



การประชุมวิชาการท่องเที่ยวระดับชาติ ครั้งที่ 7 “การเปลี่ยนผ่านทางการท่องเที่ยวสู่วิถีปกติถัดไป  
(Tourism Transforming to the Next Normal)”

มุมมองลูกค้าที่มีต่อการจัดการธุรกิจโรงแรมหลังสถานการณ์ Covid-19 สำหรับการท่องเที่ยวสู่วิถีปกติถัดไป กรณีศึกษา  
ภูเก็ตแซนด์บ็อกซ์

A perspective of customers towards to hotel business management after Covid-19 situation for  
tourism to the next normal: A case study of Phuket Sandbox

นิमित ชุ่นสั้น สุภัทรา สังข์ทอง สิรินทรา สังข์ทอง บงกชรัตน์ เปี่ยมสิริกมล  
และกัญญาพัฒน์ พัฒนโกคินสกุล<sup>1</sup>

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาวิธีการให้บริการของธุรกิจโรงแรมหลังจากสถานการณ์ Covid-19 สำหรับการท่องเที่ยวสู่วิถีปกติถัดไป จากมุมมองของลูกค้าที่ใช้บริการโรงแรมในจังหวัดภูเก็ต ด้วยระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ มีผู้ให้ข้อมูลคือ ผู้ใช้บริการชาวไทยที่เข้าใช้บริการโรงแรมไปในจังหวัดภูเก็ต จำนวน 42 คน ที่เก็บข้อมูลด้วยวิธีการประชุมกลุ่มย่อย แล้วนำข้อมูลไปวิเคราะห์เชิงเนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า วิธีการจัดการธุรกิจโรงแรมหลังจากสถานการณ์ Covid-19 สำหรับการท่องเที่ยวสู่วิถีปกติถัดไป สามารถพิจารณาได้ออกเป็น 6 ประเด็น ได้แก่ การบริหารภายในองค์กร การบริหารความเสี่ยง สุขอนามัย การออกแบบบริการ การส่งเสริมการตลาด และคุณลักษณะของผู้ประกอบการ ซึ่งการศึกษาครั้งนี้ได้ให้ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติและการศึกษาครั้งต่อไปในบทความอีกด้วย

คำสำคัญ : โรงแรม โควิด-19 ลูกค้า นักท่องเที่ยว

### Abstract

This research aimed to study of direction of hotel business management after Covid-19 situation for tourism to the next normal under perspective of customers in Phuket. The study used qualitative method. The data was collected from 42 customers from hotels in Phuket with focus group interview. The content analysis was used in this study. The results showed that the six directions for hotel business management after Covid-19 situation for tourism to the next normal: internal organizational administration, risk administration, hygiene, service design, marketing promotion, and entrepreneurial characteristic. The implications and future researches was recommended in this study.

Keywords : Hotel, Covid-19, Customer, Tourist

<sup>1</sup> สาขาวิชาการจัดการท่องเที่ยวและบริการ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต



การประชุมวิชาการท่องเที่ยวระดับชาติ ครั้งที่ 7 “การเปลี่ยนผ่านทางการท่องเที่ยวสู่วิถีปกติถัดไป  
(Tourism Transforming to the Next Normal)”

## 1. บทนำ

ธุรกิจโรงแรมเป็นธุรกิจที่อำนวยความสะดวกแก่นักท่องเที่ยว อีกทั้งยังส่งเสริมการท่องเที่ยวของประเทศให้สามารถแข่งขันกับประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกได้ดีมากยิ่งขึ้น (วงศธร อรรถวิทยา และคาล จามรมาน, 2564) แต่ด้วยผลกระทบจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรค Covid-19 ทำให้โรงแรมได้รับผลกระทบโดยตรงและจำเป็นต้องปิดบริการชั่วคราวตามมาตรการภาครัฐ นอกจากนี้โรค Covid-19 ส่งผลให้รูปแบบการดำเนินธุรกิจโรงแรมเปลี่ยนแปลงไป โดยเฉพาะกระบวนการให้บริการที่ต้องดำเนินการภายใต้มาตรการของภาครัฐ แต่อย่างไรก็ตามการดำเนินธุรกิจที่มีความสมดุลระหว่างมิติด้านสาธารณสุขและเศรษฐกิจยังขาดความชัดเจน จึงทำให้ผู้ประกอบการขาดแนวทางในการปรับปรุงการจัดการธุรกิจโรงแรมที่เหมาะสม (สิทธิชัย ธรรมเสนห์, 2564)

ภายใต้สถานการณ์โรค Covid-19 ทำให้ธุรกิจโรงแรมยังคงต้องมีมาตรการที่เข้มงวดอย่างมากในการดูแลการบริการ โดยเฉพาะการปฏิบัติตามข้อปฏิบัติและมาตรฐานสำหรับผู้ให้บริการที่ต้องผ่านการประเมินความพร้อมก่อนจึงจะสามารถกลับมาให้บริการได้เพื่อทำให้ลูกค้ามีความเชื่อมั่นและความปลอดภัย (กวิณภพ สายเพ็ชร์, 2564) นอกจากนี้คุณลักษณะของผู้ประกอบการยังเป็นคุณสมบัติพื้นฐานอย่างหนึ่งที่ทำให้โรงแรมสามารถดำเนินธุรกิจได้ เพราะผู้ประกอบการที่แตกต่างกันสามารถทำให้ทิศทางการดำเนินงานและผลประกอบการมีความแตกต่างกัน การให้ความสำคัญกับคุณลักษณะผู้ประกอบการจึงเป็นปัจจัยอย่างหนึ่งที่สำคัญในการดำเนินธุรกิจในสถานการณ์ที่แตกต่างกันออกไปและย่อมช่วยให้เกิดประโยชน์อย่างยิ่งต่อธุรกิจโรงแรม (ผนทิพย์ ชวโรสว, ณัฐเชษฐ์ พูลเจริญ และไว จามรมาน, 2555)

จังหวัดภูเก็ตมีภาคการท่องเที่ยวเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนธุรกิจ ทั้งด้านการสร้างรายได้และ การจ้างงาน และการกระจายรายได้สู่เศรษฐกิจในท้องถิ่น ทั้งนี้การท่องเที่ยวเป็นภาคเศรษฐกิจที่มีต้นทุนในการผลิตต่ำ เนื่องจากทรัพยากรธรรมชาติและวัฒนธรรมที่มีอยู่แล้วจะเป็นสิ่งดึงดูดนักท่องเที่ยว โดยเฉพาะจังหวัดภูเก็ตที่มีความได้เปรียบในเรื่องความอุดมสมบูรณ์ของทรัพยากรธรรมชาติ จึงเป็นเป้าหมายการเดินทางของนักท่องเที่ยวทั่วโลก โดยเฉพาะรายได้ภาคโรงแรมและร้านอาหารในปี พ.ศ.2558 คิดเป็นร้อยละ 41.9 ของ GDP จังหวัดภูเก็ต ดังนั้นจึงต้องให้ความสำคัญกับการศึกษาแนวทางการบริหารจัดการของธุรกิจโรงแรมเพื่อประเมินทางเลือกเพื่อตัดสินใจเดินทางมาใช้บริการ ภายใต้สถานการณ์ Covid-19 ทางภาครัฐได้กำหนดนโยบาย “Phuket sandbox” ที่เป็นแผนฟื้นฟูการท่องเที่ยวของพื้นที่ที่อนุญาตให้นักเดินทางต่างชาติที่ได้รับวัคซีนครบโดสแล้ว สามารถเข้าประเทศไทยได้โดยไม่ต้องกักตัว และสามารถท่องเที่ยวในจังหวัดภูเก็ตได้เป็นเวลา 14 วัน ก่อนเดินทางไปยังพื้นที่อื่นต่อไป ข้อมูลประมาณการจากการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย สำนักงานภูเก็ตแสดงให้เห็นว่าระยะเวลาตั้งแต่ วันที่ 1-31 เดือนกรกฎาคม พ.ศ.2564 รวมเวลาประมาณ 1 เดือนของเริ่มแผนฟื้นฟูการท่องเที่ยว มีจำนวนนักท่องเที่ยวรวม 14,055 คน โดยเฉพาะนักท่องเที่ยวสัญชาติอเมริกัน ไทย และอิสราเอล ตามลำดับ มีวันพักเฉลี่ยจำนวน 11.05 วัน สร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจจำนวน 1,988 ล้านบาท นอกจากนี้คาดการณ์ยอดการจองห้องพักระหว่างเดือนกรกฎาคมถึงเดือนกันยายน มีจำนวนรวม 309,719 คืน ซึ่งจะช่วยฟื้นฟูธุรกิจโรงแรมและภาคการท่องเที่ยวให้สามารถขับเคลื่อนไปต่อได้จากประเด็นปัญหาจากสถานการณ์ Covid-19 จึงต้องปรับปรุงรูปแบบการให้บริการของธุรกิจโรงแรมที่เหมาะสม ครอบคลุมถึงวิธีการจัดการธุรกิจโรงแรมในยุคปกติวิถีใหม่สำหรับผู้ประกอบการที่เหมาะสม โดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนาธุรกิจโรงแรมภายใต้มุมมองของลูกค้าที่จะเป็นประโยชน์ต่อผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมซึ่งเป็นผู้ที่ได้รับผลกระทบโดยตรงจากสถานการณ์ Covid-19 และเป็นแนวทางในการวางแผนประกอบการในการประกอบธุรกิจโรงแรมให้สอดคล้องกับยุคปกติวิถีใหม่หลังสถานการณ์โรค Covid-19 ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นและปรับปรุงวิธีการบริหารจัดการเพื่อสร้างความมั่นใจในการใช้บริการของลูกค้าเป้าหมายได้มากขึ้นด้วย



## การประชุมวิชาการท่องเที่ยวระดับชาติ ครั้งที่ 7 “การเปลี่ยนผ่านทางการท่องเที่ยวสู่วิถีปกติถัดไป (Tourism Transforming to the Next Normal)”

### 2. วัตถุประสงค์

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาวิธีการให้บริการของธุรกิจโรงแรมหลังจากสถานการณ์ Covid-19 สำหรับการท่องเที่ยวสู่วิถีปกติถัดไป จากมุมมองของลูกค้าที่ใช้บริการโรงแรมในจังหวัดภูเก็ต

### 3. วิธีการวิจัย

การศึกษาค้นคว้าวิธีการให้บริการของธุรกิจโรงแรมครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ โดยผู้ให้ข้อมูลหลักคือ ผู้ใช้บริการชาวไทยที่เข้าใช้บริการโรงแรมไปในจังหวัดภูเก็ตในเดือนกรกฎาคม พ.ศ.2564 ตามมาตรการและเงื่อนไขของภูเก็ตแซนด์บ็อกซ์ แต่อย่างไรก็ตามจำนวนประชากรดังกล่าวไม่ได้รวบรวมไว้อย่างชัดเจน ดังนั้นการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้จึงใช้วิธีการเก็บข้อมูลโดยไม่อาศัยความน่าจะเป็น ด้วยวิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างตามสะดวก (Convenience sampling) และดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในระหว่างเดือนกรกฎาคม พ.ศ.2564 มีขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยนัดหมายผู้ให้ข้อมูลตามวันและเวลาที่กำหนดไว้ หลังจากนั้นจึงเริ่มอธิบายขั้นตอนวิธีการประชุมกลุ่มย่อย (Focus group) ผ่านระบบออนไลน์ทางช่องทางที่กำหนดไว้ ซึ่งมีจำนวน 5 กลุ่ม สมาชิกแต่ละกลุ่มมีจำนวนระหว่าง 7 – 10 คน และระยะเวลาการเก็บข้อมูลระหว่าง 52 – 64 นาที

เครื่องมือของการศึกษาค้นคว้าคือแบบประชุมกลุ่มย่อยกึ่งโครงสร้าง (Semi-structure interview) โดยผู้วิจัยได้ทบทวนข้อมูลจากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้เป็นแนวทางของการกำหนดเนื้อหาของเครื่องมือ ดังนั้นเครื่องมือครั้งนี้จึงมีข้อคำถามที่พัฒนาตามแนวคิดของการวิจัยในอดีต โดยมีข้อคำถาม ได้แก่ วิธีการบริหารจัดการโรงแรมที่เหมาะสม ปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการโรงแรมหลังจากสถานการณ์ Covid-19 และการจัดการธุรกิจโรงแรมสำหรับผู้ประกอบการที่เหมาะสมต่อลูกค้า

การตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูลด้วยการตรวจสอบสามเส้าด้านผู้วิจัย (Investigator triangulation) โดยผู้วิจัยที่ลงพื้นที่ภาคสนามมากกว่า 2 คนพบข้อค้นพบที่ได้มาเหมือนกัน ซึ่งแสดงว่าข้อมูลที่ได้มามีความถูกต้อง ร่วมกับวิธีการตรวจสอบสามเส้าด้านผู้วิเคราะห์ข้อมูล (Analyst triangulation) โดยผู้วิเคราะห์ข้อมูลมากกว่า 2 คนพบข้อค้นพบที่ได้มาเหมือนกัน ซึ่งแสดงว่าข้อมูลที่ได้มามีความถูกต้อง (Cohen & Manion, 1994) ทั้งนี้การวิเคราะห์ข้อมูลใช้วิธีการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content analysis) โดยดำเนินการวิเคราะห์ตามขั้นตอนของ รัตนะ บัวสนธ์ (2551) ได้แก่ 1) การจัดระเบียบข้อมูล 2) การทำดัชนีหรือกำหนดรหัสข้อมูล 3) การกำจัดข้อมูลหรือสร้างข้อสรุปชั่วคราว 4) การสร้างบทสรุป และ 5) การพิสูจน์ความน่าเชื่อถือของผลการวิเคราะห์

### 4. ผลการศึกษา

ผู้ให้ข้อมูลของการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นผู้ให้บริการชาวไทยที่เข้าใช้บริการโรงแรมในจังหวัดภูเก็ตจำนวน 42 คน มีสัดส่วนเพศหญิงจำนวน 32 คน และเพศชายจำนวน 10 คน ผู้ให้ข้อมูลทั้งหมดมีอายุระหว่าง 28 – 45 ปี ทั้งหมดจบการศึกษาในระดับปริญญาตรี โดยผลการศึกษาค้นคว้านี้แสดงให้เห็นวิธีการจัดการธุรกิจโรงแรมจากมุมมองลูกค้าหลังจากสถานการณ์ Covid-19 สามารถพิจารณาได้ออกเป็น 6 ประเด็น ได้แก่ การบริหารภายในองค์กร การบริหารความเสี่ยง สุขอนามัย การออกแบบบริการ การส่งเสริมการตลาด และคุณลักษณะของผู้ประกอบการ

สถานการณ์ของการระบาดโรคโควิดแบบวงกว้างทั่วโลกทำให้ธุรกิจจำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบเพื่อให้ธุรกิจสามารถบริหารจัดการภายใต้เงื่อนไขที่เกิดขึ้นและทำให้สามารถดำเนินธุรกิจได้ต่อไป โดยเฉพาะอย่างยิ่งธุรกิจโรงแรมเป็นธุรกิจที่ได้รับผลกระทบค่อนข้างมาก เนื่องด้วยทุกคนหยุดการเดินทางระหว่างพื้นที่ แต่อย่างไรก็ตามจังหวัดภูเก็ตมีการดำเนินนโยบาย Phuket Sandbox จึงทำให้เกิดการเดินทางระหว่างประเทศและเดินทางข้ามพื้นที่ได้เพิ่มมากขึ้นจึงต้องมีการเตรียมความพร้อมธุรกิจโรงแรมให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปด้วย ซึ่งกลุ่มลูกค้าที่เดินทางเข้ามาใช้บริการโรงแรมมีพฤติกรรมเปลี่ยนแปลง มีการนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่ออำนวยความสะดวกเพิ่มมากขึ้น ดังคำกล่าวสนับสนุนที่ว่า “...พร้อมรับมือพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป เนื่องจากพฤติกรรมของผู้บริโภคมีการเปลี่ยนแปลงไป และหันมาใช้เทคโนโลยีกันมาก



การประชุมวิชาการท่องเที่ยวระดับชาติ ครั้งที่ 7 “การเปลี่ยนผ่านทางการท่องเที่ยวสู่วิถีปกติถัดไป  
(Tourism Transforming to the Next Normal)”

ขึ้น ผู้ประกอบการจึงต้องมีการปรับ วิเคราะห์ธุรกิจเพื่อให้ธุรกิจอยู่รอดและดำเนินไปได้ในอนาคต...” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 3) ดังนั้นธุรกิจโรงแรมจึงจำเป็นต้องมีการวางแผนที่ดีเพื่อรองรับกับพฤติกรรมลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไปในอนาคตด้วย

การรับมือของธุรกิจโรงแรมที่ทันต่อสถานการณ์ของโรคระบาดต้องคำนึงถึงการบริหารภายในองค์กร ซึ่งเป็นรูปแบบการปรับวิธีการบริหารจัดการธุรกิจที่สำคัญ โดยองค์กรต้องมีการจัดลำดับความสำคัญของสิ่งที่ต้องดำเนินการให้ชัดเจน และมีการถ่ายทอดแนวคิดให้แก่พนักงานในองค์กรทุกคนได้รับทราบและเตรียมพร้อมสำหรับการรับมือพร้อมกัน ดังคำกล่าวสรุปจากผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 2 ที่ว่า “...การถ่ายทอดความคิดออกไปสู่การปฏิบัติจะต้องมีความชัดเจนมีประสิทธิภาพเพื่อให้งานราบรื่นและมุ่งสู่ความสำเร็จ...” ทั้งนี้โรงแรมหลายแห่งก็มีการปรับเปลี่ยนเพื่อให้พนักงานเพื่อให้พนักงานได้รับผลกระทบจากการประกอบอาชีพน้อยที่สุดจึงต้องมีการตั้งหน่วยงานหรือแผนกที่เตรียมความพร้อมในการให้ความช่วยเหลือพนักงานโรงแรมที่ได้รับผลกระทบ เพราะหากพนักงานได้รับผลกระทบย่อมส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจอย่างแน่นอน ดังคำกล่าวสนับสนุนคือ “...ผู้ประกอบการต้องมีความเห็นใจพนักงานช่วยเหลือเยียวยาด้วยความเข้าใจพนักงาน...” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 3) ดังนั้นจุดเริ่มต้นของการปรับวิธีการบริหารจัดการธุรกิจคือการปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารภายในองค์กรให้มีความชัดเจนและทุกคนในองค์กรมีความเข้าใจไปในทิศทางเดียวกัน

ปัจจัยต่อมาที่โรงแรมต้องคำนึงถึงคือการบริหารความเสี่ยง โดยเฉพาะภาวะโรคระบาดในปัจจุบันส่งผลให้โรงแรมหลายแห่งมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบเพื่อให้ธุรกิจดำเนินต่อไปได้และไม่ทำให้กิจการต้องหยุดดำเนินการ จากการเก็บข้อมูลครั้งนี้ทุก ๆ กลุ่มได้มีความเห็นไปในทิศทางเดียวกันคือ โรงแรมต้องมีแผนบริหารความเสี่ยงและวิกฤติทั้งในระยะสั้นที่เหมาะสมสำหรับปัจจุบันและระยะยาวสำหรับสถานการณ์การฟื้นฟูกิจการโรงแรมในอนาคต โดยเฉพาะแผนความเสี่ยงด้านการบริหารแผนความเสี่ยงด้านการเงิน ดังข้อมูลสนับสนุนดังต่อไปนี้

“...เตรียมแผนที่จะเกิดขึ้นในอนาคต วิเคราะห์จุดอ่อนหรือผลกระทบที่จะเกิดขึ้น วางแผนรับมือหลังจากพบจุดความเสี่ยง...” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 1)

“...ผู้ประกอบการต้องมีแผนการดำเนินธุรกิจในอนาคต เนื่องจากหลังโควิด เศรษฐกิจจะมีการเปลี่ยนแปลง ผู้ประกอบการจึงต้องวางแผนในการฟื้นตัวธุรกิจ...” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 2)

“...มีการทำประกันรองรับความเสี่ยงและปรับเปลี่ยนแผนการเงินที่ต้องเข้ากับสถานการณ์...” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 3)

“...เหตุการณ์ฉุกเฉินเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา ผู้ประกอบการจึงต้องอาศัยการตัดสินใจที่รวดเร็วและทันท่วงที...” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 4)

“...ควรมีการจัดรายได้เสริมให้แก่ธุรกิจ เพื่อเพิ่มเงินหมุนเวียนให้เกิดความเสี่ยงปิดกิจการน้อยลง...” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 5)

ดังนั้นแผนบริหารความเสี่ยงและวิกฤติที่โรงแรมต้องมีความพร้อมและปรับให้เหมาะสมกับการดำเนินงานในปัจจุบันให้มากที่สุดเพื่อให้ธุรกิจสามารถดำเนินกิจกรรมต่อไปได้อย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องตามสถานการณ์

วิถีปกติที่เกิดขึ้นจากโรคระบาดทำให้ทุกคนกลับมาให้ความสนใจเรื่องสุขอนามัยเพิ่มสูงขึ้น หรืออาจจะทำให้เกิดการท่องเที่ยววิถีปกติถัดไปในอนาคต โดยเฉพาะความสะอาดที่เป็นคุณสมบัติพื้นฐานที่โรงแรมต้องเตรียมความพร้อมให้กับผู้มาใช้บริการ โรงแรมทุกแห่งต้องทำให้ลูกค้าทุกคนมั่นใจว่าเมื่อมาใช้บริการย่อมปลอดภัยจากโรคต่าง ๆ ดังคำกล่าวที่ว่า “...ควรมีการดูแลความสะอาดในทุกพื้นที่เพื่อให้ลูกค้าที่มาใช้บริการตั้งแต่โควิดมีความมั่นใจว่าโรงแรมมีการทำความสะอาดและฆ่าเชื้อ...” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 4) และ “...มีการตรวจสอบความสะอาด ฆ่าเชื้อทุกครั้งหลังที่มีการสัมผัส...” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 5)



การประชุมวิชาการท่องเที่ยวระดับชาติ ครั้งที่ 7 “การเปลี่ยนผ่านทางการท่องเที่ยวสู่วิถีปกติถัดไป  
(Tourism Transforming to the Next Normal)”

การออกแบบบริการที่เหมาะสมสำหรับการเดินทางท่องเที่ยวในวิถีปกติถัดไปต้องคำนึงถึงคุณลักษณะพื้นฐาน โดยเฉพาะการเตรียมสิ่งอำนวยความสะดวกไว้ให้กับลูกค้าในห้องพักให้เหมาะสมมากยิ่งขึ้น เช่น การเตรียมอุปกรณ์สำหรับการประกอบอาหารที่จำเป็น หรือการให้บริการภายในห้องพักมากยิ่งขึ้น เพื่อรักษาระยะห่างระหว่างผู้ใช้บริการ และลดการปฏิสัมพันธ์ที่ไม่จำเป็นระหว่างบุคคลอีกด้วย ดังคำสัมภาษณ์จากผู้ใช้ข้อมูลกลุ่มที่ 4 “...ปรับลักษณะภายในห้องพักที่มีสิ่งอำนวยความสะดวกครบถ้วน เช่น ไมโครเวฟ เครื่องซักผ้า...” และผู้ใช้ข้อมูลกลุ่มที่ 5 “...เปลี่ยนรูปแบบการบริการ จากตักอาหารเองเป็นการเสิร์ฟด้วยพนักงานแทน เพื่อลดการสัมผัสร่วมกัน หรือการเสิร์ฟอาหารที่ห้องพัก เพื่อลดการแออัดภายในห้องอาหาร...” นอกจากนี้การบริการโดยพนักงาน จะต้องมีความพร้อมอยู่เสมอ โดยเฉพาะการให้คำแนะนำการบริการและสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้แก่ลูกค้า หรือแม้กระทั่งการจัดการข้อร้องเรียนที่ขอเรียกร้องที่เกิดขึ้นได้อย่างทันท่วงที เพื่อทำให้ผู้ใช้บริการเกิดความประทับใจ ดังคำกล่าวสนับสนุนคือ “...เมื่อได้รับข้อร้องเรียนจากลูกค้าควรแก้ไขและตอบสนองความต้องการของลูกค้าทันที...” (ผู้ใช้ข้อมูลกลุ่มที่ 2) และ “...ทางโรงแรมจะต้องมีพนักงานคอยดูแลให้ความช่วยเหลือและอำนวยความสะดวกอยู่ตลอดเวลา...” (ผู้ใช้ข้อมูลกลุ่มที่ 4)

ระยะเวลาที่เกิดโรคระบาดทำให้การเดินทางหยุดชะงักมีระยะเวลาค่อนข้างยาวนานจึงส่งผลให้ลูกค้าที่ใช้บริการโรงแรมหายไปจากส่วนแบ่งการตลาดที่มีอยู่ จากการเก็บข้อมูลครั้งนี้ทุกกลุ่มมีความคิดเห็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยทางโรงแรมต้องเร่งการส่งเสริมการตลาดไปยังกลุ่มลูกค้าเดิม และค้นหาลูกค้าใหม่เพื่อทำให้ธุรกิจมีส่วนแบ่งทางการตลาดที่เหมาะสม ซึ่งการส่งเสริมการตลาดโรงแรมสามารถออกแบบจากผลิตภัณฑ์และบริการจากที่มีอยู่ เช่น การออกแบบโปรแกรมที่รวมค่าห้องพักและค่าอาหาร ฯลฯ ซึ่งจะช่วยดึงดูดลูกค้าได้เพิ่มสูงขึ้น นอกจากนี้แล้วการใช้สื่อออนไลน์อย่างมีประสิทธิภาพ ก็เป็นอีกรูปแบบการส่งเสริมการตลาดที่จำเป็นต้องนำมาประยุกต์ใช้ให้มีความเหมาะสมเพื่อเพิ่มรายได้ให้แก่ธุรกิจโรงแรม ดังคำกล่าวสนับสนุนดังต่อไปนี้

“...ควรมีการดูแลเรื่องราคา เพราะสถานการณ์โควิดทำให้ความต้องการลดลง จึงทำให้ราคาควรต้องต่ำลง รวมไปถึงความคุ้มค่าที่เสริมได้ด้วยที่พักรวมค่าเครื่องดื่ม รวมค่าอาหารด้วย...” (ผู้ใช้ข้อมูลกลุ่มที่ 4)

“...จัดกิจกรรมโปรโมชั่นเพื่อเรียกลูกค้า โดยเฉพาะสื่อออนไลน์ เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์โควิด...” (ผู้ใช้ข้อมูลกลุ่มที่ 5)

“...ค้นหาโอกาสในการขายล่วงหน้า เพื่อเพิ่มรายได้...” (ผู้ใช้ข้อมูลกลุ่มที่ 1)

ปัจจัยสุดท้ายที่จะทำให้ธุรกิจโรงแรมสามารถดำเนินการหลังสถานการณ์โรคโควิดสู่การท่องเที่ยววิถีปกติถัดไปคือ คุณลักษณะของผู้ประกอบการ ภายใต้สถานการณ์ที่เกิดขึ้นนั้นต้องให้ความสำคัญอย่างยิ่งกับการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า โดยการประกอบธุรกิจทำให้เผชิญกับสภาวะการณ์หรือสิ่งแวดล้อมตลอดเวลาทำให้ผู้ประกอบการต้องตั้งสติและรับมือกับการเปลี่ยนแปลงได้เป็นอย่างดี โดยเฉพาะการรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ได้ทันถ่วงทีและมีข้อมูลข่าวสารที่ทันสมัย เพื่อให้การตัดสินใจทางธุรกิจมีความสอดคล้องกับสิ่งที่เกิดการเปลี่ยนแปลงไปได้อย่างเหมาะสม ดังคำกล่าวสนับสนุนที่ว่า

“...ผู้ประกอบการทุกคนพร้อมที่จะเผชิญกับสิ่งที่ไม่คาดฝันที่จะเกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลาทั้งด้านดี และด้านเลวร้าย ตลอดจนจนปัญหาที่ไม่สามารถควบคุมได้ ต้องแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างไร...” (ผู้ใช้ข้อมูลกลุ่มที่ 1)



การประชุมวิชาการท่องเที่ยวระดับชาติ ครั้งที่ 7 “การเปลี่ยนผ่านทางการท่องเที่ยวสู่วิถีปกติถัดไป  
(Tourism Transforming to the Next Normal)”

“...เจ้าของธุรกิจต้องไม่ตระหนก และมีสติอยู่เสมอ ในการสร้างความเชื่อมั่นให้ลูกค้า ว่าใช้บริการกับเราจะไม่ได้รับผลกระทบ...” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 3)

“...ติดตามข่าวสารการเปลี่ยนแปลงของบ้านเมืองอยู่เสมอเพื่อนำมาปรับใช้ให้มีความทันสมัยอยู่เสมอ...” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 4)

การดำเนินธุรกิจโรงแรมภายใต้สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปความร่วมมือกันของคนในองค์กรจึงเป็นสิ่งที่สำคัญ ดังนั้นคุณลักษณะสำคัญอีกประการที่ต้องคำนึงคือ การทำงานเป็นทีม โดยผู้บริหารโรงแรมต้องทำให้ทุกคนมีเป้าหมายของการเผชิญปัญหาไปด้วยกัน จึงต้องมีการกำหนดปัญหาและวิธีการแก้ไขปัญหาพร้อมกัน เพื่อให้ทุกคนในธุรกิจโรงแรมได้แสดงความสามารถในการทำงานตามหน้าที่ของตนเองได้อย่างชัดเจน ดังคำสัมภาษณ์จากแต่ละกลุ่มที่ว่า

“...ผู้บริหารมีความคิดอย่างไร ต้องถ่ายทอดให้กับคนในองค์กรเข้าใจร่วมกัน เมื่อองค์กรเจอกับอะไรบางอย่าง จะต้องมีเป้าหมายร่วมกัน...” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 1)

“...มีการกำหนดการจัดแจงหน้าที่ที่ชัดเจนเพื่อไม่ให้เกิดปัญหา...” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 2)

“...ต้องใจเย็น แสดงออกถึงความตั้งใจในการทำงาน ทุ่มเทกำลังใจและใจให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมาย...” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 4)

“...เคารพคุณค่าความแตกต่างและทำงานร่วมกันเป็นทีมเพื่อความก้าวหน้าของธุรกิจโรงแรม ผู้นำที่ดีจะช่วยเพิ่มศักยภาพของผู้ตามให้ดียิ่งขึ้น...” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 5)

ดังนั้นคุณสมบัติของผู้ประกอบการโรงแรมในสถานการณ์วิกฤติควรต้องมีการแก้ไขปัญหาเฉพาะได้อย่างดี และมีการส่งเสริมการทำงานเป็นทีมเพื่อให้ธุรกิจโรงแรมสามารถดำเนินงานภายใต้เงื่อนไขและข้อจำกัดต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสมต่อไป

#### สรุปผลและข้อเสนอแนะ

สถานการณ์ของโรค Covid-19 ที่เกิดการระบาดอย่างกว้างขวางส่งผลต่อธุรกิจโรงแรมที่ต้องหยุดการดำเนินการในหลายแห่ง การบริหารจัดการธุรกิจโรงแรมภายใต้สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปจำเป็นต้องปรับตัวเพื่อรับการเปลี่ยนแปลงและความท้าทายที่เกิดขึ้น การศึกษาครั้งนี้กำหนดวัตถุประสงค์คือ เพื่อศึกษาวิธีการให้บริการของธุรกิจโรงแรมหลังจากสถานการณ์ Covid-19 จากมุมมองของลูกค้าที่ใช้บริการโรงแรมในจังหวัดภูเก็ต ที่การศึกษาเชิงวิชาการนั้นยังมีอยู่อย่างจำกัดมาก โดยผลการศึกษาพบว่า วิธีการจัดการธุรกิจโรงแรมหลังจากสถานการณ์ Covid-19 สำหรับการท่องเที่ยวสู่วิถีปกติถัดไป สามารถพิจารณาได้ออกเป็น 6 ประเด็น ได้แก่ การบริหารภายในองค์กร การบริหารความเสี่ยง สุขอนามัย การออกแบบบริการ การส่งเสริมการตลาด และคุณลักษณะของผู้ประกอบการ

ข้อเสนอแนะสำหรับการนำไปปฏิบัติต้องปรับรูปแบบการบริหารภายในองค์กรเพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ภายใต้ข้อมูลที่ทันสมัย นอกจากนั้นต้องกำหนดแผนการบริหารความเสี่ยงให้สอดคล้องกับสถานวิกฤติเพื่อให้ธุรกิจสามารถดำเนินไปได้อย่างเหมาะสม ส่วนสุขอนามัยและการออกแบบบริการต้องมีสร้างความเชื่อมั่นให้ลูกค้าอย่างต่อเนื่อง เพราะหลังจากสถานการณ์โควิด ลูกค้ายังคงให้ความสำคัญกับความสะอาด สิ่งที่ถูกสุขลักษณะอย่างต่อเนื่อง นอกจากนั้นโรงแรมต้องออกแบบการส่งเสริมการตลาด โดยเฉพาะการนำการส่งเสริมการตลาดในรูปแบบออนไลน์มาช่วยพัฒนาศักยภาพเพื่อให้ลูกค้า



การประชุมวิชาการท่องเที่ยวระดับชาติ ครั้งที่ 7 “การเปลี่ยนผ่านทางการท่องเที่ยวสู่วิถีปกติถัดไป  
(Tourism Transforming to the Next Normal)”

สามารถเข้าถึงบริการและผลิตภัณฑ์ของโรงแรมได้มากยิ่งขึ้นด้วย และประเด็นสุดท้ายคือส่งเสริมให้ผู้นำองค์กรที่มีคุณลักษณะของการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ดีและส่งเสริมการทำงานเป็นทีมเพื่อให้ธุรกิจโรงแรมประสบความสำเร็จต่อไป

ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาค้างต่อไปควรต้องศึกษาในระยะยาว (Longitudinal study) โดยเฉพาะประเด็นของผลกระทบและการบริหารจัดการธุรกิจ เพราะการศึกษาค้างนี้ศึกษาเพียงช่วงระยะเวลาหนึ่งเท่านั้น นอกจากนั้นควรต้องพัฒนาเครื่องมือสำหรับการศึกษาเชิงปริมาณในประเด็นข้างต้น เพื่อให้เข้าใจระดับความสำคัญของวิธีการจัดการธุรกิจโรงแรมแต่ละปัจจัยอีกด้วย

#### เอกสารอ้างอิง

- กวิณภพ สายเพชร. (2564). โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา-2019 (COVID-19) กับโอกาสในการปรับตัวทางเศรษฐกิจของอุตสาหกรรมโรงแรมของประเทศไทย. วารสารวิทยาการจัดการปริทัศน์, 23(1), 207-219.
- พนทิพย์ ฆารไสว, ณัฐเชษฐ์ พูลเจริญ และไว จามรมาน. (2555). การศึกษาคูณลักษณะของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จของธุรกิจโรงแรมในจังหวัดภาคเหนือตอนล่างของไทย. วารสารวิทยาการจัดการและสารสนเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร, 7(1), 39-50.
- รัตนะ บัวสนธิ. (2551). การวิจัยเชิงคุณภาพทางการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: คำสมัย.
- วงศธร อรรถวิทยา และคาล จามรมาน. (2564). พฤติกรรมและแรงจูงใจของนักท่องเที่ยวชาวจีนต่อการเลือกใช้บริการพักโรงแรม 5 ดาว ในกรุงเทพมหานครในช่วงเกิดโรคระบาด COVID-19. วารสารวิทยาลัยดุสิตธานี, 15(1), 467-489.
- สิทธิชัย ธรรมเสนห์. (2564). รูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจร้านอาหารในยุคปกติวิถีใหม่สำหรับผู้ประกอบการ. วารสารสังคมศาสตร์และมานุษยวิทยาเชิงพุทธ, 6(7), 498-512.
- Cohen L.,L. & Manion. (1994). *Research method in education*. (4<sup>th</sup> ed). New York : Routledge.