

การจัดการเชิงกลยุทธ์ของโรงแรมระดับขนาด 3 – 4 ดาว ในอำเภอชะอำ จังหวัดเพชรบุรี
Strategic Management of 3-4 Star Hotels in CHA-AM, Phetchaburi.

ศิริพร หอมคง¹

Siriporn Homkong¹

นักวิชาการอิสระ¹

independent academic¹

E-mail: ¹ Homkong.siriporn@gmail.com

Retrieved 18-03-2024; Revised 11-04-2024; Accepted 20-04-2024

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 3 ประการ (1) เพื่อประเมินผลการจัดการเชิงกลยุทธ์ของโรงแรมขนาดระดับ 3-4 ดาว ในเขตพื้นที่อำเภอชะอำ จังหวัดเพชรบุรี (2) เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการเชิงกลยุทธ์ของโรงแรมขนาดระดับ 3-4 ดาว ในเขตพื้นที่อำเภอชะอำ จังหวัดเพชรบุรี (3) เพื่อนำเสนอแบบจำลองการจัดการเชิงกลยุทธ์ของโรงแรมขนาดระดับ 3-4 ดาว ในเขตพื้นที่อำเภอชะอำ จังหวัดเพชรบุรี

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน การวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 13 คน ได้แก่ เจ้าของกิจการ ผู้จัดการทั่วไปและผู้จัดการฝ่ายของการจัดการเชิงกลยุทธ์ของโรงแรมขนาดระดับ 3-4 ดาว ในเขตพื้นที่อำเภอชะอำ จังหวัดเพชรบุรี ผู้บริหารระดับกลาง และระดับสูงของการจัดการเชิงกลยุทธ์ของโรงแรมขนาดระดับ 3-4 ดาว ในเขตพื้นที่อำเภอชะอำ จังหวัดเพชรบุรี เก็บข้อมูลโดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก และวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์แก่นสาระ การวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 คน ได้แก่ นักท่องเที่ยวที่รวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว

ผลการวิจัย (1) ด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์ของโรงแรมขนาด 3-4 ดาว ในพื้นที่อำเภอชะอำ จังหวัดเพชรบุรี การจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจโรงแรมขนาด 3-4 ดาว ในอำเภอชะอำ เป็นธุรกิจแบบครอบครัว เจ้าของธุรกิจเป็นผู้ตัดสินใจและมีอำนาจเบ็ดเสร็จในการจัดการเชิงกลยุทธ์ มีความคล่องตัวในการบริหารจัดการสูง แต่อาจขาดความคิดเห็นรอบด้าน (2) ด้านการนำเสนอแนวทางการจัดการเชิงกลยุทธ์ของโรงแรมขนาด 3-4 ดาว พบว่า แนวทางการจัดการเชิงกลยุทธ์ ผู้บริหารควรมีภาวะผู้นำสูง วิสัยทัศน์ในการจัดการธุรกิจที่เน้นความอยู่รอดในทุกสภาวะการเปลี่ยนแปลง กลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ที่เน้นการรักษาบุคลากรให้อยู่ในองค์กร กลยุทธ์การตลาดในเชิงนวัตกรรมที่อาศัยเทคโนโลยีข่าวสารข้อมูลและกลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงเพื่อสร้างความประทับใจให้ลูกค้า กลยุทธ์การเติบโตขององค์กรตามหลักสมดุล

คำสำคัญ: การจัดการเชิงกลยุทธ์โรงแรมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม,การจัดการเชิงกลยุทธ์การท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน, การจัดการเชิงกลยุทธ์, โรงแรมระดับ 3-4 ดาว, อำเภอชะอำ จังหวัดเพชรบุรี

Abstract

This research has 3 objectives: (1) to evaluate the strategic management of 3–4star hotels in Cha-am, Phetchaburi, (2) to analyze the relationship between factors affecting the strategic management of 3–4 star hotels in Cha-am, Phetchaburi (3). To present a strategic management model of 3–4 star hotels in Cha-am, Phetchaburi. Journal on Green Hotels Management Strategy for Sustainable Tourism Development. There are studies, Theories and Environment Policy measures related to Tourism and Hospitality, Strategic Management and guidelines for Sustainable Tourism. Green Service is a comprehensive such as hotel design, Energy-saving, Conservation of resources and Waste Management, Community, Public and Private sector agencies in society, culture and economics. Is a guideline to solve environmental management problems and hotel business development of Green Service. Which can be utilized appropriately in accordance with the actual operation and operation. Base components there are 4 events; 1) Strategic Analysis 2) Strategic Planning 3) Strategic Implementation 4) Strategic Control and Evaluation all events have relationships and Sustainable Tourism process as a base. Result is using Resource Sustainable, Reducing Over-Consumption and Waste, Maintain Diversity, Integrating Tourism into Planning and Supporting Local. In the future Green Service, there are environmentally friendly to Sustainable Tourism Development

This research is a combination of studies. Qualitative research 13 key contributors: business owners; General Manager and Manager of Medium-sized Resorts in the Western Region Middle and senior management of medium-sized resorts Collect data using in-depth interviews and analyze data by analyzing essence. Quantitative research A sample of 400 people, including tourists, collected data using questionnaires.

Statistics used to analyze data include frequency, percentage, average, standard deviation. T-value test One-way analysis of variance (1) Strategic management evaluation found that it affects 3-4-star hotels in Cha-am, Phetchaburi province (2) Analysis of the relationship between factors affecting success It was found that it was statistically significant positive in a 3-4 star hotels in Cha-am, Phetchaburi Province. (3) In terms of strategic management model, it was found that the success of management consists of human resources, management skills, political factors, management Strategy, Economic Conditions. Social Conditions 3-4 star Hotels in Cha-am, Phetchaburi.

Keywords: Strategic management Eco-friendly Hotels, Strategic Management, 3-4 star hotels, Cha-am District Phetchaburi Province

บทนำ

โรงแรมและที่พัก เป็นคู่ขนานกับอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวได้แก่ ธุรกิจ โรงแรมและที่พัก หลากหลายประเภท และธุรกิจที่พักแรมในระดับ 3 และ 4 ดาวเป็นธุรกิจประเภทหนึ่งที่พัฒนาจนได้รับความนิยมแพร่หลายในหมู่ นักท่องเที่ยว ดังนั้นการพัฒนาอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการของ หมายถึง โรงแรมและที่พักจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งสำหรับประเทศไทยซึ่งอุดมด้วยต้นทุนทางการท่องเที่ยวอันเป็นเอกลักษณ์โดดเด่นในการสร้างรายได้เข้าประเทศพัฒนาชุมชนให้เข้มแข็ง และดำรงคุณค่าความยั่งยืนให้แก่ วัฒนธรรมอันเป็นมรดกของชาติบ้านเมือง ของการท่องเที่ยวไทยในสายตาโลก ดำเนินกลยุทธ์ทางการตลาดทั้ง เชิงรับและเชิงรุกในตลาดเป้าหมายทั้งตลาดศักยภาพเดิมและตลาดใหม่ โดยมุ่งเน้นนักท่องเที่ยวคุณภาพเพื่อให้ สอดคล้องกับกิจกรรมการท่องเที่ยวที่มุ่งเน้นให้เกิดความคุ้มค่าต่อประสบการณ์มากกว่าการท่องเที่ยวที่คุ้มค่า เงิน รวมทั้งสนับสนุนให้คนไทยเดินทางท่องเที่ยวภายในประเทศมากขึ้นเพื่อลดการพึ่งพิงตลาดต่างประเทศ พัฒนาทักษะฝีมือบุคลากรในภาคบริการและการท่องเที่ยว จัดฝึกอบรมมัคคุเทศก์ภาษาต่างประเทศทั่วประเทศ และพัฒนาระบบคมนาคมขนส่งให้เกิดความเชื่อมโยงกันเป็นโครงข่ายทั้งทางบก ทางน้ำ และทางอากาศตาม ศักยภาพของพื้นที่ เชื่อมโยงกับกิจกรรมการท่องเที่ยวตามความต้องการของตลาด (สำนักงานคณะกรรมการ พัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2559)

นอกเหนือจากจุดแข็งของอุตสาหกรรมโรงแรมและท่องเที่ยวของประเทศไทยที่อุดมด้วยทรัพยากร การท่องเที่ยวที่หลากหลายและขนบธรรมเนียม วัฒนธรรม แล้วประเทศไทยยังมีจุดที่แข็งแกร่งสำหรับการ ท่องเที่ยวได้แก่ อุตสาหกรรมโรงแรม ที่พักและบริการ ที่ประเทศไทยได้มีพัฒนาการและการขยายตัวของธุรกิจ ดังกล่าวอย่างต่อเนื่อง ธุรกิจโรงแรมและที่พัก เป็นธุรกิจเกี่ยวเนื่องที่มีความเชื่อมโยงกับการท่องเที่ยว และ อุตสาหกรรมบริการ ซึ่งเป็นหนึ่งในภาคบริการที่มีบทบาทสำคัญ ต่อการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศ ที่ทวีความสำคัญเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง จาก การขยายตัวของจำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติ โดยเฉพาะจากกลุ่ม ประเทศบราซิล รัสเซีย อินเดีย และจีน (BRIC) ที่เพิ่มขึ้นตามการขยายตัวทางเศรษฐกิจ ทำให้ธุรกิจการ ท่องเที่ยวของทุกภูมิภาคทั่วโลกเติบโตอย่างรวดเร็ว องค์การการท่องเที่ยวโลกแห่งสหประชาชาติ (UNWTO) คาดการณ์จำนวนนักท่องเที่ยวโลกในปี 2030 จะเพิ่มขึ้นเป็น 1,800 ล้านคน โดยภูมิภาคเอเชียและแปซิฟิกจะ เป็นภูมิภาคที่มีอัตราการขยายตัวสูงที่สุด

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อประเมินการจัดการเชิงกลยุทธ์ของโรงแรมระดับขนาด 3-4 ดาวในชะอำ จังหวัดเพชรบุรี
2. เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของการจัดการเชิงกลยุทธ์ของโรงแรมระดับขนาด 3-4 ดาว ในชะอำจังหวัดเพชรบุรี
3. เพื่อเสนอแนวทางการจัดการเชิงกลยุทธ์ของโรงแรมระดับขนาด 3-4 ดาวในชะอำ จังหวัดเพชรบุรี

สมมติฐานการวิจัย

1. การจัดการเชิงกลยุทธ์ของโรงแรมระดับขนาด 3-4 ดาวในชะอำ จังหวัดเพชรบุรี อยู่ในระดับมาก

2. สภาพแวดล้อมของการจัดการเชิงกลยุทธ์ของโรงแรมระดับขนาด 3-4 ดาวในชะอำ จังหวัดเพชรบุรี จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ไม่มีความแตกต่างกัน
3. แนวทางการจัดการเชิงกลยุทธ์ของโรงแรมระดับขนาด 3-4 ดาวในชะอำ จังหวัดเพชรบุรี เป็นเชิงบวก

การทบทวนวรรณกรรม

ผู้วิจัยได้ศึกษาวรรณกรรม เอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นการบริหารอย่างมีระบบที่ต้องอาศัยวิสัยทัศน์ของผู้นำองค์กรเป็นส่วนประกอบ และอาศัยการวางแผนอย่างมีขั้นตอน เนื่องจากการบริหารกลยุทธ์เป็นการบริหารองค์รวม ผู้นำที่มีความสามารถจะต้องอาศัยกลยุทธ์ในการจัดการองค์การที่มีประสิทธิภาพเหมาะสมกับองค์การ และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงไม่ล้มเหลว เนื่องจากกลยุทธ์ที่ดีแต่ล้มเหลวจะไม่สามารถนำความสำเร็จมาสู่องค์การได้ ดังนั้นทั้งกลยุทธ์และนักบริหารที่เป็นผู้ตัดสินใจเลือกใช้กลยุทธ์และนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติจึงมีความสำคัญเท่าเทียมกัน

ความหมายของกลยุทธ์และการจัดการเชิงกลยุทธ์ ความหมายของกลยุทธ์ คำว่า “กลยุทธ์” หรือ “Strategy” หมายถึง การรบที่มีเล่ห์เหลี่ยมวิธีการต้องใช้กลอุบายต่าง ๆ เล่ห์เหลี่ยมในการต่อสู้ กลยุทธ์ เป็นศัพท์ที่มีกำเนิดในทางทหารใช้เป็นกระบวนการเอาชนะในสงครามด้วยวิธีรับทางการทหาร (พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิต พ.ศ. 2542) คำว่า Strategy มาจากภาษากรีกว่า Stratos หมายความว่า Mission of General หรือ กิจของนายพล ปัจจุบันได้ถูกนำมาปรับใช้เพื่อการนำองค์การไปสู่ความสำเร็จ ด้วยการสร้างความหลากหลายของวิธีการดำเนินงานที่มั่นใจได้ว่าจะนำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การ (Certo and Peter, 1991) เป็นแผนของผู้บริหารระดับสูงที่จะนำไปสู่ผลลัพธ์ต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับภารกิจและเป้าประสงค์ขององค์การ (Wright and Other, 1992) กลยุทธ์คือ การตัดสินใจและการกระทำเพื่อนำไปสู่เป้าหมายโดยตรงจากการใช้ทรัพยากรและศักยภาพเพื่อสร้างโอกาสและป้องกันภัยอันตรายต่าง ๆ ขององค์การ (Mary Coulter, 2005) กลยุทธ์เป็นแผนแม่บทหรือแผน ปฏิบัติการที่มีความสำคัญสำหรับองค์การเพื่อใช้ในการกำหนดทิศทางในการดำเนินงานให้บรรลุ เป้าหมาย และเกิดประโยชน์ในการแข่งขัน (Schermerhorn, 2002) ให้ความหมายเกี่ยวกับกลยุทธ์ว่า กลยุทธ์คือ วิธีการที่ทำให้้องค์การสามารถทำการแข่งขันได้อย่างแท้จริง (Stanley c. Abraham, 2006) เป็นวัตถุประสงค์ระยะยาวที่จะทำให้ ประสบความสำเร็จ (Fred R. David, 2012)

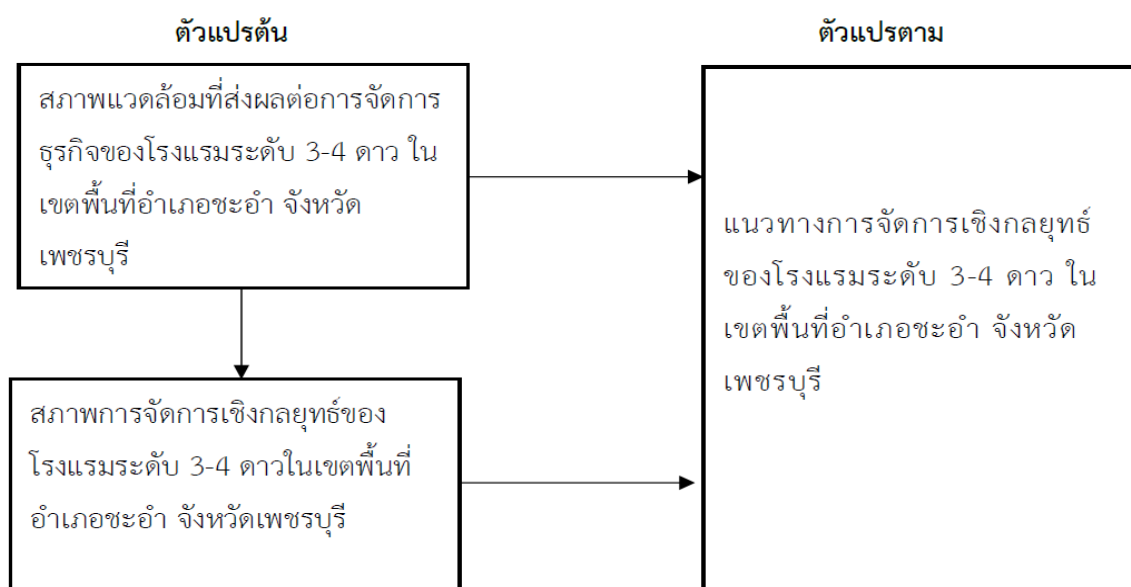
สรุปได้ว่า กลยุทธ์ (Strategy) หมายถึง รูปแบบ แผนการ หรือแนวทางเพื่อนำทางองค์การ ไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ความหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์ คำว่า ”Strategy” มาจากคำว่า “Strategies” ในภาษากรีกที่เกิดจากคำว่า “Stratus” ซึ่งหมายถึง “Army” หรือ “กองทัพ” ผสมกับคำว่า “Ageing” ซึ่งหมายถึง “Lead” หรือ “นำหน้า” ซึ่งในทางบริหารได้ตีความหมาย “Leading the Total Organization” ทั้งนี้การบริหารองค์กรก็เปรียบเสมือน กับการนำกองทัพไปสู่รบโดยสิ่งสำคัญที่สุดของการสู้รบก็คือ “การมุ่งที่จะต้องชนะ” (Emphasizes Winning) โดยผู้นำจะต้องเป็นผู้กำหนดแผนยุทธศาสตร์ในการสู้รบ (ขับเคลื่อนองค์กร) ไปสู่เป้าหมายที่ตั้งเอาไว้เช่น การชนะสงคราม (หรือเป้าหมายต่างขององค์กร) (พิริยะผล พิรุฬห์, 2552)

Louis Allen (1985) กล่าวว่า ทฤษฎีการจัดการประกอบด้วยหลักการจัดการ 4 อย่าง ได้แก่ Planning Organizing Leading และ Controlling (หรือ POLC) โดย Louis Allen อธิบายหลักการจัดการ POLC ไว้ดังนี้

1. การวางแผน (Planning) เพื่อกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร และวางแผนทางปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย โดยการวิเคราะห์และคาดการณ์สภาวะในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. การจัดองค์การ (Organizing) คือการจัดระเบียบบุคคลและทรัพยากร ที่จำเป็นในการดำเนินการตามแผนการจัดการ ควรคำนึงถึงทรัพยากรและสิ่งอำนวยความสะดวกทางกายภาพที่มี เพื่อเพิ่มผลตอบแทนสูงสุดโดยมีค่าใช้จ่ายขั้นต่ำ
3. การนำ (Leading) ผู้นำเกี่ยวข้องกับกรณีที่มีอิทธิพลในการสร้างสถานการณ์เพื่อการตอบสนองร่วมกัน และการจูงใจให้ผู้คนร่วมมือกันปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรร่วมกัน
4. การควบคุม (Controlling) การควบคุมเกี่ยวข้องกับการวัดประสิทธิภาพตามเป้าหมายและแผน และช่วยแก้ไขการดำเนินงานให้บรรลุผลตามแผนที่กำหนด

กรอบแนวคิดการวิจัย

ผู้วิจัยได้พัฒนารอบแนวคิดมาจากการบูรณาการแนวคิดและทฤษฎีการจัดการ POLC ของ Louis Allen, 1958 ที่ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) มากำหนดกรอบแนวคิดในการศึกษา ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ การวิจัยเชิงคุณภาพ ที่ประกอบด้วย การวิจัยเอกสารที่ผู้วิจัยทำการศึกษาจาก เอกสาร การจัดการการท่องเที่ยว และ เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องรวมถึง ตำราต่าง ๆ หรือข่าวสารจากสื่อทั้งสิ่งพิมพ์ โทรทัศน์ และอินเทอร์เน็ต มาประกอบการศึกษาวิจัย เชิงเอกสาร เมื่อได้ข้อสรุปจากการวิจัยเชิงเอกสาร แล้ว ผู้วิจัยจะทำการศึกษาวิจัยสอบถามผลที่ได้รับจากการศึกษาเอกสารด้วยการ ศึกษาวิจัยจากการสัมภาษณ์ ผู้มีส่วนได้เสียหรือผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการการท่องเที่ยวโดยเฉพาะอุตสาหกรรมโรงแรม ผู้ประกอบการ ผู้ประกอบการนำเที่ยวทั้งภายในและภายนอกประเทศ และตัวแทนภาคประชาชนได้สัมภาษณ์ และ ที่จะสะท้อนการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจโรงแรม โดยผู้วิจัยได้กำหนดผู้รับการสัมภาษณ์ไว้ดังนี้ ผู้นำชุมชน ผู้อำนวยการการท่องเที่ยวจังหวัด ผู้ประกอบการวิสาหกิจที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวระดับบริหาร รวมทั้ง 13 ราย ในการสัมภาษณ์ ผู้ศึกษาวิจัย ทำการสัมภาษณ์ ตามประเด็นที่กำหนดเพื่อให้การสัมภาษณ์ สอดรับกับผลการวิจัยที่ได้รับจากการวิจัยเชิงเอกสาร

ผลการวิจัย

จากการสัมภาษณ์เจาะลึกผู้ประกอบการ และผู้บริหารรีสอร์ทขนาดกลางในจังหวัด กลุ่มตัวอย่าง 13 ราย พร้อมกับการวิจัยเอกสารและการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม พบว่าการจัดการเชิงกลยุทธ์การจัดการโรงแรม ขนาด 3-4 ดาว ควรประกอบด้วยกลยุทธ์ด้าน ต่าง ๆ ประกอบด้วย

ด้านผลสำเร็จของการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจโรงแรมขนาด 3-4 ดาว ควรทำการประเมินความสำเร็จของการจัดการเชิงกลยุทธ์ ไม่ควรการวัดความสำเร็จจาก การวัดจากยอดขายห้องพัก หรือวัดจากยอดขายได้ แล้วเปรียบเทียบเดือนต่อเดือนเป็นหลัก มีบางรายที่ใช้การจัดการภายในมาประกอบโดยเฉพาะด้านการประเมินสมรรถนะพนักงาน ควรใช้การวัดความสำเร็จแบบBalance Score Card

ด้านนวัตกรรมในการจัดการธุรกิจ เพื่อให้สามารถปรับตัวสอดคล้องกับสถานการณ์ ควรใช้การรวมความคิดสร้างสรรค์และการนำความคิดใหม่และเป็นประโยชน์นั้นไปทำให้เกิดขึ้น ได้แก่การนำเสนอการจัดการท่องเที่ยวในรูปแบบต่าง ๆ มาสนับสนุนการจัดการด้านโรงแรมขนาด 3-4 ดาว ขณะเดียวกันมีการเปลี่ยนแปลงการจัดการ อาทิเช่นการประกอบกิจกรรมด้าน อาหารเพื่อแสวงรายได้และการใช้เมนู มังสะวิรัต เพื่อรองรับลูกค้าและทำความเข้าใจกับพนักงานว่านวัตกรรมไม่มีถูกหรือผิดแต่ต้องทดลองนำมาใช้และปรับปรุงตลอดเวลา

ด้านบุคลากรควรเสริมสร้างทุนทางปัญญาให้กับพนักงานโดยการใช้ การจัดการทุนทางปัญญาของใช้ การเข้าร่วมกับสมาคมหรือหน่วยงานภาครัฐ ทางด้านการฝึกอบรมและพัฒนากระบวนการที่เชื่อมต่อไปยังกลยุทธ์ขององค์กร มีการกล่าวถึงระบบขององค์กรที่เอื้อ และมีผลให้กระบวนการจัดการความรู้ประสบความสำเร็จ ในปัจจุบัน โรงแรมขนาด 3-4ดาวขนาดกลางใช้การจัดการทุนทางปัญญาด้วยการฝึกอบรม ทำให้ได้เปรียบและใช้นวัตกรรมเทคโนโลยีทางข่าวสารข้อมูลในการจัดการโรงแรมขนาด 3-4 ดาว เน้นการสร้างภาพประทับใจ และปรับลดต้นทุนทุกอย่างเพื่อความอยู่รอด

ด้านการตลาดเลือกใช้กลยุทธ์ ควรใช้ความต้องการ และความสนใจของลูกค้าเป้าหมาย สร้างความพึงพอใจมากกว่าคู่แข่ง โดยเน้นรักษาความเป็นอยู่ที่ดีของสังคม รักษาความสมดุลระหว่างการทำกำไรของบริษัท ด้านปัจจัยภายนอก ที่ส่งผลกระทบต่อการจัดการเชิงกลยุทธ์ที่มีผลมากได้แก่ สภาวะทางเศรษฐกิจที่มักจะส่งผลกับการจัดการเชิงกลยุทธ์เสมอ กล่าวคือถ้าเศรษฐกิจภายในประเทศและระหว่างประเทศอยู่ในสภาวะการถดถอยตัวการจัดการก็ต้องใช้กลยุทธ์ ขยายตัวแต่ถ้าอยู่ในสภาวะหดตัว กลยุทธ์การจัดการต้องปรับเปลี่ยน รักษาสภาพคล่องหรือปิดหน่วยงานบางส่วนเพื่อรักษาธุรกิจ สภาวะการณ์ทางการเมืองมีผลกระทบต่อจัดการเชิงกลยุทธ์รวมถึงสภาวะการณ์ทางสังคม ปัจจัยภายในมีผลต่อการจัดการเชิง กลยุทธ์ในหลายด้าน เนื่องจากเกี่ยวข้องกับการใช้ความสามารถขององค์กรในการกำหนดกลยุทธ์ที่จะรับมือกับสภาวะการณ์การเปลี่ยนแปลง

การดำเนินงานของธุรกิจของโรงแรมขนาด 3-4 ดาวขนาดกลาง ควรกำหนดกลยุทธ์ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้สนองอุปสงค์ของธุรกิจ เสนอแนะให้รัฐบาลจัดการพัฒนาฝีมือแรงงาน เพื่อเสริมสร้าง Reskilled Upskilled และMultiskilled ให้กับแรงงานทุกระดับในพื้นที่

ด้านโอกาสและอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจ ควรกำหนดกลยุทธ์ การเปลี่ยนแปลงการจัดการ เน้นการสร้างภาพประทับใจและปรับลดต้นทุนทุกอย่างเพื่อความอยู่รอด เน้นการฝึกอบรมให้พนักงานสามารถนำไปใช้ในสถานการณ์จริง รักษาธุรกิจไว้ให้ได้เวลาที่สถานการณ์เอื้ออำนวย เน้นประสานงานกับภาครัฐอย่างใกล้ชิดเพื่อช่วยสร้างประสิทธิภาพในการแข่งขันและฝึกอบรมพนักงานช่วยให้การทำงานเกิดความสอดคล้องในการปฏิบัติหน้าที่และใช้นวัตกรรมทางการสื่อสารเพื่อช่วยให้องค์กรที่มีมุมมองที่ครอบคลุมรักษาองค์กรให้อยู่รอด

อภิปรายผลการวิจัย

ด้านนวัตกรรมในการจัดการธุรกิจ เพื่อให้สามารถปรับตัวสอดคล้องกับสถานการณ์ ควรใช้การรวมความคิดสร้างสรรค์และการนำความคิดใหม่และเป็นประโยชน์นั้นไปทำให้เกิดขึ้น ได้แก่การนำเสนอการจัดการท่องเที่ยวในรูปแบบต่าง ๆ มาสนับสนุนการจัดการด้านโรงแรมขนาด 3-4 ดาว ขณะเดียวกันมีการเปลี่ยนแปลงการจัดการ อาทิเช่นการประกอบกิจกรรมด้าน อาหารเพื่อแสวงรายได้และการใช้เมนู มังสะวิรัต เพื่อรองรับลูกค้าและทำความเข้าใจกับพนักงานว่านวัตกรรมไม่มีถูกหรือผิดแต่ต้องทดลองนำมาใช้และปรับปรุงตลอดเวลาเป็นหลักสอดคล้องกับงานของรมย์ประภา บุญทะระและสุวัฒนา ตั้งสวัสดิ์ (2022) วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ การทำงานของพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา สายสนับสนุน มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน ของพนักงานในสถาบันอุดมศึกษาสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา พบว่า วัฒนธรรมองค์กรลักษณะเชิงสร้างสรรค์ ส่งผลกระทบต่อเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานในสถาบันอุดมศึกษาสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา สอดคล้องกับการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วมของผู้วิจัย

ด้านโอกาสและอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจ ควรกำหนดกลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงการจัดการ เน้นการสร้างภาพประทับใจและปรับลดต้นทุนทุกอย่างเพื่อความอยู่รอด เน้นการฝึกอบรมให้พนักงานสามารถนำไปใช้

ในสถานการณ์จริง รักษาธุรกิจไว้ให้ได้เวลาที่สถานการณ์เอื้ออำนวย เน้นประสานงานกับภาครัฐอย่างใกล้ชิดเพื่อช่วยสร้างประสิทธิภาพในการแข่งขันและฝึกอบรมพนักงานช่วยให้การทำงานเกิดความสอดคล้องในการปฏิบัติหน้าที่และใช้นวัตกรรมทางการสื่อสารเพื่อช่วยให้องค์กรที่มีมุมมองที่ครอบคลุมรักษากรุงให้อยู่รอดสอดคล้องกับงานวิจัยของ ณดา ทับทิมจรรยา (2018) พบว่า นโยบายรัฐบาลสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ สำหรับการประกอบธุรกิจ มีส่วนช่วยในการเข้ามาของนักธุรกิจต่างชาติทำให้เกิดการรวมกลุ่มกันระหว่างโรงแรม ต้นทุนการเดินทางท่องเที่ยวลดลง (สายการบินต้นทุนต่ำ) ตัวแทนที่เกี่ยวกับการท่องเที่ยวมีเพิ่มมากขึ้นทำให้แข่งขันลดราคามีโอกาสสร้างแบรนด์เนื่องจากเป็นธุรกิจใหม่ ส่วนอุปสรรคจากภายนอกที่ขัดขวางคือ กฎระเบียบของโรงแรมขนาดเล็กไม่ชัดเจน มีที่พักให้เลือกหลากหลายประเภท การซื้อห้องพักผ่านตัวแทนได้ในราคาที่ถูกลง ตัวแทนที่เกี่ยวกับการท่องเที่ยวเป็นกลุ่มเดียวกัน มีคู่แข่งจำนวนมาก ส่วนปัจจัยทางสังคมและเศรษฐกิจ สอดคล้องกับ บทความนี้กล่าวถึงขอบเขตของความอยู่ดีมีสุขที่เป็นจุดเน้นสำหรับการท่องเที่ยวและศักยภาพในการเป็นเครื่องมือในการพัฒนาธุรกิจขนาดเล็กโดยเฉพาะโอกาสสำหรับผู้ประกอบการท่องเที่ยวในรีสอร์ทชายฝั่งทะเล การศึกษารายงานตัวอย่างการมีส่วนร่วมของสาธารณชนโดยทีมวิจัยและการร่วมสร้างความรู้การวิจัยกับธุรกิจเพื่อช่วยในการพัฒนาธุรกิจโดยการปรับคุณลักษณะที่มีอยู่มากมายของรีสอร์ทท่องเที่ยวและขยายข้อเสนอไปสู่ตลาดที่กว้างขึ้น การทำงานร่วมกันระหว่างความเป็นอยู่ที่ดีและผลประโยชน์ด้านสาธารณสุขยังนำมาซึ่งประโยชน์ที่เป็นไปได้สำหรับแรงงานด้านการท่องเที่ยวและชุมชนเจ้าบ้าน กรณีศึกษาสรุปว่าแนวคิดเหล่านี้ได้รับการทดสอบอย่างไรในบอร์นมัท รีสอร์ทริมชายฝั่งทางตอนใต้ของสหราชอาณาจักร ในการศึกษาที่ตั้งใจจะนำไปใช้ในระดับประเทศในท้ายที่สุด และมีความหมายในวงกว้างมากขึ้นสำหรับการพัฒนาเศรษฐกิจของผู้มาเยือนทั่วโลก การเปลี่ยนแปลงในท้องถิ่นที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาจะได้รับการประเมินและประเมินศักยภาพในวงกว้าง และงานของ Mitchelmore & Rowley (2009) ผลกระทบของทักษะทางเทคโนโลยีเหล่านี้ทำให้ SMEs ไทยไม่สามารถ : ผลิตและส่งมอบผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพให้กับลูกค้าได้อย่างราบรื่นและต่อเนื่อง ลดต้นทุนและแข่งขันตลอดจนถึงดูแลรักษาผู้มีความสามารถการศึกษาเพิ่มเติมควรเจาะลึกถึงทักษะการเป็นผู้ประกอบการเฉพาะของเจ้าของ/ผู้จัดการ SMEs ซึ่งส่งผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อผลการดำเนินงานของบริษัทและการเติบโตอย่างยั่งยืน ต้องทบทวนนโยบายส่งเสริม SME ของประเทศไทยในปัจจุบันเพื่อสร้างความแตกต่างของโปรแกรมส่งเสริมการขายที่มีอยู่โดยพิจารณาจากคุณภาพของ SMEs เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนและการใช้งบประมาณของ SME อย่างมีประสิทธิภาพ

ด้านการตลาดเลือกใช้กลยุทธ์ ควรใช้ความต้องการ และความสนใจของลูกค้าเป้าหมาย สร้างความพึงพอใจมากกว่าคู่แข่ง โดยเน้นรักษาความเป็นอยู่ที่ดีของสังคม รักษาความสมดุลระหว่างการทำกำไรของบริษัท ด้านปัจจัยภายนอก ที่ส่งผลกระทบต่อการจัดการเชิงกลยุทธ์ที่มีผลมากได้แก่ สภาวะทางเศรษฐกิจที่มักจะส่งผลกับการจัดการเชิงกลยุทธ์เสมอ กล่าวคือถ้าเศรษฐกิจภายในประเทศและระหว่างประเทศอยู่ในสภาวะการถดถอยตัวการจัดการก็ต้องใช้กลยุทธ์ ขยายตัวแต่ถ้าอยู่ในสภาวะหดตัว กลยุทธ์การจัดการต้องปรับเปลี่ยน รักษาสภาพคล่องหรือปิดหน่วยงานบางส่วนเพื่อรักษาธุรกิจ สภาวะการณ์ทางการเมืองมีผลกระทบต่อการจัดการเชิงกลยุทธ์รวมถึงสภาวะการณ์ทางสังคม ปัจจัยภายในมีผลต่อการจัดการเชิงกลยุทธ์ในหลายด้าน

เนื่องจากเกี่ยวพันกับการใช้ความสามารถขององค์กรในการกำหนดกลยุทธ์ที่จะรับมือกับสภาวะการณ์การเปลี่ยนแปลง

สอดคล้องกับงานวิจัยของกรณีการ สหิทธิชัย, สันติธร ภูริภักดี ผลการศึกษา พบว่า เมื่อพิจารณาการจัดการองค์กรตามแนวคิด 7s ของ McKinsey แต่ละปัจจัยแล้วพบว่า บริษัทเอกชนมีการจัดการ มีการดำเนินการรวมทั้งมีกิจกรรมต่าง ๆ ที่เอื้อต่อการเป็นองค์กรนวัตกรรมครบทุกปัจจัย ทั้งส่วนที่เป็น Hard S's (เปรียบเสมือนฮาร์ดแวร์) และ Soft S's (เปรียบเสมือนซอฟต์แวร์) โดยที่ ด้าน Hard S's โครงสร้าง (Structure) ของบริษัทฯ เป็นแนวระนาบทำให้เกิดความยืดหยุ่นสูงในการทำงาน เน้นเปิดให้เสนอความคิดเห็น และสามารถส่งการอนุมัติได้อย่างรวดเร็ว ด้าน Soft S's รูปแบบของผู้บริหาร ระดับสูง (Style) ใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อสร้างองค์กรแบบยั่งยืน เน้นการสร้างทีม และให้ความสำคัญกับการสร้างนวัตกรรมอย่างมาก อีกทั้งยังเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติให้พนักงานเห็นอยู่เสมอ

ด้านบุคลากรควร เสริมสร้างทุนทางปัญญาให้กับพนักงานโดยการใช้ การจัดการทุนทางปัญญาของใช้ การเข้าร่วมกับ สมาคมหรือหน่วยงานภาครัฐ ทางด้านการฝึกอบรมและพัฒนา มีกระบวนการที่เชื่อมต่อไปยังกลยุทธ์ขององค์กร มีการกล่าวถึงระบบขององค์กรที่เอื้อ และมีผลให้กระบวนการจัดการความรู้ประสบความสำเร็จ ในปัจจุบัน โรงแรมขนาด 3-4 ดาวขนาดกลางใช้การจัดการทุนทางปัญญา ด้วยการฝึกอบรม ทำให้ได้เปรียบ และใช้นวัตกรรมเทคโนโลยีทางข่าวสารข้อมูลในการจัดการโรงแรมขนาด 3-4 ดาว เน้นการสร้างภาพประทับใจและปรับลดต้นทุนทุกอย่างเพื่อความอยู่รอดสอดคล้องกับ วรชาติ ดุลยเสถียร (2559) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดใหญ่ในประเทศไทย มุมมองบริบทของสถานการณ์การแข่งขันทุนทางปัญญา และกลยุทธ์นวัตกรรมบริการ ผลการศึกษา สถานการณ์ แข่งขันไม่มีอิทธิพลทางตรงต่อกลยุทธ์นวัตกรรมบริการและผลการดำเนินงานแต่มีอิทธิพลทางอ้อมโดยผ่านตัวแปรทุนทางปัญญา ทั้งนี้เป็นเพราะบริบทลักษณะจำเพาะของธุรกิจโรงแรมขนาดใหญ่ในประเทศไทย

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. ภาครัฐควรจัดการถอดบทเรียน วิฤตการณ์ การแพร่ระบาดของโรคติดต่อจากโคโรนาไวรัส เพื่อนำไปกำหนดยุทธศาสตร์การจัดการสาธารณสุข เช่นเดียวกับ วิฤตการณ์การเงิน การคลัง พ.ศ 2540 และวาทภัยสึนามิ ที่ประเทศประสบแล้วนำไปจัดทำแผนและโครงการเรียนรู้ในการเผชิญเหตุวิฤต
2. ภาครัฐควรมีนโยบายการพึ่งพาตนเองทางสาธารณสุขและทำความเข้าใจให้สาธารณสุขชนทราบความจำเป็นในการจัดสรรงบประมาณ สนับสนุน ด้วยการใช้สื่อที่เข้าถึงประชาชนทุกกลุ่ม เพื่อป้องกันการแสวงประโยชน์ของนักการเมืองและนักวิชาการแอบแฝง
3. ภาครัฐ ต้องมีหน่วยงานอิสระในการจัดการ ด้านการพึ่งพาตนเองทางสาธารณสุข โดยเฉพาะการจัดหาและการผลิตเวชภัณฑ์ที่จำเป็น

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรทำการวิจัยในด้านการจัดการผลกระทบจากข้อมูลอันเป็นเท็จในสื่ออิเล็กทรอนิกส์โดยเฉพาะในภาวะวิกฤต
2. ควรทำการวิจัยในด้านการจัดการ จริยธรรมและจรรยาบรรณของสื่อมวลชนทั้งภายในและภายนอกประเทศ รวมถึงจรรยาบรรณและจริยธรรมของนักวิชาการและนักการเมืองทุกระดับ
3. ควรทำการวิจัยในด้านการจัดการสาธารณสุขมูลฐานในด้านเวชกรรมป้องกันให้ลงสู่ระดับชาวบ้านเพื่อการบริโภคข่าวสารและข้อมูลทางด้านระบาดวิทยาที่ถูกต้อง

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงการท่องเที่ยว. (2564). สถานการณ์การท่องเที่ยวในประเทศ รายจังหวัด ปี 2563 (Domestic Tourism Statistics) (Classify by region and province 2020).
- จันทิมา รักมันเจริญ. (2558). ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจในการเลือกใช้บริการที่พักประเภท โรงแรม และรีสอร์ทของนักท่องเที่ยวชาวไทย ในเขตพื้นที่เศรษฐกิจ อำเภอมะนัง จังหวัดเชียงราย (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี.
- ฉลองศรี พิมพ์สมพงศ์ (2539). อุตสาหกรรมการท่องเที่ยว. มนุษยศาสตร์วิชาการ, 4(1), 23-43.
- ธนกร จรุงนิมมาน และ ตรีนตร ตันตระกูล (2562). การจัดการธุรกิจโรงแรมเพื่อการจัดการการท่องเที่ยวเชิงนิเวศอย่างยั่งยืน. วารสารเกษมบัณฑิต, 20(2), 158-167.
- ณดา ทับทิมเจริญ. (2561). การประกอบธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในยุคเศรษฐกิจดิจิทัลเพื่อรองรับ Prosumer 4.0. วารสารปัญญาวิวัฒน์. 10(1), 261-273.
- ธนาภา พรประทานเวช. (2558). แนวทางการพัฒนาโรงแรมขนาดเล็ก เพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม: กรณีศึกษาการปรับปรุงตึกแถวในอำเภอมะนัง จังหวัดราชบุรี (วิทยานิพนธ์ ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และการผังเมือง, สาขาวิชาสถาปัตยกรรม.
- บุหลันฉาย สมรรถนเรศวร์ อมรา รัตตากร และชยุตม์ วัฒนา. (2561). กลยุทธ์การจัดการที่ยั่งยืนของธุรกิจขนาดกลาง ประเภทโรงแรมและที่พักในกรุงเทพมหานคร. วารสารบริหารธุรกิจศรีนครินทรวิโรฒ, 9(1), 41-53. พระราชบัญญัติโรงแรม พ.ศ. 2547.
- सानิตย์ หนูนิล. (2559). การพัฒนาโมเดลความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์เพื่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย. วารสารวิทยาลัยดุสิตธานี, 11(พิเศษ), 171-185
- ชุลีพร วิรุณหะ และคณะ (มกราคม-มิถุนายน 2018). 'ประตูสู่อนาคต': มุมมองใหม่ต่อการศึกษาวรรณคดีเมืองเพชรบุรี. วารสารอักษรศาสตร์. มหาวิทยาลัยศิลปากร. 40 (1): 11-50. eISSN 2672-9709.

- รมย์ประภา บุญทะระและสุวัฒนา ตั้งสวัสดิ์. (2020) .วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา สายสนับสนุน มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา. *วารสารการจัดการและการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี*. 7(2), 213-226.
- วรางคณา นิพัทธ์สุขกิจ. (สิงหาคม 2018 – กรกฎาคม 2019). การเสด็จประพาสเมืองเพชรบุรีสมัยรัชกาลที่ 4 ถึงรัชกาลที่ 6. *วารสารประวัติศาสตร์*. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. 43: 47–72.
- วรชาติ ดุลยเสถียร. (2559). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจโรงแรมขนาดใหญ่ในประเทศไทย. *Veridian E-Journal, Silpakorn University (Humanities, Social Sciences and arts)*. 9(2), 2057-2070.