

ความสำเร็จในด้านการบริหารจัดการโรงแรม SME ในประเทศไทย

Success in SME Hotel Management in Thailand

ประจักษ์ สร้อยสน

สาขาวิชาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ผู้รับผิดชอบบทความ

Prachat Soyson

Faculty of Business Administration, Ramkhamhaeng University, Thailand

Corresponding Author

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อ (1) เพื่อศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จในด้านการบริหารการจัดการของธุรกิจโรงแรม SME ในมุมมองของพนักงาน ผู้บริหาร และเจ้าของกิจการ(2) เพื่อศึกษาการบริหารจัดการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ ของธุรกิจโรงแรม SME ที่ประสบความสำเร็จในประเทศไทย กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงาน ผู้บริหารและเจ้าของกิจการโรงแรม SME ในประเทศไทย จำนวน 400 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์เชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

คำสำคัญ: ความสำเร็จ, โรงแรม SME ในประเทศไทย, การบริหารจัดการ

Abstract

The purpose of this research was to (1) to study the success factors in the management of SME hotel business from the perspective of employees, executives and business owners (2) to study the management of operations in different areas. of the successful SME hotel business in Thailand. The sample group used in this research was 400 employees, executives and owners of SME hotels in Thailand. By using questionnaires as a tool to collect data The statistics used in the descriptive analysis were frequency, percentage, mean and standard deviation.

Keywords: Successful, SME hotels in Thailand, Management

บทนำ

ในปัจจุบันธุรกิจการโรงแรมในรูปแบบ SME ในประเทศไทยเกิดขึ้นค่อนข้างมาก ซึ่งเป็นธุรกิจโรงแรมขนาดเล็ก และมักประสบปัญหาในเรื่องการเข้าถึงแหล่งเงินทุน เพราะมีอุปสรรคมากมายทั้งความเข้าใจที่ไม่ตรงกันระหว่างหน่วยงานต่างๆ และข้อติดขัดในเรื่องกฎระเบียบที่กำลังอยู่ระหว่างดำเนินการ ทำให้โครงการโรงแรมที่พุกหลายแห่งเสียโอกาสตั้งแต่มิได้เริ่มโครงการ ซึ่งปัจจัยหลักสำคัญอีกอย่างหนึ่งในการพัฒนา และทำให้โรงแรม SME สามารถอยู่รอดและมีกำไรในช่วงสถานการณ์เศรษฐกิจตกต่ำในปัจจุบันได้นั้น จำเป็นต้องมีการบริหารจัดการที่ดี อาทิเช่น การบริหารบุคลากรในธุรกิจโรงแรม และศึกษาแนวทางเบื้องต้นที่เหมาะสม ตลอดจนการบริหารบุคลากรในโรงแรมให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ในปัจจุบันอุตสาหกรรมท่องเที่ยวและการบริการ สร้างรายได้ให้กับประเทศไทยเป็นมูลค่ามหาศาลทำให้มีบทบาทต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศไทยอย่างมาก สามารถสร้างรายได้ให้แก่ประเทศเป็นอันดับต้น ๆ ของอุตสาหกรรมทั้งหมดในประเทศไทย และมีแนวโน้มที่จะเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทำให้เกิดการจ้างงาน การกระจายรายได้จนกลายเป็นรายได้หลักของประเทศ โดยมีปัจจัยหลักของกระแสเงินที่หมุนเวียนในอุตสาหกรรม มาจากนักท่องเที่ยวในประเทศ และต่างประเทศ ด้วยเหตุนี้ จึงคาดการณ์ว่าธุรกิจโรงแรมในปัจจุบันจะมีสถานการณ์ดีกว่าที่ผ่านมา เมื่อการท่องเที่ยวเติบโตส่งผลให้ธุรกิจที่พัก โรงแรม รีสอร์ท เซอร์วิสอพาร์ทเมนท์ มีโอกาสเติบโตไปในทิศทางเดียวกัน เนื่องจากเป็นธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวโดยตรง ปัจจุบันธุรกิจโรงแรมเติบโตขยายการลงทุนไปยังต่างจังหวัดร้อยละ 4.7-6.0 ส่งผลให้การลงทุนในต่างจังหวัดขยายตัว แต่ ก็ต้องเผชิญกับความท้าทายและอุปสรรคในการเพิ่มอัตราการเข้าพัก และราคาห้องพัก รวมถึงการกระจายตัวของนักท่องเที่ยวซึ่งอาจส่งผลต่อภาพรวม ทำให้รายได้ค่าห้องพักต่อ จำนวนห้องพักที่มีอยู่ของธุรกิจโรงแรมขนาดย่อมและขนาดกลางในต่างจังหวัด ลดลงหรือชะลอตัว การแข่งขันของธุรกิจโรงแรม ระดับกลางถึงโรงแรมราคาประหยัดมีแนวโน้มรุนแรงขึ้น มีผลทำให้การปรับขึ้นราคาห้องพักเป็นไปได้ยาก โดยการรุกขยายของธุรกิจโรงแรมรายใหญ่มาสู่ธุรกิจโรงแรมระดับกลางถึงโรงแรมราคาประหยัด ส่งผลให้ธุรกิจโรงแรมในตลาดมีแนวโน้มใช้กลยุทธ์การแข่งขันด้านราคามากยิ่งขึ้น (Kasikomresearch, 2016)

อย่างไรก็ตาม เมื่อธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย มีการแข่งขันกันสูงย่อมมีโอกาสประสบปัญหาหลายทาง เช่น คู่แข่ง การหาลูกค้าที่มีความสามารถตรงตามความต้องการต้นทุนการดำเนินการ เป็นต้น ซึ่งธุรกิจอาจได้รับผล กระทบทั้งในทางบวกและทางลบจากการที่จะมีนักท่องเที่ยวเข้ามาเพิ่มมากขึ้น เช่น โอกาสในการปรับ อัตราค่าห้องพักเพิ่มขึ้นจากปัจจุบันที่อยู่ในระดับต่ำกว่าหลายประเทศในอาเซียน (The Hotel Price Index, 2014) ด้วยเหตุนี้ผู้ประกอบการจึงต้องคำนึงถึงความต้องการของ

ลูกค้าด้วยการเข้าใจ รับรู้ และ คาดการณ์ถึงสิ่งที่ลูกค้าคาดหวังด้วยการให้บริการที่เป็นเลิศ (Service Excellence) เนื่องจากความสำเร็จในการดำเนินงานบริหารการจัดการของโรงแรมขึ้นอยู่กับวิธีการที่ดีของโรงแรมที่จะสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้า และการบริการที่เกินความคาดหวังจะนำไปสู่ความพึงพอใจของลูกค้า เช่น การให้บริการที่ดี รสชาติอาหาร ราคาที่เหมาะสม และการจัดรายการส่งเสริมการขาย (Abdullah & Hamdan, 2012) ดังนั้น การจัดการธุรกิจที่ดีและเหมาะสมจะทำให้ธุรกิจบรรลุเป้าหมายนำไปสู่การได้รับผลตอบแทน/กำไร อย่างคุ้มค่าสูงสุดสร้างความยั่งยืนให้กับธุรกิจได้ ผู้วิจัยจึงเห็นความจำเป็นของการหาแนวทางสำหรับการพัฒนาธุรกิจโดยผู้วิจัยเลือกศึกษาธุรกิจที่มีชื่อเสียงและได้รับการยอมรับในเรื่องคุณภาพ และมาตรฐานการให้บริการเพื่อเป็นแนวทางหรือตัวอย่างให้กับธุรกิจที่กำลังดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน เพื่อพัฒนาธุรกิจโรงแรมให้มีทิศทางที่เหมาะสมสอดคล้องกับความเป็นไปในสังคมธุรกิจปัจจุบันและอนาคต

ทั้งนี้ โรงแรมซึ่งเป็นหน่วยงานที่มีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับการท่องเที่ยว ซึ่งต้องเรียนรู้ ปรับตัวกับสถานการณ์ปัจจุบัน ที่ผ่านมามีผู้ประกอบการโรงแรมเครือข่ายทั้งไทยและต่างชาติซึ่งโดยมากจะเป็นโรงแรมขนาดใหญ่ที่มีความเข้มแข็งในด้านการแข่งขันภายใต้การกำกับดูแลอย่างมืออาชีพสามารถดำรงอยู่ได้ภายใต้สถานการณ์ที่แปรเปลี่ยนมักถูกมองว่ามีความได้เปรียบกว่าโรงแรมขนาดเล็ก โดยที่โรงแรมขนาดเล็กก็ได้ทำการปรับกลยุทธ์ให้โรงแรมมีความทันสมัย สร้างเอกลักษณ์เฉพาะ (Unique) เพื่อความแตกต่างให้กับธุรกิจของตน ขณะเดียวกันก็พบว่าโรงแรมอิสระ (Independent Hotels) ที่มีการบริหารงานโดยเจ้าของเป็นผู้บริหารเองโดยไม่ขึ้นอยู่กับเครือข่ายใดบางรายมีความเข้มแข็งในด้านการแข่งขันไม่แพ้โรงแรมเครือข่าย ทั้งเรื่องคุณภาพ การให้บริการ และชื่อเสียง

ข้อมูลที่ได้อธิบายมาที่ผู้วิจัยได้พิจารณาเห็นว่าธุรกิจโรงแรม SME สามารถสะท้อนภาพการให้บริการของโรงแรมเพื่อนำข้อมูลไปใช้วิเคราะห์และกำหนดแนวทางในการพัฒนาธุรกิจโรงแรมอิสระที่จะตอบสนองความต้องการของลูกค้าทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติได้อย่างแท้จริง จะเห็นได้ว่าธุรกิจโรงแรม SME กระจายอยู่ในภูมิภาคต่าง ๆ ของประเทศไทย และยังมีส่วนสำคัญในการนำผลผลิตและทรัพยากรต่าง ๆ มาใช้ให้เกิดประโยชน์มากขึ้น ตลอดจนเป็นการสนับสนุนกิจกรรมท่องเที่ยวของประเทศไทย ก่อให้เกิดการจ้างงานคนในชุมชน การกระจายรายได้ส่งเสริมให้เกิดธุรกิจต่อเนื่อง ดังนั้น หากผู้ประกอบการโรงแรมได้รับข้อมูลสะท้อนเกี่ยวกับการดำเนินงานในธุรกิจโรงแรมที่ประสบความสำเร็จ และนำไปวางแผนพัฒนาธุรกิจโรงแรมให้มีมาตรฐาน และคุณภาพในการรองรับนักท่องเที่ยว ย่อมนำไปสู่การสร้างรายได้ กำไร ให้กับผู้ประกอบการ

จากที่กล่าวมาข้างต้น จึงเป็นสาเหตุให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรม SME ที่ประสบความสำเร็จ โดยมุ่งประเด็นไปที่การบริหารงานภายในของโรงแรม และเจาะลึกไปถึงการดำเนินงานของหน่วยงานที่สร้างรายได้ และหน่วยงานที่เน้นการให้บริการ ทั้งนี้ เพื่อให้เข้าใจถึงบริบท สถานการณ์ของธุรกิจในมุมมองผู้ประกอบการ และเพื่อนำข้อค้นพบไปพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานของธุรกิจที่พัก รวมทั้งจัดทำข้อเสนอแนะให้กับผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมอื่น ๆ ต่อไป

วัตถุประสงค์ในการทำวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จในด้านการบริหารจัดการจัดการของธุรกิจโรงแรม SME ในมุมมองของพนักงาน ผู้บริหาร และเจ้าของกิจการ
2. เพื่อศึกษาการบริหารจัดการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ ของธุรกิจโรงแรม SME ที่ประสบความสำเร็จในประเทศไทย

ขอบเขตการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ พนักงาน ผู้บริหาร และเจ้าของกิจการโรงแรม SME ซึ่งเป็นโรงแรมขนาดกลางและขนาดย่อมใน 6 ภูมิภาคของประเทศไทย

ตัวแปรอิสระ (Independent Variables) ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุกิจการ ครอบครัว เงินเดือน สถานภาพ และตำแหน่งงาน ปัจจัยทฤษฎีด้านการบริหารจัดการประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดการโครงสร้างองค์กร (Organizing) การสั่งการ (Leading) การควบคุม (Controlling) และการบริการจัดการที่ส่งผลต่อธุรกิจโรงแรม SME ปัจจัยด้านตัวชี้วัดความสำเร็จของธุรกิจ ได้แก่ ยอดขาย จำนวนลูกค้าที่เพิ่มขึ้น และอัตรากำไร

ตัวแปรตาม (Dependent Variables) ได้แก่ ความสำเร็จในด้านการบริหารจัดการโรงแรม SME ในประเทศไทย

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ในเชิงวิชาการ คือ ได้องค์ความรู้ใหม่ที่เกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จในบริบทของโรงแรม SME ในประเทศไทยที่ประสบความสำเร็จ และการบริหารงานในหน่วยงานสร้างรายได้ และหน่วยงานที่เน้นการให้บริการของโรงแรมที่เป็นส่วนสำคัญในการนำความสำเร็จมาสู่องค์กร
2. ในเชิงปฏิบัติ คือ ผู้ประกอบการธุรกิจที่พัก/โรงแรม ได้แนวทางปฏิบัติ และรูปแบบการพัฒนากิจการให้บริการ การจัดการภายในองค์กร การสรรหาบุคลากรเข้าสู่การ
3. ฝ่ายสร้างรายได้ของโรงแรมได้แนวทางในการสร้างกำไรให้กับโรงแรม และกลยุทธ์ในการจัดการหน่วยงาน ฝ่ายที่เน้นการให้บริการของธุรกิจโรงแรมได้แนวทางการให้บริการที่สร้างความประทับใจให้กับผู้รับบริการ

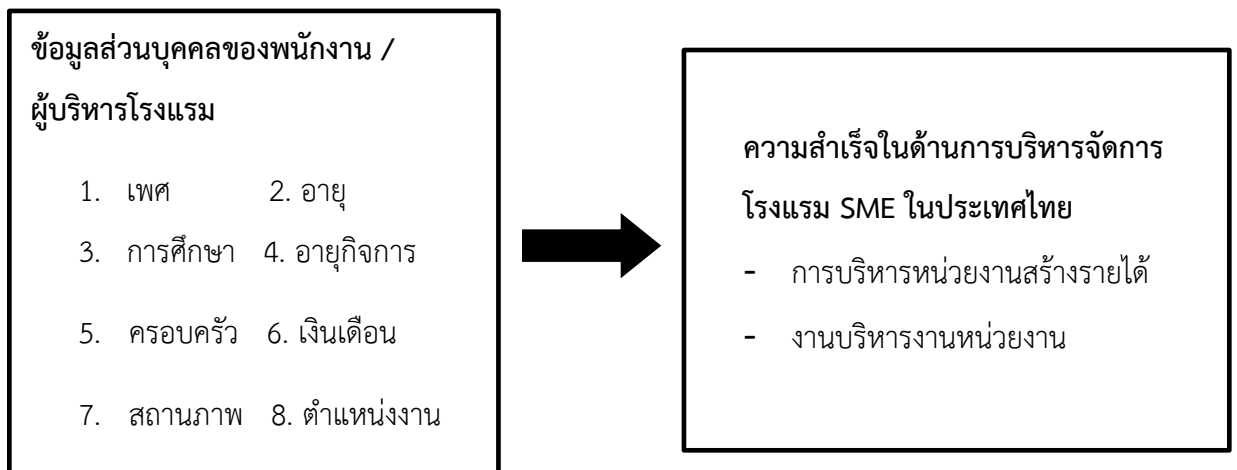
นิยามศัพท์เฉพาะ

1. โรงแรม SME หมายถึง ธุรกิจโรงแรมขนาดกลางและขนาดย่อม ที่มีแนวโน้มการเจริญเติบโตอีกมาก เพราะสามารถปรับตัวได้ง่ายกว่ารายใหญ่ที่ต้องใช้วงเงินและเวลานาน

2. ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงาน/ผู้บริหารโรงแรม ได้แก่ เพศ อายุ การศึกษา อายุกิจการ ครอบครัว รายได้เฉลี่ยต่อเดือน สถานภาพ และตำแหน่งงานในโรงแรม

3. โรงแรมที่ประสบความสำเร็จ หมายถึง โรงแรมที่เปิดให้บริการมากกว่า 5 ปี เป็นสมาชิกสมาคมโรงแรมไทย และได้รับรางวัลทางด้านมาตรฐานการดำเนินงานต่าง ๆ จากหน่วยงานภาครัฐหรือเอกชนในระดับภูมิภาคขึ้นไป

กรอบแนวคิดในการวิจัย



ทบทวนวรรณกรรม

แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการการตลาดธุรกิจโรงแรม (Hotel Marketing)

สภาพแวดล้อมปัจจัยภายนอก (External environment) คือสภาพแวดล้อมภายนอกมหภาค (Macro environment) โดยปัจจัยที่เกี่ยวข้องในส่วนนี้ จะเป็นเรื่องที่ไกลตัวจากธุรกิจ แต่การเปลี่ยนแปลงของปัจจัยต่างๆที่เกิดขึ้นมิได้ส่งกระทบต่อเพียงผู้ประกอบการเท่านั้น แต่ได้ส่งผลโดยรวมทั้งอุตสาหกรรม ขณะที่การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม จุลภาค (Micro environment) จะส่งผลกระทบต่อผู้ประกอบการรายใดรายหนึ่ง หรือกลุ่มหนึ่งเป็นการเฉพาะ และเป็นเรื่องที่ใกล้ตัวกับผู้ประกอบการ ซึ่งเกิดขึ้นได้บ่อยครั้ง เช่น การเปลี่ยนแปลงของคู่แข่ง การเปลี่ยนแปลงของภาคส่วนอื่นๆภายในอุตสาหกรรม เป็นต้น

การเปลี่ยนแปลงทางสังคม (Socio – demographic influence) ที่เห็นได้ชัดในอุตสาหกรรมท่องเที่ยว ก็คือ การเปลี่ยนแปลงของวัฒนธรรมสังคม (Social Culture) เช่น ทศนคติหรือค่านิยมของสังคมที่เปลี่ยนไป เช่น แต่เดิมนิยมของคนในสังคมมีมุมมองต่อการท่องเที่ยว คือ เป็นกิจกรรมฟุ่มเฟือยเฉพาะผู้มีรายได้สูง แม้อุตสาหกรรมท่องเที่ยวได้เปลี่ยนไป เช่น เห็นว่าการท่องเที่ยวเป็นเรื่องของการให้รางวัลชีวิตด้วยการพักผ่อนหลังจากทำงานหนักมานาน แม้การเดินทางท่องเที่ยวต้องอาศัยค่าใช้จ่าย

ที่สูง ก็เก็บเงินสะสมเพื่อนำมาใช้จ่ายอย่างน้อยสักครั้งหนึ่งในชีวิต ขนาดตลาดการท่องเที่ยวจึงถูกจำกัดด้วยค่านิยมหรือแนวคิด ดังกล่าว

ปัจจุบัน ค่านิยมต่อการเดินทางท่องเที่ยวได้เปลี่ยนไป มองเห็นประโยชน์ของการท่องเที่ยวในมิติที่กว้างขึ้น คือไม่เฉพาะเพื่อพักผ่อนเท่านั้น แต่สามารถตอบสนองวัตถุประสงค์อื่นๆได้ด้วย เช่นเพิ่มประสบการณ์ให้กับชีวิต สร้างความตื่นเต้นเร้าใจในการเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ หรือแม้แต่เที่ยวไปทำงานไปก็สามารถทำได้ ไม่จำเป็นต้องเก็บเงินตลอดชีวิตเพื่อท่องเที่ยวยามแก่ แต่เที่ยวก่อนเมื่อตอนมีเงิน แล้วค่อยเก็บเงินตอนหลัง ค่านิยมที่เปลี่ยนแปลงทำให้ขนาดของตลาดอุตสาหกรรมขยายใหญ่ขึ้น และผู้บริโภคมีความหลากหลายของอายุ อาชีพ มากขึ้น รูปแบบการเดินทางท่องเที่ยวก็หลากหลายขึ้น

ปัจจัยด้านเทคโนโลยี (Technology influence) โลกปัจจุบัน เป็นยุคของเทคโนโลยี ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงรวดเร็วมาก โดยเฉพาะในด้านของการสื่อสาร การพัฒนาทางด้านคอมพิวเตอร์ network cable etc ต่างเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว Internet เริ่มเข้ามามีบทบาทในชีวิตประจำวันของคนมากขึ้น และมากขึ้น การเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ย่อมผลักดันให้อุตสาหกรรมต้องปรับตัวเพื่อมารับการความก้าวหน้าดังกล่าว อาทิ การเข้าถึงลูกค้า ซึ่งแต่เดิมต้องอาศัยสื่อสาธารณะ เช่น TV วิทยุ สิ่งพิมพ์ หรือการส่ง direct mail ปัจจุบันสามารถเข้าถึงลูกค้าได้โดยตรงทาง Internet การเพิ่มช่องทางการเข้าถึงลูกค้า (Web page) และการเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่าย (E-marketing) จึงเริ่มมีความจำเป็นเพิ่มขึ้นของผู้ประกอบธุรกิจ

ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ (Economic Influences) ประเด็นในเรื่องเศรษฐกิจ จะค่อนข้างเกี่ยวเนื่องหรือสัมพันธ์กับการเมือง เนื่องจากการพิจารณาปัจจัยทางเศรษฐกิจ จะพิจารณาในระดับมหัพภาค ซึ่งส่วนใหญ่เป็นการจัดการของภาครัฐ ในการบริหารเศรษฐกิจของประเทศหนึ่ง ประเทศโดยอ้อมมีผลต่อประชาชนในประเทศนั้นๆ ซึ่งเป็นฐานของกลุ่มลูกค้าในอุตสาหกรรมทั้งในระดับชาติ หรือระดับนานาชาติ การที่ประเทศหนึ่งประเทศใด มีภาวะทางเศรษฐกิจที่ดีย่อมมีผลให้ประชาชนของตนมีระดับรายได้ที่ดีตามไปด้วย อำนาจซื้อก็จะตามมา และมากไปกว่านั้นหากประเทศที่กล่าวถึงมีฐานเศรษฐกิจที่ใหญ่และสัมพันธ์กับเศรษฐกิจประเทศอื่นๆ เช่น สหรัฐอเมริกา หรือ EU การบริหารเศรษฐกิจภายในประเทศของตน อาจส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจประเทศอื่นๆด้วยเช่นกัน ซึ่งในการพิจารณาปัจจัยทางเศรษฐกิจในประเทศต่างๆ ซึ่งเป็นตลาดของอุตสาหกรรม จะพิจารณาในประเด็นต่างๆ หลายประเด็น

ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental influence) ความสนใจด้านสิ่งแวดล้อมโดยเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรธรรมชาติ เริ่มเข้ามาในกระแสความรู้สึกของผู้บริโภคไม่นานนี้ และเริ่มทวีความสำคัญเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ จากปัญหาภัยธรรมชาติที่เกิดขึ้นบ่อยครั้งและรุนแรงขึ้น ทำให้ผู้คนหันมาให้ความสำคัญกับการปกป้องสิ่งแวดล้อม การบริหารจัดการสินค้าและการก่อสร้างต่างๆ ต้องหันมาเป็น

มิตรกับสิ่งแวดล้อมมากขึ้น คำว่า “Green Tourism” เริ่มเป็นที่กล่าวถึงบ่อยขึ้น กระแสที่เกิดขึ้นนี้ นอกจากจะกดดันให้ภาครัฐต้องออกกฎระเบียบต่างๆ เพื่อควบคุมมลภาวะแล้ว ยังก่อให้เกิดรูปแบบการท่องเที่ยวใหม่ๆ เช่นการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ การนำเสนอบริการต่างๆ ที่ไม่ทำลายสิ่งแวดล้อมเกิดขึ้น เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันกับคู่แข่งอื่นๆ รวมทั้งเกิดแนวคิด การพัฒนาการท่องเที่ยวในลักษณะยั่งยืน (Sustainable development)

ปัจจัยทางด้านการเมือง กฎระเบียบ (Political, regulatory influences) เป็นปัจจัยที่เกิดจากการควบคุมโดยตรงของภาครัฐ หรือการมีอิทธิพลของภาครัฐ เช่น ในกฎหมายคุ้มครองผู้บริโภค ที่หลายประเทศประกาศใช้เพื่อปกป้องผู้บริโภค การแทรกแซงของภาครัฐในเรื่องอัตราแลกเปลี่ยน หรือในเรื่องการค้าข้ามชาติ ตัวอย่างที่เห็นได้ชัดในประเด็นนี้ ก็คือ กรณีประเทศจีน ที่มีการกำหนดประเทศที่จะอนุญาตให้คนของตนสามารถเดินทางไปท่องเที่ยวได้ โดยในช่วงแรกที่ประเทศจีนเปิดประเทศให้คนของตนเดินทางไปต่างประเทศ ได้กำหนดประเทศไว้เพียงไม่กี่ประเทศที่นักท่องเที่ยวจีนจะสามารถไปเยือนได้ ในช่วงนั้นประเทศที่ได้รับการคัดเลือกจากประเทศจีนจะได้อินสางค์ในด้านการผูกขาดตลาดโดยไม่ตั้งใจ ซึ่งก็รวมประเทศไทยไว้ในกลุ่มดังกล่าวด้วย แต่เมื่อประเทศจีนเริ่มเปิดจำนวนประเทศให้นักท่องเที่ยวของตนไปเยือนจำนวนมากขึ้น และมากขึ้น จนปัจจุบันมีถึง 83 ประเทศ สภาพการผูกขาดดังกล่าวก็สูญสิ้นไป

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ การจัดการที่เป็นเลิศ การปฏิบัติที่เป็นเลิศ และความสำเร็จในการบริหารธุรกิจ SME

1. ความสามารถของผู้นำในการทำให้อุบลคนอื่นปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่ง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรธุรกิจ SME มีองค์ประกอบสำคัญคือ การถ่ายทอดวิสัยทัศน์ การสร้างความท้าทายของผู้นำในองค์กร การสร้างความเชื่อมั่นศรัทธาของผู้นำให้เกิดขึ้นในองค์กร การให้คำแนะนำและปรึกษาของผู้นำในองค์กร และ การตระหนักถึงคุณธรรมจริยธรรมและความโปร่งใส (Hesham, A. E. Magd, AbdelMoniem Ahmed & Salah ElDin Adam Hamza, 2007 อ้างใน เบญจพจน์ มีเงิน, 2560)

2. การจัดการที่เป็นเลิศ หมายถึง การจัดการขององค์กรธุรกิจ SMEs การออกแบบองค์กรเพื่อความเป็นเลิศ การออกแบบโครงสร้างองค์กรสอดคล้องกับกลยุทธ์ การมีจำนวนบุคลากรในระดับที่เหมาะสม และการให้อำนาจแก่บุคลากร การพัฒนาองค์กร การพัฒนาภาวะผู้นำ การพัฒนากลยุทธ์ การพัฒนาคน การมีส่วนร่วม การพัฒนาความร่วมมือ การมุ่งเน้นลูกค้า และการรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร นำไปสู่การเป็นธุรกิจ SME ที่มีความเป็นเลิศทางการจัดการคุณภาพ การจัดการด้านต้นทุน มีความรวดเร็วฉับไว ตระหนักรู้ และการรวมกันเป็นหนึ่งเดียว (Hussain, T., Khalid, M., & Waheed, S., 2010 อ้างใน เบญจพจน์ มีเงิน, 2560)

3. การปฏิบัติที่เป็นเลิศ หมายถึง ธุรกิจ SME มีการปฏิบัติงานที่มีระดับความเสี่ยงทางการปฏิบัติการค้า มีต้นทุนการค้าและการดำเนินงาน และการเพิ่มขึ้นของรายได้ และสร้างคุณค่าให้แก่ลูกค้าและผู้ถือหุ้น สุขภาพ และความปลอดภัยของบุคคล สภาพแวดล้อม ความเชื่อมั่นและประสิทธิภาพ เชื่อมโยงและบูรณาการกันทั้งในด้านกระบวนการปฏิบัติงานและผลลัพธ์ ตั้งแต่ระดับนโยบาย จนถึงผู้ปฏิบัติงาน มีการวางกรอบการปฏิบัติที่ชัดเจน ทำให้เกิดการผนึกกำลังเพื่อบ่มบ่มผู้ปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จและเป็นเลิศอย่างยั่งยืนต่อไป

4. ความสำเร็จในการบริหารธุรกิจ SMEs ผู้ความเป็นเลิศ ความสำเร็จในการบริหารธุรกิจ SMEs หมายถึงธุรกิจ SMEs ในเขตพุทธมณฑล จังหวัดนครปฐม มีการบริหารจัดการธุรกิจโดยใช้ภาวะผู้นำ มีการจัดการธุรกิจ และการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ ในการขับเคลื่อนธุรกิจจนบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมาย และสามารถตอบสนองของความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ไม่ว่าจะเป็นผู้บริหาร พนักงาน ลูกค้า ผู้ใช้บริการ สังคมและสิ่งแวดล้อม เพื่อสร้างความพึงพอใจของลูกค้าหรือผู้บริโภคในสินค้าหรือบริการและความสำเร็จในการตอบสนองความต้องการของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียทางธุรกิจ (พฤทธิ เทพจีบ, 2552 อ่างใน เบญจพันธ์ มีเงิน, 2560)

ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับวิสาหกิจ SME ขนาดกลางและขนาดย่อม

วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Small and Medium Enterprises = SMEs) เป็นธุรกิจที่มีจำนวนมากในประเทศไทย ผู้ประกอบการส่วนมากประกอบกิจการในรูปของบุคคลธรรมดา คณะบุคคลหรือห้างหุ้นส่วนสามัญที่มีใช้นิติบุคคล ห้างหุ้นส่วนจำกัด บริษัทจำกัด หรือกิจการร่วมค้าซึ่งจะประกอบธุรกิจขายสินค้า ผลิตสินค้าหรือให้บริการ ทุกธุรกิจจะเกี่ยวข้องกับหน้าที่ทางภาษีอากรตามประมวลรัษฎากร กำหนดลักษณะธุรกิจตามพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พ.ศ.2543 และกำหนดลักษณะธุรกิจตาม ประมวลรัษฎากร

การกำหนดลักษณะ SMEs หน่วยงานต่างๆในประเทศไทยมักจะใช้กำหนดลักษณะตามกระทรวงอุตสาหกรรม กำหนดจำนวนการจ้างงานและมูลค่าสินทรัพย์ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พ.ศ. 2545 สำหรับกรมสรรพากร ประมวลรัษฎากรไม่มีคำนิยาม SMEs ไว้ว่ามีลักษณะอย่างไร แต่ได้อาศัยอำนาจตามประมวลรัษฎากรออกกฎหมายเพื่อสนับสนุนส่งเสริมธุรกิจ SMEs เช่น ลดอัตราภาษีเงินได้ ยกเว้นภาษีเงินได้ การหักค่าสึกหรอและค่าเสื่อมราคาในอัตราเร่ง เป็นต้น กำหนดลักษณะธุรกิจตามพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พ.ศ. 2543 และกำหนดลักษณะธุรกิจตามประมวลรัษฎากร สรุปได้ดังนี้

1. กำหนดลักษณะธุรกิจ SMEs ตามพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พ.ศ. 2543 ตามกฎกระทรวงอุตสาหกรรมกำหนดจำนวนการจ้างงานและมูลค่าสินทรัพย์ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พ.ศ.2545 อาศัยอำนาจพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พ.ศ.2543ได้กำหนดลักษณะวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

ลักษณะวิสาหกิจ	จำนวนการจ้างงาน (คน)		จำนวนสินทรัพย์ถาวร (ล้านบาท)	
	ขนาดย่อม	ขนาดกลาง	ขนาดย่อม	ขนาดกลาง
กิจการผลิตสินค้า	ไม่เกิน 50	51-200	ไม่เกิน 50	51-200
กิจการค้าส่ง	ไม่เกิน 25	26-50	ไม่เกิน 50	51-100
กิจการค้าปลีก	ไม่เกิน 15	16-30	ไม่เกิน 30	31-60
กิจการให้บริการ	ไม่เกิน 50	51-200	ไม่เกิน 50	51-200

ในกรณีที่จำนวนการจ้างงานของกิจการใดเข้าลักษณะของวิสาหกิจขนาดย่อม แต่มูลค่าสินทรัพย์ถาวรเข้าลักษณะของวิสาหกิจขนาดกลางหรือมีจำนวนการจ้างงานเข้าลักษณะของวิสาหกิจขนาดกลางแต่มูลค่าสินทรัพย์ถาวรเข้าลักษณะของวิสาหกิจขนาดย่อม ให้ถือจำนวนการจ้างงานหรือมูลค่าสินทรัพย์ถาวรที่น้อยกว่าเป็นเกณฑ์การพิจารณา

2. กำหนดลักษณะธุรกิจที่กรมสรรพากรอาศัยอำนาจตามประมวลรัษฎากร ออกกฎหมายเพื่อสนับสนุนส่งเสริมให้สิทธิประโยชน์ทางภาษี

ลำดับที่	ลักษณะ
1	เป็นบริษัทหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลที่มีทุนจดทะเบียนชำระแล้วในวันสุดท้ายของ รอบระยะเวลาบัญชี ไม่เกิน 5 ล้านบาท
2	เป็นบริษัทหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลที่มีสินทรัพย์ถาวรไม่รวมที่ดิน ไม่เกิน 200 ล้านบาท และจ้างแรงงาน ไม่เกิน 200 คน
3	เป็นบริษัทหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลที่นำหลักทรัพย์มาจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ MAI
4	เป็น VC (Venture Capital) ที่ถือหุ้นในบริษัทหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลที่มีสินทรัพย์ถาวร ไม่รวมที่ดิน ไม่เกิน 200 ล้านบาท และจ้างแรงงาน ไม่เกิน 200 คน
5	เป็นกิจการขายสินค้าหรือให้บริการที่อยู่ในบังคับภาษีมูลค่าเพิ่ม ที่มีรายรับไม่เกิน 1.8 ล้านบาทต่อปี หรือต่อรอบระยะเวลาบัญชี ไม่ต้องจดทะเบียนภาษีมูลค่าเพิ่ม

การใช้สิทธิประโยชน์ทางภาษีจะกำหนดหลักเกณฑ์ธุรกิจ SMEs ลักษณะใดลักษณะหนึ่งในการให้สิทธิประโยชน์นั้นๆ เช่น บริษัท หรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลที่มีทุนจดทะเบียนชำระแล้วในวันสุดท้ายของรอบระยะเวลาบัญชี ไม่เกิน 5 ล้านบาท จะได้สิทธิประโยชน์ ยกเว้นภาษีเงินได้นิติบุคคลสำหรับกำไรสุทธิ 150,000 บาทแรก ดังนั้น บริษัทใดที่เข้าหลักเกณฑ์ธุรกิจ SMEs หลายลักษณะก็จะได้รับสิทธิประโยชน์ทางภาษีมากขึ้นตามลักษณะนั้นๆ (กรมสรรพากร, 2553)

บทความเกี่ยวกับประเภทและลักษณะของธุรกิจ SME

ประเภทของธุรกิจ SMEs ประกอบด้วย

1. กิจการการผลิต หมายถึง กิจการที่นำวัตถุดิบมาแปรรูปให้เป็นสินค้าสำเร็จรูป โดยใช้แรงงานและค่าใช้จ่ายในการผลิตในภาคเกษตรกรรม ภาคอุตสาหกรรม เหมืองแร่ เช่น โรงงานผลิตกระดาษ โรงงานผลิตอาหารกระป๋อง โรงงานผลิตเครื่องตี๋ม เป็นต้น

2. กิจการการค้า หมายถึง กิจการที่ไม่ได้ผลิตสินค้าเอง หรือคือการซื้อสินค้าสำเร็จรูปมาเพื่อจัดจำหน่าย มีทั้งกิจการค้าส่ง และกิจการค้าปลีก เช่น กิจการห้างสรรพสินค้า กิจการขายเสื้อผ้าสำเร็จรูป กิจการขายเครื่องกีฬา เป็นต้น

3. กิจการบริการ หมายถึง ธุรกิจที่เน้นการให้บริการหรือขายบริการ ไม่ได้จำหน่ายสินค้า เช่น กิจการประกันภัย ธุรกิจโรงแรม ร้านอาหาร ร้านกาแฟ โรงภาพยนตร์ กิจการรับทำบัญชี เป็นต้น

แนวคิดเกี่ยวกับหลักการบริหารจัดการ (POLC)

ไพบูลย์ ญาณกิตติ์กูร, 2019 ได้สรุปว่า การจัดการและพฤติกรรมองค์กร ผู้เขียนได้เรียบเรียงเนื้อหา ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง หลักการนำไปประยุกต์ใช้ พร้อมทั้งมีตัวอย่างแต่ละประเด็น ซึ่งผู้เขียนได้รวบรวมเนื้อหาการจัดการให้อ่านได้เข้าใจมากขึ้น โดยจัดหมวดหมู่ให้อยู่ใน POLC ทำให้รายละเอียดบางส่วน เช่น การอธิบายทฤษฎี ตัวอย่างในการนำไปประยุกต์ อาจจะไม่ละเอียด ชัดเจน ผู้อ่านที่ไม่มีพื้นฐานความรู้ด้านการจัดการและพฤติกรรมองค์กรมาก่อน ควรมีการศึกษาเพิ่มเติมจากหนังสือเล่มอื่นเพื่อความเข้าใจมากขึ้น สำหรับ POLC สามารถอธิบายได้ดังนี้

การวางแผน (Planning) แผนเป็นสิ่งสำคัญในการดำเนินธุรกิจ ผู้บริหารต้องใช้ประกอบในการตัดสินใจ โดยมีกระบวนการตัดสินใจ 8 ขั้นตอน (ขั้นที่ 1 การระบุปัญหา ขั้นที่ 2 พิจารณาเกณฑ์ที่ใช้ตัดสินใจ ขั้นที่ 3 กำหนดน้ำหนักเกณฑ์ที่ใช้ ขั้นที่ 4 กำหนดทางเลือก ขั้นที่ 5 วิเคราะห์ทางเลือก ขั้นที่ 6 เลือกแผนงาน ขั้นที่ 7 ดำเนินงานตามแผน ขั้นที่ 8 ประเมินผล)

การจัดองค์กร (Organizing) เป็นกระบวนการในการจัดโครงสร้างองค์กร โดยคำนึงถึงการแบ่งงาน การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ การกำหนดสายบังคับบัญชา รวมถึงการจัดสรรทรัพยากร สำหรับการออกแบบองค์กร ประกอบด้วย 6 กระบวนการ คือ 1) แบ่งงานตามความชำนาญงาน ต้องคำนึงการแบ่งงานไม่มากเกินไป จะทำให้ใช้พนักงานมากเกินไป 2) การจัดฝ่ายและแผนกงาน โดยมีเกณฑ์ในการจัด เช่น แบ่งตามหน้าที่ แบ่งตามผลิตภัณฑ์ แบ่งตามพื้นที่ แบ่งตามกระบวนการผลิต และแบ่งตามลูกค้า เป็นต้น 3) การจัดสายบังคับบัญชา อำนาจหน้าที่ของผู้บริหารและปฏิบัติต้องมีความสมดุลกันไม่น้อยเกินไป 4) การจัดช่วงการบังคับบัญชาผู้บริหารคนหนึ่ง จำนวนผู้ใต้บังคับบัญชาที่เหมาะสม ขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บังคับบัญชา และความพร้อมของผู้ใต้บังคับบัญชา

การนำ (Leading) เป็นส่วนสำคัญที่ทำให้กลยุทธ์ขององค์กรประสบความสำเร็จ ซึ่งผู้นำที่ดีต้องมีองค์ความรู้ด้านพฤติกรรมของพนักงานเพื่อนำไปสู่วิธีการจูงใจโน้มน้าวให้พนักงานทุ่มเทให้กับองค์กร โดยพื้นฐานของพฤติกรรมจะมี 2 แบบ คือ 1) ทักษะ (Attitude) ความรู้สึกในการประเมินว่าชอบหรือไม่ โดยอาศัยองค์ประกอบด้านความเข้าใจ ด้านอารมณ์หรือความรู้สึก และพฤติกรรม

การควบคุม (Controlling) เป็นกระบวนการสำคัญที่ควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผนกลยุทธ์ขององค์กรได้วางไว้ ผู้เขียนนำเสนอกระบวนการในการควบคุมประกอบไปด้วย 3 ขั้นตอนคือ 1) การวัดผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริง 2) การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ และ 3) การแก้ไขหรือปรับปรุงสิ่งที่ผิดพลาด ซึ่งการควบคุมผลการปฏิบัติงานขององค์กร สามารถวัดประสิทธิภาพขององค์กร วัดประสิทธิผลขององค์กร และใช้ในการจัดลำดับเมื่อเทียบกับธุรกิจชนิดเดียวกันในอุตสาหกรรม

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษา ความสำเร็จในด้านการบริหารจัดการโรงแรม SME ในประเทศไทย เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยการแจกแบบสอบถาม (Questionnaire) และทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการทางสถิติ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้สร้างแบบสอบถาม ซึ่งได้มาจากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วยข้อคำถามเกี่ยวกับปัจจัยแห่งความสำเร็จการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า กลยุทธ์ การตลาดบริการ และ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในโรงแรม สำหรับการตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามนั้น ผู้วิจัยได้นำไปให้ผู้เชี่ยวชาญทางด้านการบริหารงานโรงแรม 3 ท่านตรวจสอบ ผู้วิจัยได้ปรับแก้เนื้อหาของข้อคำถามตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญก่อนที่จะนำแบบสอบถามไปเก็บข้อมูล สำหรับแบบสอบถามสร้างจากข้อมูลที่ได้ ประกอบด้วยข้อคำถามเกี่ยวกับปัจจัยแห่งความสำเร็จ การบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า กลยุทธ์การตลาดบริการ และ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในโรงแรม แบ่งเป็น 4 ตอน คือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของ พนักงาน ผู้บริหาร และเจ้าของกิจการโรงงาน SME ในประเทศไทย ได้แก่ เพศ อายุ การศึกษา อายุกิจการ ครอบครัว รายได้เฉลี่ยต่อเดือน สถานภาพ และตำแหน่งงานในโรงแรม เป็นแบบเลือกตอบ ประกอบด้วยคำถาม 8 ข้อ โดยเลือกเพียง 1 คำตอบ

ส่วนที่ 2 แบบประเมินความสำเร็จของธุรกิจ ได้แก่ ยอดขาย จำนวนลูกค้าที่เพิ่มขึ้น และอัตรากำไร เป็นคำถามแบบปลายปิด ประกอบด้วยคำถาม 3 ข้อ เป็นลักษณะคำถามแบบเลือกวัตรระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 3 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงาน และการบริหารงานในโรงแรม เป็นคำถามปลายเปิด ประกอบด้วยข้อคำถาม 5 ข้อหลัก ได้แก่ ด้านการวางแผน ด้านการจัดการโครงสร้างองค์กร ด้านการสั่งการ ด้านการควบคุม และด้านการบริหารจัดการที่ส่งผลสำเร็จต่อธุรกิจโรงแรม SME แบ่งเป็นข้อคำถามย่อย 16 ข้อ เป็นลักษณะคำถามแบบเลือกวัตรระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 4 ปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารงานโรงแรม

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างที่กำหนด ซึ่งกลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงาน/ผู้บริหารโรงแรม SME ซึ่งเป็นโรงแรมขนาดกลางและขนาดย่อมใน 6 ภูมิภาคของประเทศไทย ซึ่งหลังจากการเก็บรวบรวมข้อมูลครบ 400 ชุด จะดำเนินการในขั้นต่อไป คือ การนำข้อมูลที่ได้นำมาวิเคราะห์คำนวณโดยผ่านโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทางสถิติ SPSS

เทคนิคการวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อผู้วิจัยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามเรียบร้อยแล้ว จะนำข้อมูลมาประมวลผล และวิเคราะห์ ข้อมูลดังรายละเอียดต่อไปนี้

สถิติพรรณนา (Descriptive Statistic) ใช้ค่าร้อยละ (Percentage) และค่าความถี่ (Frequency) ใช้กับข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ ใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) กับทฤษฎีและปัจจัยด้านการบริหารจัดการ และการปัจจัยด้านตัวชี้วัดความสำเร็จ

สรุปผลวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามการวิจัย เรื่อง ความสำเร็จในด้านการบริหารจัดการโรงแรม SME ในประเทศไทย สามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ที่เกี่ยวข้องใน ความสำเร็จในด้านการบริหารจัดการโรงแรม SME ในประเทศไทย ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุระหว่าง 31 – 40 ปี ระดับการศึกษาปริญญาตรี สถานภาพสมรส อายุกิจการ 3 – 5 ปี จำนวนสมาชิกครอบครัว 3 – 5 ปี รายได้เฉลี่ยต่อเดือน มากกว่า 50,000 บาท ตำแหน่งงานเป็นเจ้าของกิจการ

2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงาน และการบริหารงานในโรงแรม โดยรวม ข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงาน และการบริหารโรงแรม SME ในประเทศไทย โดยรวมในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.04 และ SD เท่ากับ 0.52 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ด้านการสั่งการได้ให้ความสำคัญกับการเชิญผู้เชี่ยวชาญ หรือวิทยากร มาให้คำแนะนำและบรรยายความรู้อยู่เสมอ มากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.24

3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความสำเร็จของโรงแรม พบว่า ได้ให้ความสำคัญกับด้านยอดขายเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จของธุรกิจโรงแรม SME มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.94 ผลการวิจัยของ ความสำเร็จในด้านการบริหารจัดการโรงแรม SME ในประเทศไทย สามารถสรุปได้ตามวัตถุประสงค์ดังนี้

อภิปรายผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาความสำเร็จในด้านการบริหารจัดการโรงแรม SME ในประเทศไทย โดยรวม มีการบริหารการจัดการ มีระดับความสำเร็จในการบริหารการจัดการอยู่ในระดับมาก ผู้วิจัยมีความเห็นว่าประชากรส่วนใหญ่มีการบริหารการจัดการที่ดีเพื่อให้โรงแรม SME ประสบความสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย ของ ญัฐกานต์ ปางศรี, 2563 ได้ศึกษาวิจัย การบริหารจัดการของผู้ประกอบการของวิสาหกิจ SME ขนาดกลางที่ประสบผลสำเร็จ ผลการวิจัยพบว่า ความสำเร็จผู้ประกอบการของวิสาหกิจ SME ขนาดกลางที่ประสบผลสำเร็จ โดยรวม มีระดับการบริหารจัดการอยู่ในระดับที่มากที่สุด

2. ผลการศึกษาความสำเร็จในด้านการบริหารจัดการโรงแรม SME ในประเทศไทย จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลจากกลุ่ม พนักงาน ผู้บริหาร และเจ้าของกิจการโรงแรม SME ในประเทศไทย ที่ประสบความสำเร็จนั้นส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุระหว่าง 31 – 40 ปี ระดับการศึกษาปริญญาตรี สถานภาพสมรส ระดับตำแหน่ง เจ้าของกิจการ ระดับเงินเดือน 50,000 บาทขึ้นไป มีอายุกิจการที่ 5 – 7 ปี มีจำนวนสมาชิกในครอบครัว 3-5คน ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ธนิตตรา กิจอิทธิ, พิศมัย จารุจิตติพันธ์ และ อนันต์ ธรรมชาลัย, 2563 ได้ศึกษาการวิจัย โดยวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยการจัดการที่มุ่งเน้นความโดดเด่นที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรธุรกิจ ประชากรและกลุ่มตัวอย่างคือ ผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในเขตกรุงเทพมหานคร ขนาดกลุ่มตัวอย่างจากค่าตารางของเครซีและมอร์แกน จำนวน 385 คน เครื่องมือที่ใช้คือ แบบสอบถาม การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติพรรณนาและการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่าส่วนใหญ่ เป็นเพศชาย อายุ 31-40 ปี มีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวนบุคลากรในธุรกิจมีประมาณ 2-4 คน อายุกิจการคือ 3-5 ปี ส่วนใหญ่อยู่ในกลุ่มธุรกิจการค้าและบริการ ปัจจัยด้านการจัดการที่มุ่งเน้นความโดดเด่นด้านสัมพันธภาพ/เครือข่าย ส่งผลต่อความสำเร็จของ SMEs ทั้งในด้านความสำเร็จที่วัดมูลค่าเป็นเงิน และความสำเร็จที่ไม่ได้วัดมูลค่าเป็นเงินอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนปัจจัยด้านการจัดการที่มุ่งเน้นความโดดเด่นเรื่องชื่อเสียงและนวัตกรรม ส่งผลตรงกันข้ามกับความสำเร็จ ทั้งในด้านความสำเร็จที่วัดมูลค่าเป็นเงิน และความสำเร็จที่ไม่ได้วัดมูลค่าเป็นเงิน ความโดดเด่นแต่ละธุรกิจแตกต่างกันไปหรือมีมากกว่านี้ ผู้ประกอบการควรวิเคราะห์ว่า ความโดดเด่นที่มีอยู่ของธุรกิจตนเองคืออะไร เพื่อส่งเสริมให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน อันนำไปสู่ความสำเร็จในระยะยาว

3. ผลการศึกษา ความสำเร็จในด้านการบริหารจัดการโรงแรม SME ในประเทศไทย โดยสรุปจากการศึกษาทฤษฎีและปัจจัยการบริหารการจัดการประกอบด้วย การวางแผน การจัดการโครงสร้างองค์กร การสั่งการ การควบคุม และการบริหารจัดการที่ส่งผลสำเร็จต่อธุรกิจโรงแรม SME โดยมีระดับความคิดเห็นในเรื่องของการสั่งการ มากที่สุด รองลงมาคือ การควบคุม การจัดการโครงสร้างองค์กร การบริหารจัดการที่ส่งผลสำเร็จต่อธุรกิจโรงแรม SME และการวางแผน ซึ่งสอดคล้องกับ อัญชลี รักจริยะธรรม และ สุวรรณ พลอยศรี, 2559 ได้ชี้ให้เห็นว่า กลยุทธ์ตามหน้าที่ทางการจัดการมีอิทธิพลทางตรงต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ผล

การทดสอบพบว่า กลยุทธ์ตามหน้าที่ด้านการจัดการมีอิทธิพลต่อความสำเร็จของวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม โดยเป็นไปตามผลการวิเคราะห์ที่ได้

ข้อเสนอแนะในการวิจัย

ข้อค้นพบจากการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยทำการถอดบทเรียนในเรื่องความสำเร็จในด้านการบริหารจัดการโรงแรม SME ในประเทศไทย พบว่าแนวทางที่โรงแรม SME ทั่วไปที่ยังไม่ประสบความสำเร็จนั้น ควรให้ความสำคัญเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

1. โรงแรมควรให้ความสำคัญในด้านการบำรุงรักษาบุคลากร ร่วมกับการให้ผลตอบแทนที่เหมาะสม เพื่อให้บุคลากรสามารถส่งมอบบริการที่ดีให้กับลูกค้าต่อไปโรงแรมควรให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมพนักงานในเรื่องมาตรฐานการให้บริการอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งเป็นบทบาทหน้าที่ของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ที่ต้องสนับสนุนจัดหาหลักสูตรที่เหมาะสม เพื่อให้พนักงานได้เรียนรู้ ทบทวน และตระหนักถึงการรักษามาตรฐานของงานบริการในธุรกิจโรงแรมมากขึ้น

2. โรงแรมควรดำเนินการด้านการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้าโดยคำนึงถึงความต้องการของลูกค้าดังนั้น โรงแรมควรส่งเสริม กระตุ้นพนักงานในทุกระดับให้มีความเข้าใจและเห็นความสำคัญร่วมกันเพื่อให้การตอบสนองความต้องการของลูกค้าเป็นไปด้วยความรวดเร็ว ถูกต้อง ซึ่งเป็นผลจากการร่วมมือร่วมใจของพนักงานทุกฝ่าย ทั้งต้องให้ความสำคัญกับลูกค้าอย่างเท่าเทียมกัน ด้วยความสม่ำเสมอเพื่อรักษาลูกค้าเดิม

3. โรงแรมควรพิจารณาถึงการจัตรายการส่งเสริมการขายให้กับลูกค้าบริษัททัวร์หรือลูกค้า ระดับองค์กรเพื่อให้โรงแรมสามารถสร้างและรักษาลูกค้าซึ่งจะทำให้ได้เปรียบในการกลับมาใช้บริการซ้ำ

4. โรงแรมควรตรวจสอบดูแลระบบเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่อยู่ภายในโรงแรมโดยเฉพาะส่วนที่เกี่ยวข้องกับห้องพักแขกไม่ให้ชำรุดหรือเสียหาย และสามารถใช้งานได้ปกติ อีกทั้งควรให้ความสำคัญกับเทคโนโลยีด้านการรักษาความปลอดภัยด้วยการติดตั้งกล้องวงจรปิดที่มีความคมชัด ในบริเวณพื้นที่ของโรงแรมเพื่อเป็นการแสดงถึงความใส่ใจที่มีต่อลูกค้า

3. ควรมีการศึกษารูปแบบของการบริหารจัดการของ ความสำเร็จในด้านการบริหารจัดการโรงแรม SME กับกลุ่ม ตัวอย่างอื่น เช่น กลุ่มเริ่มต้นธุรกิจ หรือ Start up, กลุ่มธุรกิจภายในครอบครัว หรือกิจการระดับครัวเรือน เพื่อนำข้อมูลการวิจัยมาพัฒนาและแก้ไขปัญหา เพื่อความยั่งยืนและเติบโตของธุรกิจ เพื่อช่วยลดจำนวนธุรกิจที่ต้องปิดตัวลงหรือต้องเลิกกิจการเพราะไม่มีแนวทางในการบริหารจัดการ

เอกสารอ้างอิง

กรมสรรพากร. (2553). เกี่ยวกับรูปแบบธุรกิจ SMEs. จาก

https://www.rd.go.th/publish/fileadmin/user_upload/porkor/taxused/SMEs.pdf.

ณัฐกานต์ ปางศรี. (2563). การบริหารการจัดการของผู้ประกอบการธุรกิจ SME ขนาดกลางที่ประสบความสำเร็จ

อัจฉรา วันชม. (2563). การดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการ SMEs ที่ประสบความสำเร็จในเขตกรุงเทพมหานคร

สมาคมโรงแรมไทย. (2553). หนังสือการจัดการตลาดธุรกิจโรงแรม (Hotel Marketing)

เบญจพันธ์ มีเงิน. (2560). รูปแบบการบริหารธุรกิจ SMEs ในเขตอำเภอพุทธมณฑล จังหวัดนครปฐม.

นารินี แสงสุข. (2561). ปัจจัยที่ส่งผลสำเร็จในการบริหารธุรกิจด้านบุคลากรของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในกรุงเทพมหานคร.

ณัฐพศุทธิ์ ภัทธีราสินศิริ และ กิตติศักดิ์ อังคะนาวิน. (2561). รูปแบบการพัฒนาการประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ที่ส่งผลต่อความสำเร็จ ในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี.

ชุตินา หวังเบ็ญหมัด และ ธนัชชา บินดุเหล็ม. (2561). ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา

สุรินทร์ พิทักษ์สิกุล, สุมาลี สว่าง และ กฤษดา เขียววัฒนสุข. (2562). รูปแบบความสำเร็จเพื่อส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในกลุ่มจังหวัดภาคเหนือ

ทิฆัมพร ทวีเดช, สุพจน์ แสงเงิน, ณัฐพล ชุมวรรฐาย. (2558). การบริหารจัดการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยใช้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อการเจริญเติบโตอย่างยั่งยืน.

ไพบูลย์ ญาณกิตติ์กูร. (2562). Book Review การจัดการ Management

พัชรี หล้าแหล่ง. (2556). เส้นทางสู่ความสำเร็จ“อายุน้อย..ร้อยล้าน

Peerpower.co.th. (2561). 8 ตัวชี้วัดที่ SME ต้องรู้เพื่อต่อยอดกิจการ จาก

<https://www.peerpower.co.th/blog/smes/expansion/8-metrics-for-sme/>

สวลี วงศ์ไชยา และ พิษญาดา พันผา. (2561). อิทธิพลของกลยุทธ์ธุรกิจและคุณลักษณะของผู้ประกอบการที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม