที่ได้นำเสนอว่า การหาค่าความเชื่อมั่นได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟ่า อยู่ในระดับมากกว่า 0.70 เป็นค่าที่ยอมรับได้ว่าเครื่องมือที่มีคุณภาพเหมาะสม สามารถนำไปใช้เก็บ

ข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างได้ สໍาหรับการหาค่าอำนาจจำแนกเป็นรายข้อ (Discriminant Power) ใช้เทคนิค Item - total Correlation ซึ่งกลยุทธ์การบริการเชิงรุกมีค่าอำนาจจำแนก ( $r$ ) อยู่ระหว่าง 0.418-0.784 และ ผลการดำเนินงาน มีค่าอำนาจจำแนก ( $r$ ) อยู่ระหว่าง 0.291-0.766 ซึ่งสอดคล้องกับ Nunnally (1987 : 12) ได้นำเสนอว่า การทดสอบค่าอำนาจจำแนกเกินกว่า 0.40 เป็นค่าที่ยอมรับได้ว่าเครื่องมือมีคุณภาพเหมาะสมสามารถนำไปใช้เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างได้

#### 4. สติติที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ใช้การวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบพหุคุณ (Multiple Correlation Analysis) ทดสอบความสัมพันธ์

### ผลลัพธ์การวิจัยและการอภิปรายผล

**ตาราง 1 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของกลยุทธ์การบริการเชิงรุกกับผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย**

ตัวแปร	PER	AS	OS	SP	CO	SM	SFC
$\bar{X}$	3.81	3.82	3.72	3.96	3.89	4.10	4.00
S.D.	0.39	0.44	0.38	0.30	0.38	0.44	0.26
PER	-	0.216**	0.147*	0.157*	0.077*	0.120*	0.142*
AS	-	-	0.584**	0.351**	0.325**	0.262**	0.444**
OS	-	-	-	0.51**	0.416**	0.398**	0.622**
SP	-	-	-	-	0.543**	0.524**	0.655**
CO	-	-	-	-	-	0.415**	0.593**
SM	-	-	-	-	-	-	0.737**

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากการ 1 พบว่า กลยุทธ์การบริการเชิงรุก ด้านการสร้างความชื่นชอบการบริการให้กับพนักงาน ด้านการสร้างโอกาสในการพัฒนาการบริการ ด้านการวางแผนการบริการ ด้านการเน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลาง ด้านจิตสำนึกในการบริการ ด้านทักษะ ความรวดเร็ว และความชัดเจน มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่

PER หมายถึง ผลการดำเนินงาน AS หมายถึง การสร้างความชื่นชอบการบริการให้กับพนักงาน OS หมายถึง การสร้างโอกาสในการพัฒนาการบริการ CO หมายถึง การเน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลาง SP หมายถึง การวางแผนการบริการ SM หมายถึง จิตสำนึกในการบริการ SFC หมายถึง ความรวดเร็วและความชัดเจน

ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง 0.077-0.737

จะเห็นได้ว่า กลยุทธ์การบริการเชิงรุก ได้แก่ การสร้างโอกาสในการพัฒนาการบริการ ด้านการวางแผนการบริการ ด้านการเน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลาง ด้านจิตสำนึกในการบริการ ด้านทักษะ ความรวดเร็ว และความชัดเจน เป็นหัวใจสำคัญของการดำเนินธุรกิจด้านการโรงแรม ทั้งนี้ธุรกิจต้อง

เตรียมความพร้อมที่จะพัฒนาบุคลากร ให้มีความเป็นมืออาชีพต่อการบริการ เพื่อให้ธุรกิจบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามพันธกิจ รวมถึงเพิ่มพูนศักยภาพของบุคคลในองค์กรปลูกฝังให้บุคลากรรักการบริการ ส่งผลให้เกิดความพอใจและตอบสนองความต้องการของลูกค้าหรือผู้รับบริการได้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ขัยสมพล ชาวนะเสวี (2549) พบว่า การบริการถือเป็นเรื่องละเอียดอ่อนที่เกี่ยวข้องกับความต้องการและการตอบสนองทางจิตใจของมนุษย์ อาจจะสามารถดึงดูดผู้ที่สนใจได้ ดังนั้น การบริการได้เข้ามามีบทบาทสำคัญอย่างมากกับทุกธุรกิจ จนกล่าวได้ว่า การบริการเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้า นั่นเอง การบริการที่ดีนอกจากจะเพิ่มมูลค่าให้กับสินค้าแล้วยังจะเพิ่มประโยชน์ให้กับลูกค้าด้วย ซึ่งธุรกิจในปัจจุบัน นอกจากนี้การบริการยังเป็นผลลัพธ์ ยังช่วยมัดใจลูกค้าได้อีกด้วย หนึ่ง และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิริพร พุบุตร (2556) พบว่า การบริการเชิงรุกมีความสัมพันธ์และผลกระทบกับการดำเนินงานทางการตลาด ดังนั้น ผู้บริหารธุรกิจควรมีการวางแผนการดำเนินงานและการบริการลูกค้าที่ชัดเจนเพื่อให้ทุกคนและทุกฝ่ายสามารถปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกัน โดยใช้มุมมองของลูกค้าในการวางแผนหรือการเน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลาง ส่วนจิตสำนึกในการให้บริการของพนักงานนั้นถึงแม้เป็นสิ่งสำคัญที่พนักงานทุกคนจะต้องมี แต่ผู้บริหารจะต้องมีการสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับการบริการเชิงรุก เพื่อไม่ให้กระทบความเป็นส่วนตัวของลูกค้าและไม่ให้เกิดผลกระทบในเชิงลบต่อผลการดำเนินงานทางการตลาดในระยะยาว

## ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต และประโยชน์ของการวิจัย

### 1. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

#### 1.1 ควรมีการศึกษาความสัมพันธ์และ

ผลกระทบของกลยุทธ์เชิงรุกกับผลการดำเนินงานของโรงแรม เปรียบเทียบกับของกลุ่มธุรกิจอื่น เพื่อชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการให้บริการ

1.2 ควรมีการศึกษาปัญหาและอุปสรรคของกลยุทธ์ในการบริหารจัดการ ซึ่งจะทำให้ธุรกิจสามารถใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขปัญหาได้ตรงประเด็น เพื่อการพัฒนาขีดความสามารถขององค์กรและสามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน

## 2. ประโยชน์ของการวิจัย

ผลจากการวิจัยครั้งนี้ สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการงานด้านบริการของธุรกิจโรงแรม อีกทั้งยังเป็นข้อเสนอแนะในการกำหนดกลยุทธ์การบริการเชิงรุกให้สอดคล้องกับผลการดำเนินงานของธุรกิจ ทั้งนี้ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล อีกทั้งยังเป็นการสร้างมูลค่าและเพิ่มศักยภาพของธุรกิจ ซึ่งการบริการเชิงรุกเป็นการวางแผนแบบแผนที่ดีการให้บริการลูกค้าล่วงหน้าอย่างละเอียด รอบคอบและความรับผิดชอบ รวมทั้งการแสดงออกถึงความต้องการและประณานาที่จะช่วยเหลือผู้รับบริการโดยไม่รบกวนให้ผู้รับบริการร้องขอ โดยเฉพาะอย่างยิ่งความต้องการเฉพาะด้านของลูกค้าเพื่อให้ลูกค้าได้รับความพึงพอใจสูงสุดจะนำมาซึ่งความสำเร็จและชื่อเสียงของธุรกิจให้ยั่งยืนต่อไป

## สรุปผลการวิจัย

กลยุทธ์การบริการเชิงรุกทั้ง 6 ด้าน ได้แก่ ด้านการสร้างความชื่นชอบการบริการให้กับพนักงาน ด้านการเน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลาง ด้านการสร้างโอกาสในการพัฒนาการบริการ ด้านการวางแผนบริการ ด้านจิตสำนึกในการบริการ และด้านทักษะ ความรวดเร็ว และความชัดเจน มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงาน ดังนั้น ผู้บริหารธุรกิจ โรงแรมในประเทศไทย ควรให้ความสำคัญกับกลยุทธ์การบริการเชิงรุก ในการวางแผนการตลาด

สำหรับธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย ซึ่งจะส่งผล  
สำเร็จต่อธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย ในการ  
กำหนดทิศทางการดำเนินงานของธุรกิจให้

สอดคล้องกับภาวะเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงใน  
อนาคต และมีศักยภาพในการแข่งขันที่เหนือกว่าคู่  
แข่งและประสบความสำเร็จ อย่างยั่งยืนต่อไป

## เอกสารอ้างอิง

การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย. ธุรกิจโรงแรม. แหล่งที่มา <http://thai.tourismthailand.org/home>. (สืบค้น  
เมื่อวันที่ 29 มีนาคม 2557)

ชัยสมพล ชาวประเสริฐ. (2549). การตลาดการบริการ. กรุงเทพฯ : บริษัท ชีเอ็ดดูเคชั่นจำกัด.

พสุ เดชะวินท์. (2544). เสน่ห์ทางจากกลยุทธ์การปฏิบัติด้วย *Balanced Scorecard* และ *Key Performance Indicator*. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ศิริพร พูบุตร. (2556). ความสัมพันธ์ระหว่างการบริการเชิงรุกกับผลการดำเนินงานทางการตลาดของ  
ธุรกิจสปาในประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ บช.ม. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

ศิริพร วิชญุมพิมาชัย. (2551). การสร้างบริการเชิงรุกสู่ความเป็นเลิศ. วารสารมหาวิทยาลัยพายัพ.

สุพัตรา สร้อยเพ็ชร์. (2553). การจัดการการโรงแรม. (ระบบออนไลน์). แหล่งที่มา <http://lib.neu.ac.th/ULIB//dublin.php?ID=18476> (สืบค้นเมื่อวันที่ 10 พฤษภาคม 2556) สำนักงานคณะกรรมการ  
เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. แนวโน้มการท่องเที่ยวไทย. แหล่งที่มา [www.nesdb.go.th](http://www.nesdb.go.th) (สืบค้น  
เมื่อวันที่ 29 มีนาคม 2557)

Aaker, D. A., Kumar, V. & Day, G. S. (2001). *Marketing research*. New York : John Wiley & Son.

Nunnally, J. C. and I. H. Bernstein. (1994). *Psychometric Theory*. New York : McGraw – Hill.

Tsiotsou and Vlacho Poulou. (2011). *Department of Marketing and Operations Management*.  
Emerald Group Publishing Limited.