

# แบบจำลองความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจโรงแรมราชภัฏ ในกลุ่มรัตนโกสินทร์

The Successful in Business Operation for Rajabhat  
in Rattanakosin Group Hotel Mode

ธวัชชัย สุเพื่อน<sup>1</sup> ธนสุวิทย์ ทับทิมรักรักษ์<sup>2</sup> และ บัณฑิต พังนรินทร์<sup>3</sup>

Tawatthai Suphuan<sup>1</sup> Thanasuwit Thahiranrak<sup>2</sup> and Bundit Pungnirund<sup>3</sup>

Received 18 พ.ย 2562 & Retrieved 19 พ.ย 2562

## บทคัดย่อ

การวิจัยแบบผสมผสานนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. ศึกษาระดับและพัฒนาแบบจำลองอิทธิพลของตัวแปรที่มีต่อความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจโรงแรมราชภัฏ ในกลุ่มรัตนโกสินทร์ และ 2. สร้างรูปแบบแนวทางการพัฒนาความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจโรงแรมราชภัฏในกลุ่มรัตนโกสินทร์ เก็บข้อมูลเชิงปริมาณด้วยแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (ระหว่าง 1 น้อยที่สุด - 5 มากที่สุด) กับผู้ใช้บริการโรงแรมจำนวน 420 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติพรรณนา และการวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้าง เก็บข้อมูลเชิงคุณภาพกับผู้บริหารโรงแรม จำนวน 15 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยเทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ผลการวิจัยพบว่า 1) ศักยภาพการบริการ ( $\bar{x} = 3.87$ ) การสร้างความประทับใจ ( $\bar{x} = 3.97$ ) ความเหมาะสมของสถานที่ ( $\bar{x} = 4.15$ ) กระบวนการให้บริการ ( $\bar{x} = 3.61$ ) ราคาห้องพัก ( $\bar{x} = 3.86$ ) อัตลักษณ์ ( $\bar{x} = 3.89$ ) และความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจ ( $\bar{x} = 3.72$ ) อยู่ในระดับมากที่สุด 2) แบบจำลองสมการโครงสร้างอิทธิพลของตัวแปรที่มีต่อความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจโรงแรมราชภัฏในกลุ่มรัตนโกสินทร์ มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ( $\chi^2 = 272.38$  df = 164 p-value = .000,  $\chi^2 / df = 1.66$ , RMSEA = .040, RMR = .036, SRMR = .042, CFI = .99, GFI = .94, AGFI = .92, CN = 317.36) โดยพบว่าปัจจัยที่ส่งผลความสำเร็จ ประกอบด้วย ศักยภาพการบริการ การสร้างความประทับใจ ความเหมาะสมของสถานที่ กระบวนการให้บริการ ราคาห้องพัก อัตลักษณ์ ตัวแปรทั้งหมดสามารถร่วมกันทำนายความสำเร็จ ได้ร้อยละ 68 3) รูปแบบแนวทางการพัฒนาความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจโรงแรมราชภัฏในกลุ่มรัตนโกสินทร์ ควรเป็นไปตาม SRH Model ที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้น ซึ่งให้ความสำคัญกับ ศักยภาพภายในของโรงแรม ความรู้สึกของลูกค้า อัตลักษณ์เด่นของโรงแรม

**คำสำคัญ:** โรงแรมราชภัฏ ความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจ

<sup>1</sup>นักศึกษาลัทธิปริญญาเอก สาขาบริหารธุรกิจดุสิตบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

<sup>2</sup>รองศาสตราจารย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

<sup>3</sup>ผู้ช่วยศาสตราจารย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

## Abstract

This mixed-method research aimed to: 1) study the levels and develop a model of influencing factors affecting the success of operation of the hotel businesses in the Rajabhat group in the Rattanakosin area; and 2) develop a guideline leading to the success of operation of these hotel businesses. Quantitative data were collected via the use of a rating-scale questionnaire with 420 hotel guests. The data were then analyzed with descriptive statistics and a structural equation model. As for the qualitative data, they were collected with 15 hotel executives. The data were analyzed with content analysis. The research findings showed that: 1) service potential, impression building, appropriateness of a place, service process, room price, identity, and success of the hotel businesses were all rated at a high level; 2) a structural equation model of influencing factors affecting the success of operation of the hotel businesses in the Rajabhat group in the Rattanakosin area conformed to the empirical data ( $\chi^2 = 272.38$   $df = 164$   $p\text{-value} = .000$ ,  $\chi^2 / df = 1.66$ ,  $RMSEA = .040$ ,  $RMR = .036$ ,  $SRMR = .042$ ,  $CFI = .99$ ,  $GFI = .94$ ,  $AGFI = .92$ ,  $CN = 317.36$ ). Specifically, it was found that factors affecting the success consisted of service potential, impression building, appropriateness of a place, service process, room price, and identity. All of these factors together could predict the success by 68 percent; 3) the guideline for the success of the operation of these hotel businesses was that the hotel operation should follow the SRH Model which was developed by the researcher. This model emphasizes internal potentials of the hotel, guests' feeling, and outstanding identity of the hotel.

**Keywords:** Hotels in the Rajabhat Group/ Success of Business Operation

## ความเป็นมา และความสำคัญของปัญหา

อุตสาหกรรมโรงแรมมีอัตราที่เติบโตอย่างแข็งแกร่ง ผู้ประกอบการโรงแรมส่วนใหญ่กำลังจ่ออยู่กับนวัตกรรมทางการตลาด ผู้พัฒนาโรงแรมในปี 2018 มุ่งไปที่โรงแรมขนาดกลาง การใช้ประโยชน์จากโอกาสในการส่งมอบบริการที่มีคุณภาพให้แก่นักท่องเที่ยวด้านภาพลักษณ์ ความรู้สึกและประสบการณ์ของลูกค้าในการใช้บริการโรงแรมในราคาสมเหตุสมผล การแข่งขันของโรงแรมขนาดกลางมีแนวโน้มสูงขึ้น ตั้งแต่ปี 2018 ถึงปี 2020 โอกาสในการเติบโตรวมถึงการดึงดูดนักท่องเที่ยวต่างชาติเข้ามาในประเทศมากขึ้น การลงทุนในเทคโนโลยีใหม่และการพัฒนาทักษะของพนักงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การบริการที่ยอดเยี่ยมยังคงเป็นสิ่งสำคัญอันดับแรกสำหรับผู้บริโภคเมื่อเลือกโรงแรมที่จะพัก (A World Bank Group Flagship Report, 2019) ที่ผ่านมามีการพัฒนาของอุตสาหกรรมโรงแรมเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า ในแต่ละประเทศต่างให้ความสำคัญกับอุตสาหกรรมโรงแรมและการท่องเที่ยวที่เป็นธุรกิจบริการและสามารถดึงดูดใจลูกค้า รวมถึงการถือครองตลาดส่วนใหญ่ ยังมีการจัดอันดับโรงแรมที่ดีที่สุดในโลกทุกปี เพื่อสร้างสรรค์และพัฒนาธุรกิจโรงแรมให้สนองความต้องการของลูกค้ามากที่สุด (World Luxury Index, 2016) ประเทศไทยได้รับประโยชน์จากการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนเป็นอย่างมาก เนื่องจากตั้งอยู่ในตำแหน่งศูนย์กลางอาเซียนมีความพร้อมด้านการท่องเที่ยวและการบิน จึงเป็นศูนย์กลางแห่งการท่องเที่ยวและธุรกิจโรงแรม (สายธาร อุทกนิมิต, 2562) ผู้

ประกอบธุรกิจโรงแรมในยุคปัจจุบันต้องมีการพัฒนาศักยภาพทางด้านต่างๆ ให้มากยิ่งขึ้น ไม่ใช่เฉพาะโรงแรมเท่านั้น ยังหมายรวมถึง ธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับโรงแรม การท่องเที่ยวหรือร้านอาหาร รวมทั้งร้านจำหน่ายของที่ระลึกต่างๆ ด้วย เพราะสิ่งเหล่านี้จัดว่าเป็นธุรกิจที่เชื่อมโยงกัน อีกทั้งต้องมีการพัฒนาแรงงานให้มีความชำนาญเฉพาะด้าน และสำหรับธุรกิจโรงแรมแล้วการสื่อสารการตลาดเป็นสิ่งสำคัญมาก ธุรกิจโรงแรมมีการแข่งขันที่สูง ดังนั้นการแข่งขันด้านการบริการ จึงเป็นปัจจัยหลักของธุรกิจนี้ ผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมต้องรู้จักใช้หลักการที่ถูกต้องในการบริหารจัดการและสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้กับลูกค้า รวมทั้งต้องสร้างจุดแข็งให้ได้ (ศูนย์วิจัยธนาคารกสิกรไทย, 2561)

ในการทำธุรกิจโรงแรมที่ประสบความสำเร็จ ส่วนใหญ่เกิดจากการมีชื่อเสียงด้านการให้บริการที่มีคุณภาพ มีทำเลเหมาะสม และส่วนประกอบอื่น ๆ ที่ลูกค้าคาดหวัง ทำให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีในความรู้สึกของผู้ใช้บริการ ธุรกิจโรงแรมได้ขยายตัวออกไปตามภูมิภาคต่างๆ ของโลกอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะกลุ่ม BRIC ได้แก่ บราซิล รัสเซีย อินเดียและจีนที่กำลังเติบโตแบบก้าวกระโดด (World Luxury Index, 2016)

ความสำคัญของธุรกิจโรงแรมดังกล่าว สถาบันการศึกษา และมหาวิทยาลัยราชภัฏ จึงจัดตั้งศูนย์ฝึกประสบการณ์วิชาชีพธุรกิจโรงแรม โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นสถานที่ฝึกในภาคปฏิบัติให้กับนักศึกษาในสาขาการท่องเที่ยวและการโรงแรม ตลอดจนสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องได้ฝึกปฏิบัติในสถานที่จริง เพื่อเป็นการเชื่อมโยงเนื้อหาที่เรียนกับภาคปฏิบัติให้ผสมผสานเป็นเนื้อเดียวกัน ตลอดจนเป็นการเปิดมุมมองผ่านการปฏิบัติงานจริง ในธุรกิจโรงแรมของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในกลุ่มรัตนโกสินทร์ ซึ่งมีทั้งหมด จำนวน 5 มหาวิทยาลัย คือ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา (มร.สส.) มหาวิทยาลัยราชภัฏ จันทระเกษม (มจช.) มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร (มรภ.พระนคร) มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี (มรธ.) และมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา (มบส.) ทุกมหาวิทยาลัยมีเป้าหมาย ในการจัดตั้งเพื่อเป็นสถานที่พัฒนาศักยภาพนักศึกษาในการเรียนหลักสูตรการโรงแรมและการท่องเที่ยว โดยมุ่งหวังให้นักศึกษาได้ปฏิบัติจริงกับลูกค้า โดยมหาวิทยาลัยได้ดำเนินธุรกิจโรงแรมไปด้วยการพัฒนาทักษะที่จำเป็นในการให้บริการลูกค้าและการเรียนรู้การจัดการ ทั้งบริการหลักและบริการเสริมสำหรับลูกค้า เพื่อพัฒนาการแข่งขันกับโรงแรมในระดับเดียวกันที่มีอยู่มากมาย ซึ่งปัจจุบันประเทศไทยมีการสนับสนุนธุรกิจโรงแรม เพื่อเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนร่วมกันพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ โดยส่งเสริมการลงทุนธุรกิจโรงแรมให้กับผู้ประกอบการ รวมถึงสถาบันการศึกษาในระดับอุดมศึกษาที่มีศักยภาพ เช่น มหาวิทยาลัยราชภัฏทั่วประเทศ ซึ่งมีมากถึง 40 แห่งทั่วประเทศไทย ซึ่งสามารถบริการให้กับบุคลากรในสถานศึกษา คณาจารย์ที่ต้องไปราชการ นักศึกษา ตลอดจนคนทั่วไปได้ใช้บริการมากขึ้น ทั้งยังเป็นที่พักผ่อนหย่อนใจให้มีความชำนาญด้านการโรงแรม แต่ด้วยการแข่งขันทางการตลาดของธุรกิจโรงแรมสูง ประกอบกับมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มรัตนโกสินทร์อยู่ในเมืองใหญ่ใจกลางของประเทศ คู่แข่งทางการค้า โดยเฉพาะภาคเอกชนมีศักยภาพในการให้บริการมากกว่า โอกาสทางการตลาดของธุรกิจโรงแรมของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในกลุ่มรัตนโกสินทร์มีน้อยลง ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาแบบจำลองความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจโรงแรมราชภัฏในกลุ่มรัตนโกสินทร์ ซึ่งจะช่วยให้เป็นแนวทางในการพัฒนาธุรกิจโรงแรมราชภัฏในประเทศไทยต่อไป

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. ศึกษาระดับและพัฒนาแบบจำลองสมการโครงสร้างอิทธิพลของตัวแปรที่มีต่อความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจโรงแรมราชภัฏ ในกลุ่มรัตนโกสินทร์
2. สร้างรูปแบบแนวทางการพัฒนาความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจโรงแรมราชภัฏในกลุ่มรัตนโกสินทร์

## สมมติฐานของการวิจัย

ศักยภาพการบริการ การสร้างความประทับใจ ความเหมาะสมของสถานที่ กระบวนการให้บริการ ราคาห้องพัก และอัตลักษณ์มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจโรงแรมราชภัฏในกลุ่มรัตนโกสินทร์

## บททวนวรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ได้ทำการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการโรงแรม ตลอดจนแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการอื่นๆ ในลักษณะที่ใกล้เคียงกันจากนักวิชาการที่หลากหลาย เพื่อทำการค้นหาถึงปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจโรงแรมราชภัฏ ในกลุ่มรัตนโกสินทร์ ในทางทฤษฎี ดังแนวคิดของ Abdul and Nor (2018) Allen (2017) Brendan (2017) Jumawan (2018) Harahap and Dede (2017) ที่ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของการดำเนินงานโรงแรม ซึ่งสามารถสรุปได้ว่า ธุรกิจโรงแรม เน้นการให้บริการ หัวใจสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จจึงเป็นเรื่องของศักยภาพในการให้บริการของโรงแรมที่มีต่อลูกค้า อย่างเป็นทางการไปตามความคาดหวังของลูกค้า สามารถสร้างการรับรู้คุณค่าที่เกิดขึ้นแก่ลูกค้าได้ สร้างความประทับใจแก่ลูกค้าได้ ซึ่งการให้บริการที่เป็นเลิศ และความประทับใจของลูกค้า มีผลต่อการตัดสินใจใช้บริการ และความสำเร็จของลูกค้า จากแนวคิดดังกล่าว ผู้วิจัยสรุปเป็นสมมติฐานการวิจัย ได้ว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของโรงแรม คือ ศักยภาพของโรงแรม และความประทับใจของลูกค้า

นอกจากนี้แล้ว ยังได้ศึกษาแนวคิดของ Litvin and Dowling (2016) Larsen and Hodari (2016) Popp and Woratschek (2017) Abdul and Nor (2018) Camilleri (2018) Chen (2015) ที่ได้ทำการศึกษาถึงปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จของโรงแรม ซึ่งสามารถสรุปได้ว่า ธุรกิจโรงแรมไม่ใช่เพียงแต่การให้บริการห้องพัก แต่ยังให้บริการสถานที่อำนวยความสะดวกอื่นๆ ประกอบด้วย ในโรงแรมขนาดใหญ่จะเน้นการปรับปรุงสถานที่ให้มีความสวยงาม มีเอกลักษณ์เฉพาะ กลมกลืนกับสภาพแวดล้อมทางบริบทของโรงแรม ซึ่งจะส่งผลทำให้ลูกค้าเกิดความรู้สึกผ่อนคลาย ได้รับความรู้สึกร่วมกัน ได้รับคุณค่าจากการจ่ายเงินเพื่อพักโรงแรม เพราะความโดดเด่น เป็นสิ่งที่สามารถสร้างความรู้สึกคุ้มค่าให้เกิดขึ้นกับลูกค้าได้ นอกจากนี้แล้ว กระบวนการให้บริการจะต้องเป็นสิ่งที่ลูกค้าสามารถคาดเดาได้ว่าจะได้รับอะไรจากทางโรงแรม เพราะการตัดสินใจเพื่อที่จะเข้าพัก ลูกค้าจะเกิดความคาดหวังอยู่เสมอ จากแนวคิดดังกล่าว ผู้วิจัยสรุปผู้วิจัยสรุปเป็นสมมติฐานการวิจัย ได้ว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของโรงแรม คือ ความเหมาะสมของสถานที่ และกระบวนการให้บริการ

นอกจากนี้แล้ว ยังได้ศึกษาแนวคิดของ Assaf, Josiassen, Cvelbar and Woo (2015) Darini and Khozaei (2016) Huang and Cai (2015) Rather, Hollebeek and Islam (2019) Essays (2018) Harahap and Dede (2017) ที่ได้ทำการศึกษาถึงปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จของโรงแรม ซึ่งสามารถสรุปได้ว่า การกำหนดราคาที่พักของโรงแรม เป็นสิ่งที่มีผลต่อการตัดสินใจ เพราะราคาจะบ่งบอกถึงคุณภาพของโรงแรม ระดับดาวของโรงแรม การกำหนดราคาที่เหมาะสม จึงส่งผลต่อการตัดสินใจเข้าใช้บริการของลูกค้า นอกจากนี้แล้ว การตัดสินใจเข้าพักของลูกค้ายังขึ้นอยู่กับการนำเสนออัตลักษณ์ของโรงแรมที่มีความโดดเด่น และสอดคล้องกับความต้องการ ความชื่นชอบของลูกค้า จากแนวคิดดังกล่าว ผู้วิจัยสรุปผู้วิจัยสรุปเป็นสมมติฐานการวิจัย ได้ว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของโรงแรม คือ ราคาที่เหมาะสม และความโดดเด่นด้านอัตลักษณ์ของโรงแรม

การบูรณาการแนวคิดดังกล่าว สามารถสรุปได้ว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจโรงแรมราชภัฏ ในกลุ่มรัตนโกสินทร์ ประกอบด้วย ศักยภาพการบริการ (SERPO) การสร้างความประทับใจ (IMPPE) ความเหมาะสมของสถานที่ (PLACE) กระบวนการให้บริการ (SERPR) ราคาห้องพัก (RORAT) อัตลักษณ์ (IDENT)

## ขอบเขตของการวิจัย

### 1. ขอบเขตประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

- ประชากร ได้แก่ ผู้เข้าพักในโรงแรมราชภัฏในกลุ่มรัตนโกสินทร์ ทั้ง 5 มหาวิทยาลัย ในปี พ.ศ.2559 จำนวน 59,446 คน (สำนักงานสถิติแห่งชาติ กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม, 2559)

- กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้เข้าพักในโรงแรมราชภัฏในกลุ่มรัตนโกสินทร์ ทั้ง 5 มหาวิทยาลัย ในปี พ.ศ. 2559 จำนวน 420 คน

- กลุ่มเป้าหมายสำหรับการสัมภาษณ์เชิงลึก ได้แก่ ผู้บริหารของโรงแรมราชภัฏในกลุ่มรัตนโกสินทร์ จำนวน 15 คน

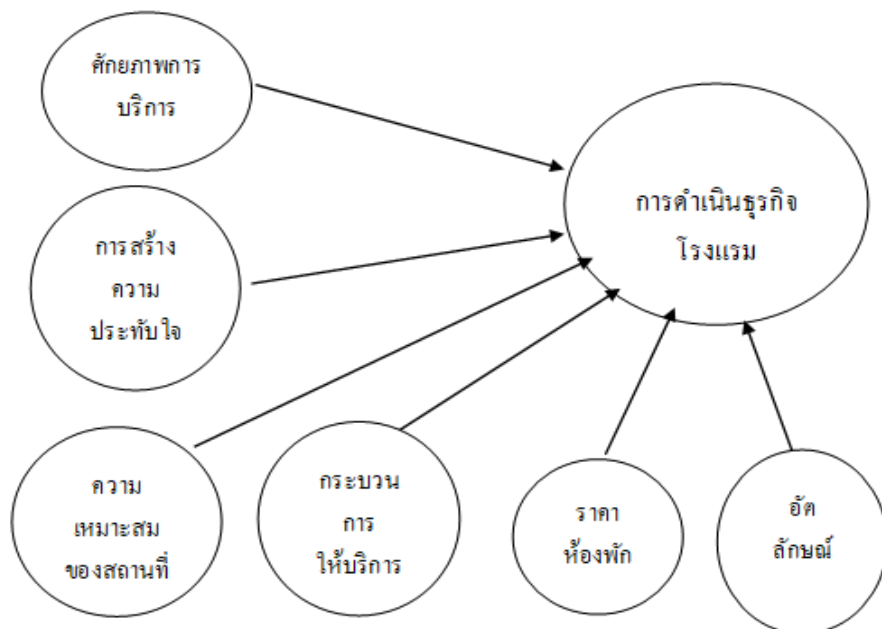
### 2. ขอบเขตพื้นที่การศึกษา

โรงแรมราชภัฏในกลุ่มรัตนโกสินทร์ ประกอบด้วย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

### 3. ขอบเขตระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษา

ดำเนินการเก็บข้อมูลทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพปี เดือนมกราคม – เมษายน พ.ศ. 2559

### 4. กรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษา



## วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีดำเนินการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method) ในส่วนของการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามด้วยการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ด้วยเทคนิคการคำนวณหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Item Objective Congruence : IOC) แล้วคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC มากกว่า .60 ขึ้นไป นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 50 คน เพื่อทำการหาค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (Discriminate Power) ด้วยวิธีการหาค่าสหสัมพันธ์คะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item-total correlation) โดยเลือกข้อที่มีค่าสหสัมพันธ์กับคะแนนรายข้อมากกว่า .20 ขึ้นไป และการหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ด้วยเทคนิคการหาค่าความสอดคล้องภายใน (Internal consistency) จากการหาค่าอัลฟาตามแนวทางของครอนบาร์ค (Cronbach Alpha) โดยถือว่าแบบสอบถามที่มีค่า Cronbach Alpha เกินกว่า .70 ขึ้นไปมีความเชื่อมั่นยอมรับได้ กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้ใช้บริการโรงแรม จำนวน 420 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างด้วยการประมาณค่าจากตัวแปรสังเกต (Observation Variable) ที่ทำการศึกษาในแบบจำลองในสัดส่วน 1: 20 แบบจำลองนี้ประกอบด้วย 21 ตัวแปรสังเกต กลุ่มตัวอย่าง จึงมีจำนวนเท่ากับ 420 หน่วย (Unit of Analysis) วิเคราะห์ข้อมูลด้วยเทคนิคการวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้าง (Structural Equation Model: SEM) เพื่อตรวจสอบหาข้ออิทธิพลของตัวแปรในแบบจำลองสมการโครงสร้างที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจโรงแรมราชภัฏในกลุ่มรัตนโกสินทร์ หลังจากนั้นจึงได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยเทคนิคเชิงคุณภาพด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) กับผู้บริหารโรงแรม จำนวน 15 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยเทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เพื่อนำข้อมูลมาใช้ในการพัฒนารูปแบบแนวทางการพัฒนาความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจโรงแรมราชภัฏในกลุ่มรัตนโกสินทร์

### การวิเคราะห์ข้อมูล

1. สถิติพรรณนา ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อตอบสนองวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 1 ในส่วนของการศึกษาระดับของตัวแปรที่ทำการศึกษาในแบบจำลอง
2. เทคนิคการวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้าง (Structural Equation Model, SEM) เพื่อตอบสนองวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 1 ในส่วนของการพัฒนาแบบจำลองสมการโครงสร้างอิทธิพลของตัวแปรที่มีต่อความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจโรงแรมราชภัฏ ในกลุ่มรัตนโกสินทร์
3. วิเคราะห์ข้อมูลด้วยเทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เพื่อตอบสนองวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 2 เพื่อสร้างรูปแบบแนวทางการพัฒนาความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจโรงแรมราชภัฏในกลุ่มรัตนโกสินทร์

## ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ระดับของตัวแปรที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจโรงแรมราชภัฏในกลุ่มรัตนโกสินทร์ รายละเอียดดังตาราง 1

ตาราง 1 การตอบสนองวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 1 ที่ทำการศึกษาระดับตัวแปรในแบบจำลองที่วัดด้วยแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (1 น้อยที่สุด – 5 มากที่สุด) พบว่า ศักยภาพการบริการ (SERPO) อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87 การสร้างความประทับใจ (IMPRES) อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.97 ความเหมาะสมของสถานที่ (PLACE) อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.15 กระบวนการให้บริการ (SERPR) อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.61 ราคาห้องพัก (RORAT) อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย

**ตาราง 1** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลความหมายของตัวแปรที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจโรงแรมราชภัฏในกลุ่มรัตนโกสินทร์

(n = 420)

ตัวแปร	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย
1. ศักยภาพการบริการ (SERPO)	3.87	.88	มาก
2. การสร้างความประทับใจ (IMPRE)	3.97	.88	มาก
3. ความเหมาะสมของสถานที่ (PLACE)	4.15	.90	มาก
4. กระบวนการให้บริการ (SERPR)	3.61	1.01	มาก
5. ราคาห้องพัก (RORAT)	3.86	.95	มาก
6. อัตลักษณ์ (IDENT)	3.89	.94	มาก
7. ความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจ (BUSSUC)	3.72	.98	มาก

เท่ากับ 3.86 อัตลักษณ์ (IDENT) อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.89 ความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจ (BUSSUC) อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.84

2. ผลการวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้างอิทธิพลของตัวแปรที่มีต่อความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจโรงแรมราชภัฏ ในกลุ่มรัตนโกสินทร์ รายละเอียดดังตาราง 2

ตารางที่ 2 พบว่าผลการวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้าง (Structural Equation Model, SEM) อิทธิพลของตัวแปรที่มีต่อความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจโรงแรมราชภัฏ ในกลุ่มรัตนโกสินทร์ ที่ดำเนินการปรับแก้ (Adjust Model) มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งพิจารณาจากดัชนีความกลมกลืน (Fit Index) ดังนี้  $\chi^2 = 272.38$   $df = 164$   $p\text{-value} = .000$  ,  $\chi^2 / df = 1.66$ ,  $RMSEA = .040$ ,  $RMR = .036$ ,  $SRMR = .042$ ,  $CFI = .99$ ,  $GFI = .94$ ,  $AGFI = .92$ ,  $CN = 317.36$  โดยพบการประมาณค่าในแบบจำลองสมการโครงสร้าง พบว่า ศักยภาพการบริการ (SERPO) การสร้างความประทับใจ (IMPRE) ความเหมาะสมของสถานที่ (PLACE) กระบวนการให้บริการ (SERPR) ราคาห้องพัก (RORAT) อัตลักษณ์ (IDENT) มีอิทธิพลทางตรงต่อ ความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจ (BUSSUC) ที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .50, .65, .32, .44, .24 และ .31 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ตัวแปรทั้งหมดสามารถร่วมกันทำนายความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจ (BUSSUC) ได้ร้อยละ 68 ผลการวิเคราะห์แบบ จำลองดังภาพประกอบ 1

3. รูปแบบแนวทางการพัฒนาความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจโรงแรมราชภัฏในกลุ่มรัตนโกสินทร์ ควรเป็นไปตาม SRH Model ที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นจากการสังเคราะห์ผลการวิจัยเชิงปริมาณ และผลการสัมภาษณ์เชิงลึก พบว่า รูปแบบดังกล่าว พื้นฐานการบริหารจัดการโรงแรมจะต้องให้ความสำคัญกับการจัดกิจกรรมทางการตลาด การติดต่อสื่อสารกับลูกค้าด้วยช่องทางที่หลากหลาย การให้บริการหลักที่ได้มาตรฐาน การอำนวยความสะดวก อาหารที่มีรสชาติอร่อย และช่วงเวลาในการเข้าพักที่เหมาะสม ซึ่งการบริหารจัดการดังกล่าว จะสามารถสร้างความประทับใจ ส่งเสริมศักยภาพการบริหาร และกระบวนการบริการ การจัดสถานที่ อัตลักษณ์ และราคาห้องพักที่เหมาะสม รายละเอียดดังภาพ 2

ตาราง 2 ผลการประมาณค่าพารามิเตอร์ของสัมประสิทธิ์อิทธิพลทางตรง (Direct Effect) อิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effect) และอิทธิพลโดยรวม (Total Effect) ของแบบจำลองสมการ โครงสร้างอิทธิพลของตัวแปรที่มีต่อความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจโรงแรมราชภัฏ ในกลุ่มรัตนโกสินทร์

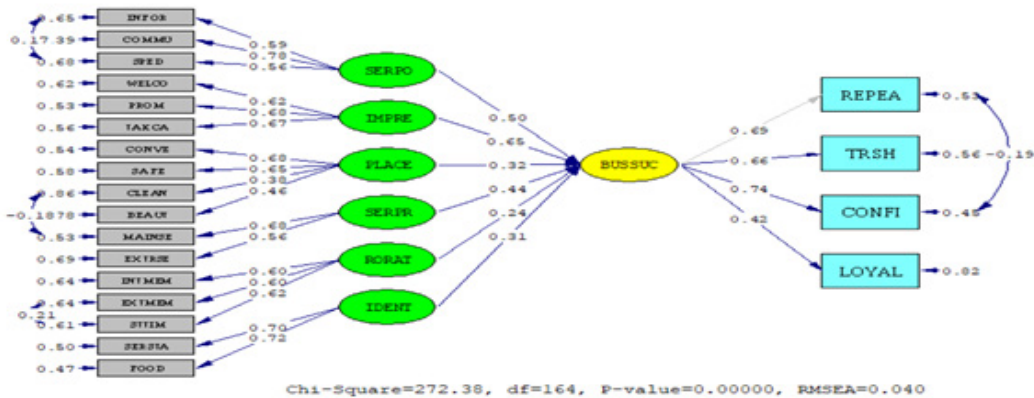
(n=420)

ตัวแปรต้น (Independent Variable)	อิทธิพล	ตัวแปรตาม (Dependent Variable)
		ความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจ (BUSSUC) R <sup>2</sup> = 68
1. ศักยภาพการบริการ (SERPO)	ทางตรง	.50* (7.40)
	ทางอ้อม	n/a
	โดยรวม	.50* (7.40)
2. การสร้างความประทับใจ (IMPRE)	ทางตรง	.65* (5.45)
	ทางอ้อม	n/a
	โดยรวม	.65* (5.45)
3. ความเหมาะสมของสถานที่ (PLACE)	ทางตรง	.32* (9.50)
	ทางอ้อม	n/a
	โดยรวม	.32* (9.50)
4. กระบวนการให้บริการ (SERPR)	ทางตรง	.44* (4.40)
	ทางอ้อม	n/a
	โดยรวม	.44* (4.40)
5. ราคาห้องพัก (RORAT)	ทางตรง	.24* (5.40)
	ทางอ้อม	n/a
	โดยรวม	.24* (5.40)
6. อัตลักษณ์ (IDENT)	ทางตรง	.31* (7.44)
	ทางอ้อม	n/a
	โดยรวม	.31* (7.44)

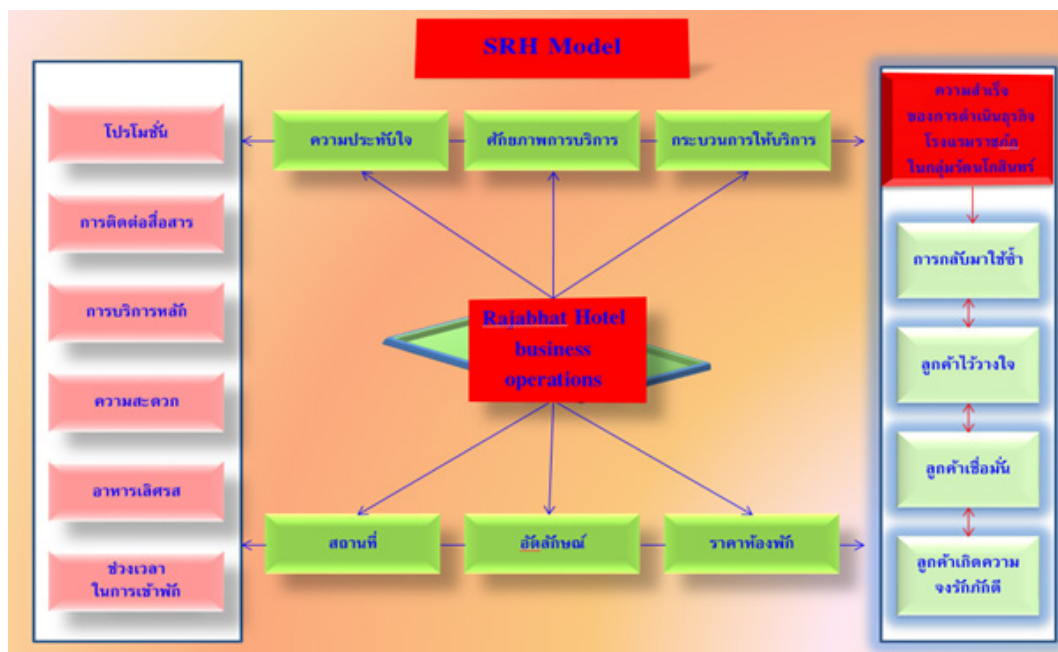
$X^2 = 272.38$  df = 164 p-value = .000,  $X^2 / df = 1.66$ , RMSEA = .040, RMR = .036,

SRMR = .042, CFI = .99, GFI = .94, AGFI = .92, CN = 317.36





ภาพ 1 ผลการวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้าง (n=420)



ภาพ 2 ผลการสังเคราะห์รูปแบบแนวทางการพัฒนาความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจโรงแรมราชภัฏในกลุ่มรัตนโกสินทร์ ควรเป็นไปตาม SRH Model

### อภิปรายผล

ผลการวิจัยพบว่า ศักยภาพการบริการ (SERPO) การสร้างความประทับใจ (IMPRE) ความเหมาะสมของสถานที่ (PLACE) กระบวนการให้บริการ (SERPR) ราคาห้องพัก (RORAT) อัตลักษณ์ (IDENT) มีอิทธิพลทางตรงต่อ ความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจ (BUSsuc) ที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .50, .65, .32, .44, .24 และ .31 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และตัวแปรทั้งหมดสามารถร่วมกันทำนายความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจ (BUSsuc) ได้ร้อยละ 68 สามารถอภิปรายผลการวิจัย ดังนี้

1. ศักยภาพการบริการ (SERPO) มีอิทธิพลทางตรงต่อ ความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจ (BUSsuc) เป็นเพราะว่า การให้บริการซึ่งเป็นเรื่องของข้อมูลข่าวสาร การติดต่อสื่อสารและความรวดเร็ว สามารถทำให้ลูกค้าได้รับรู้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการตัดสินใจของห้องพักและทำกิจกรรมต่าง ๆ โดยใช้สถานที่ในโรงแรม

ราชภัฏในกลุ่มรัตนโกสินทร์ ทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจในศักยภาพการบริการ และเกิดความภักดีต่อธุรกิจ โรงแรมราชภัฏในกลุ่มรัตนโกสินทร์ สอดคล้องกับ Abu, Ahmad and Zainol (2017) ที่ศึกษาเกี่ยวกับโรงแรม ในมาเลเซีย พบว่า ความแตกต่างด้านศักยภาพการบริการสามารถสร้างความเชื่อมั่นให้กับลูกค้าในการตัดสินใจ จองห้องพักของโรงแรมได้ สอดคล้องกับ Assaf, Josiassen, Cvelbar and Woo (2015) ที่ได้ศึกษาเรื่อง เสียงของลูกค้านำมาปรับปรุงคุณภาพการบริการในโรงแรม พบว่า ผู้ประกอบธุรกิจโรงแรมต้องฟังเสียงของผู้ เข้าพักหรือลูกค้าจะเป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงคุณภาพการบริการให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

2. การสร้างความประทับใจ (IMPRES) มีอิทธิพลทางตรงต่อ ความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจ (BUS-SUC) เป็นเพราะว่า การต้อนรับ โปรโมชัน และการดูแลเอาใจใส่ สามารถทำให้ลูกค้าพึงพอใจจากการต้อนรับที่อบอุ่น สุภาพ ให้เกียรติ เป็นมิตรและจริงใจ พร้อมในการดูแลช่วยเหลือ รวมถึงโปรโมชันที่จะทำให้ลูกค้าได้รับ ประโยชน์ สอดคล้องกับ Brendan (2017) ที่ได้ศึกษาเรื่อง กลยุทธ์ในการเปลี่ยนแปลงธุรกิจโรงแรมสู่โลกอนาคต พบว่า สิ่งสำคัญในการพัฒนากลยุทธ์ธุรกิจโรงแรมสู่อนาคต ต้องคำนึงถึงคุณภาพการบริการที่โรงแรมต้องหาสิ่ง ใหม่ ๆ มาปรับปรุงการบริการลูกค้าทั้งด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่สามารถทำให้การบริการมีประสิทธิภาพ มากที่สุด และต้องประทับใจลูกค้ามากที่สุดเช่นกัน จึงจะสามารถครองส่วนแบ่งทางการตลาดได้อย่างเข้มแข็ง สอดคล้องกับ Bojan, Ernad and Tanja (2015) ได้ศึกษาเรื่องกระบวนการจัดการอุตสาหกรรมโรงแรม พบว่า การทำให้ลูกค้าพึงพอใจที่สุดต่อการให้บริการเป็นส่วนสำคัญที่อุตสาหกรรมโรงแรม ต้องคำนึงถึง และต้องสร้างความแตกต่างให้ลูกค้าได้รับรู้เพื่อการตัดสินใจ

3. ความเหมาะสมของสถานที่ (PLACE) มีอิทธิพลทางตรงต่อ ความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจ (BUS-SUC) เป็นเพราะว่า ความสะอาด ความปลอดภัย ความสะอาด และความสวยงาม สามารถทำให้ลูกค้ารู้สึกมีความสุขเมื่อเข้าพักในโรงแรมราชภัฏ เป็นประสบการณ์ที่ดีที่อยากบอกต่อคนอื่น ๆ ถึงความประทับใจที่ตนเอง ได้รับ ซึ่งสอดคล้องกับ Deegan (2015) ที่ได้ศึกษาเรื่องรายได้ของโรงแรม พบว่า รายได้ของโรงแรมที่เกิดจากการมาเข้าพักของลูกค้าที่ส่วนใหญ่เกิดจากความพึงพอใจในสถานที่ทั้งการเดินทางสะดวก การดูแลเมื่อเข้าพัก ความสะอาดและบรรยากาศผ่อนคลาย ทำให้มีรายได้จากการเข้าพักในปีแรกสูงขึ้น ส่วน Dzhandzhugazova, Zaitseva, Larionova and Pervunin (2015) ได้ศึกษาเรื่อง ตลาดของโรงแรมภายใต้ภาวะวิกฤติ พบว่า การทำ ธุรกิจด้านที่พักต้องคำนึงถึงความต้องการของลูกค้า การเปิดโอกาสให้ลูกค้าได้มีส่วนร่วมในการประชาสัมพันธ์ และต้องทำการตลาดที่ใช้กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างทางการแข่งขัน โดยเฉพาะศักยภาพในการให้บริการ และสถานที่ในการให้บริการของโรงแรมที่จะทำให้ลูกค้าประทับใจและอยากกลับมาพัก

4. กระบวนการให้บริการ (SERPR) มีอิทธิพลทางตรงต่อ ความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจ (BUS-SUC) เป็นเพราะว่า การบริการหลัก และการบริการเสริมที่มีประสิทธิภาพ สามารถสร้างความ พึงพอใจให้กับลูกค้าได้ กลับมาเข้าพักซ้ำ ซึ่งสอดคล้องกับ Enz, Canina and Van der Rest (2016) ที่ได้ศึกษาเรื่อง กลยุทธ์ด้านราคา ของโรงแรมในยุโรป พบว่า กลยุทธ์ด้านราคาเป็นส่วนหนึ่งของการบริการอย่างมีคุณภาพ สามารถสร้างแรงจูงใจ ในการตัดสินใจเข้าพักในโรงแรมได้อย่างรวดเร็ว ส่วน Elbanna, Eid and Kamel (2015) ได้ศึกษาเรื่อง การวัด ประสิทธิภาพของโรงแรม พบว่า ประสิทธิภาพของโรงแรมขึ้นอยู่กับศักยภาพการบริการ ซึ่งสามารถวัดตามตัวชี้ วัดด้านการให้บริการของโรงแรม และยังสอดคล้องกับ Guttentag (2017) ศึกษาเกี่ยวกับการประเมินนวัตกรรม ที่เสริมประสิทธิภาพของโรงแรม พบว่า นวัตกรรมที่นำมาเพื่อเสริมประสิทธิภาพในการบริการของโรงแรม สามารถสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าในการรับบริการ เพราะมีความสะดวกรวดเร็วและตรงใจลูกค้ามากขึ้น

5. ราคาห้องพัก (RORAT) มีอิทธิพลทางตรงต่อ ความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจ (BUS-SUC) เป็น เพราะเพราะว่า สมาชิกภายใน สมาชิกภายนอก และช่วงเวลาในการเข้าพัก สามารถทำให้ผู้เข้าพักและลูกค้าใช้บริการ

ได้ตามความต้องการ ของประเภทสมาชิกที่มีส่วนลดทั้งสมาชิกภายในและภายนอก และระยะเวลาในการเข้าพัก ตามที่โรงแรมกำหนดที่จะมีส่วนลด ซึ่งสามารถจูงใจลูกค้าให้มาใช้บริการได้มากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับ Gyuracz-Nemeth (2015) ที่ได้ศึกษาเรื่อง บทบาทกระบวนการบริหารจัดการโรงแรม พบว่า การจัดการโรงแรมที่สร้าง การยอมรับและการใช้บริการของลูกค้า ต้องทำให้ลูกค้าพึงพอใจในการเข้าพักและเป็นส่วนหนึ่งของการสร้างความ ภักดีต่อธุรกิจโรงแรม ส่วน Gesage, Kuira and Mbaeh (2015) ได้ศึกษาเรื่อง การวัดประสิทธิผลของความสำเร็จ ในการทำธุรกิจโรงแรม พบว่า การวัดประสิทธิผลความสำเร็จส่วนใหญ่วัดจากความพึงพอใจของลูกค้าจากการเข้า รับบริการและความมีมาตรฐานของโรงแรมในธุรกิจการบริการอย่างมีศักยภาพ ที่สามารถส่งผลต่อความสำเร็จ มีความเกี่ยวข้องกับราคาค่าบริการ โปรโมชั่น และการส่งเสริมการขาย นอกจากนี้ ส่วนประสมทางการตลาดก็ สามารถสร้างประสิทธิภาพในการบริการให้กับลูกค้าจนทำให้ลูกค้าเกิดความภักดีได้

6. อัตลักษณ์ (IDENT) มีอิทธิพลทางตรงต่อ ความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจ (BUSSUC) เป็นเพราะว่า มาตรฐานการบริการ และอาหารเลิศรส สามารถทำให้ ลูกค้าเกิดความภาคภูมิใจในการใช้บริการ และอยากบอกต่อ ให้กับคนอื่น ซึ่งสอดคล้องกับ Khan, Garg and Rahman (2015) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพในการบริการลูกค้า ของโรงแรม พบว่า พฤติกรรมของลูกค้าในการใช้บริการในโรงแรมมีความคาดหวังต่อคุณภาพการบริการที่ดีในทุก มิติ และหากโรงแรมตอบสนองได้ก็จะกลับมาใช้บริการอีกและไม่เปลี่ยนไปใช้บริการที่อื่น ส่วน Kim, Lim and Brymer (2015) ได้ศึกษาเรื่อง ผลของการใช้เครือข่ายทางสังคมต่อความสำเร็จของธุรกิจโรงแรม พบว่า พฤติกรรมลูกค้า ที่ใช้เครือข่ายทางสังคมในการแบ่งปันข้อมูลข่าวสารคุณภาพของการบริการธุรกิจโรงแรมแต่ละแห่งที่มีมาตรฐาน การบริการจะทำให้เกิดความสำนึกและแข่งขันทางการตลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพ

7. รูปแบบแนวทางการพัฒนาความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจโรงแรมราชภัฏในกลุ่มรัตนโกสินทร์ ควร เป็นไปตาม SRH Model ที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นมานั้นสอดคล้องกับสภาวะการณ์ทางเศรษฐกิจ ที่จะต้องเน้นความ สำคัญของการจัดการทางด้านการตลาด เพื่อดึงดูดความสนใจของลูกค้าผ่านการนำเสนอความสะอาดสบาย การ ติดต่อบริการ และมาตรฐานของโรงแรม (Bojan, Ernad, K & Tanja, 2015) เพื่อนำไปสู่กระบวนการให้บริการที่มี คุณภาพทั้งการสร้างความประทับใจ การให้บริการที่เป็นเลิศ สถานที่ อัตลักษณ์ และราคาที่เหมาะสม (Assaf, Josiassen, Cvelbar & Woo, 2015) ซึ่งจะสามารถนำไปสู่การสร้างความภักดี ความไว้วางใจ ความเชื่อมั่นต่อโรงแรม การสร้างลูกค้าในระยะยาวให้กับทางโรงแรมได้ (Chen, 2015)

## ข้อเสนอแนะ

จากงานวิจัยที่พบว่า ตัวแปรที่มีผลต่อความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจโรงแรมราชภัฏในกลุ่มรัตนโกสินทร์ โดยรัฐบาลและเอกชนควรกำหนดนโยบายความร่วมมือกับองค์กรที่เกี่ยวข้องทุกภาคส่วน ให้มีการสนับสนุนการ ดำเนินธุรกิจโรงแรมราชภัฏให้มีศักยภาพในการแข่งขัน โดยเพิ่มศักยภาพในการบริการที่แตกต่างตามความต้องการ ของลูกค้า เพื่อสร้างแรงจูงใจในการเข้าพักในโรงแรมราชภัฏให้มากขึ้น ทั้งยังเป็นการส่งเสริมเศรษฐกิจของประเทศ ให้มั่นคงต่อไป

## ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ

จากงานวิจัยที่พบว่า อิทธิพลตัวแปรที่มีผลต่อความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจโรงแรมราชภัฏในกลุ่ม รัตนโกสินทร์มีความสัมพันธ์กับตัวแปร ด้านความประทับใจ รองลงมาคือตัวแปรด้านศักยภาพการบริการ ตัวแปร ด้านกระบวนการให้บริการ ตัวแปรด้านสถานที่ ตัวแปรด้าน อัตลักษณ์และตัวแปรด้านราคาห้องพัก นอกจากนี้ ตัวแปรเชิงสาเหตุทั้งหมดสามารถทำนายความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจโรงแรมราชภัฏในกลุ่มรัตนโกสินทร์ได้ร้อยละ 68 ดังนั้น ผู้วิจัยขอเสนอแนะเชิงวิชาการ คือ รัฐบาล โดยกระทรวงศึกษาธิการและกระทรวงการท่องเที่ยวและ

กีฬา สนับสนุนการจัดการเรียนรู้หลักสูตรการท่องเที่ยวและการโรงแรมในมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย ให้มีศักยภาพในการดำเนินธุรกิจการท่องเที่ยวและการโรงแรม โดยนำผลการวิจัยในครั้งนี้ไปปรับใช้เพื่อพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศไทยต่อไป

#### ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยในอนาคต

ควรที่จะมีการศึกษาในเชิงคุณภาพกับโรงเรียนโรงแรมมหาวิทยาลัยราชภัฏต้นแบบ (Best Practice) ที่ประสบความสำเร็จ เพื่อศึกษาว่า รูปแบบการบริหารจัดการในด้านต่างๆ ได้แก่ ลูกค้ำ การบริหาร การบริการ การสร้างอัตลักษณ์ การจัดการเรียนการสอน ที่ประสบความสำเร็จนั้น มีกระบวนการเป็นเช่นใด เพื่อให้ได้ข้อมูลในเชิงลึกมากยิ่งขึ้น

#### เอกสารอ้างอิง

- Abdul, R & Nor, H..(2018). Malasian Accommodation Provider' Understanding of Halal Hospitality. A thesis submitted in partial fulfillment of the requirements for the Degree of Doctoral of Philosophy in Marketing in the University of Canterbury.
- Abu, K. M. H., Ahmad, R., & Zainol, N. A. (2017). Differences in hotel attributes: Islamic hotel and Sharia compliant hotel in Malaysia. *Journal of Global Business and Social Entrepreneurship (GBSE)*. 1(2): 157-169.
- Allen, L. (2017). Hotels finally acknowledge Airbnb threat. *Commercial News*. Retrieved February 24, 2016, from : <https://www.realcommercial.com>.
- Assaf, A. G., Josiassen, A., Cvelbar, L. K., & Woo, L. (2015). The effects of customer voice on hotel performance. *International Journal of Hospitality Management* 44, 77-83. three star hotels in Dubai. *International Journal of Advanced Engineering, Management and Science*. 2(2): 21–24.
- Bojan, K., Ernad, K & Tanja, S.(2015). Business process management in hotel industry: A proposed framework for operating process original scientific article doi.10.5937
- Brendan, R. (2017) "Hotel chains: survival strategies for a dynamic future. *Journal of Tourism Futures*. 3 (1) : 56-65.
- Camilleri, M.A. (2018). The Marketing Environment of Tourist Destinations. In Camilleri, M.A. (Ed.) *The Branding of Tourist Destinations: Theoretical and Empirical Insights*. Bingley, UK: Emerald Publishing Limited.
- Chen, R. (2015). From sustainability to customer loyalty: A case of full-service hotels' guests. *Journal of Retailing and Consumer Services*. 22: 261-265.
- Deegan, G. (2015) 'Marker hotel records €2.6m earnings in first full year', *Independent: Business Irish*, 14 May.
- Dzhandzhugazova, E.A., Zaitseva, N.A., Larionova, A.A., Pervunin, S.N. (2015). The Russian hotel market: Condition and development under the crisis. *Mediterranean Journal of Social Sciences*. 3. 289-296.

- Darini, M & Khozaei, F. (2016). The study of factors affecting customer's satisfaction with the three star hotels in Dubai. *International Journal of Advanced Engineering, Management and Science (IJAEMS)*.2(2): 2454-1311
- Elbanna, S., Eid, R., & Kamel, H. (2015). Measuring hotel performance using the balanced scorecard: A theoretical construct development and its empirical validation. *International Journal of Hospitality Management*. 51: 105-114.
- Enz, C.A., Canina, L. & Van der Rest, J.P.I. (2016). Hotel strategic pricing in Europe: a 10- year exploration of competition. *International Journal of Revenue Management*, 9(2-3): 92-107.
- Essays, UK. (November 2018). The Tourism Sector In Promoting Mauritius Tourism Essay. Retrieved February 24, 2016, from <https://www.ukessays.com/essays/tourism/the-tourism-sector-in-promoting-mauritius-tourism-essay.php?vref=1>
- Gesage, M. B., Kuiru, J., & Mbaeh, E. K. (2015). A balanced scorecard approach to measuring performance of five star hotels in Nairobi, Kenya. *African Journal of Touris, Hospitality and Leisure Studies*. 1 (1): 1-28.
- Guttentag, D.A. (2017). Assessing Airbnb as a disruptive innovation relative to hotels: Substitution and comparative performance expectations. *International Journal of Hospitality Management*. 64:1-10.
- Gyuracz-Nemeth, P. (2015) 'The role of process standardization and customization in hotel Management. *Pannon Management Review*. 4(1): 79-109.
- Harahap , A. R & Dede, R. F..(2017).The Influence of Service Quality on Customer Satisfaction and Loyalty of Muamalat Bank Branches Tanjung Balai. *Journal of Business and Management Sciences*. 5(3): 72-76
- Huang, Z. J., & Cai, L. A. (2015). Modeling consumer-based brand equity for multinational hotel brands—when hosts become customers. *Tourism Management*, 46, 431-443.
- Jumawan, J. (2018). The Effect of Service Quality on Loyalty using Satisfaction as an Intervening Variable (Study on Entrepreneurs in Bekasi Bonded Zone). *International Journal of Advanced Engineering, Management and Science (IJAEMS)*. 4 (5): 2454-1311
- Khan, I., Garg, R. J., & Rahman, Z. (2015). Customer service experience in hotel operations: an empirical analysis. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*. 189: 266-274.
- Kim, W. G., Lim, H., & Brymer, R. A. (2015). The effectiveness of managing social media on hotel performance. *International Journal of Hospitality Management*. 44: 165–171.
- Larsen, S.S. and Hodari, D. (2016). The Nordic hotel industry: A changing landscape. *Hotel News Now*. Retrieved February 24, 2016, from: <http://www.hotelnewsnow.com/>
- Litvin, S. W., & Dowling, K. M. (2016). Trip Advisor and hotel consumer brand loyalty. *Current Issues in Tourism*, 1-5.

- Popp, B., & Woratschek, H. (2017). Consumer-brand identification revisited: an integrative framework of brand identification, customer satisfaction, and price image and their role for brand loyalty and word of mouth. *Journal of Brand Management*. 1-21.
- Rather, R. A., Hollebeek, L. D., & Islam, J. U. (2019). Tourism-based customer engagement: the construct, antecedents, and consequences. *The Service Industries Journal*. Retrieved February 24, 2016, from <https://www.tandfonline.com>
- World Luxury Index. (2016). The world luxury index™ hotels The most sought-after luxury hotels. Retrieved February 24, 2016 form [http://www.digital-luxury.com/reports/World\\_Luxury\\_Index\\_Hotels\\_by\\_Digital\\_Luxury\\_Group.pdf](http://www.digital-luxury.com/reports/World_Luxury_Index_Hotels_by_Digital_Luxury_Group.pdf)