

การวัดผลการปฏิบัติการโดยใช้แนวคิด Balanced Scorecard ของ ปී.เอ็ม.ซี.เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์
ศูนย์การแพทย์โรงพยาบาลกรุงเทพ

สารนิพนธ์

ของ

รัฐพล สุโขวัฒนกิจ

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ

มีนาคม 2552

การวัดผลการปฏิบัติการโดยใช้แนวคิด Balanced Scorecard ของ ปී.เอ็ม.ซี.เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์
ศูนย์การแพทย์โรงพยาบาลกรุงเทพ

สารนิพนธ์

ของ

รัฐพล สุโขวัฒนกิจ

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ

มีนาคม 2552

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

การวัดผลการปฏิบัติการโดยใช้แนวคิด Balanced Scorecard ของ บี.เอ็ม.ซี.เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์
ศูนย์การแพทย์โรงพยาบาลกรุงเทพ

บทคัดย่อ

ของ

รัฐพล สุโขวัฒนกิจ

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ

มีนาคม 2552

รัฐพล สุโขวัฒนกิจ. (2552). การวัดผลการปฏิบัติการโดยใช้แนวคิด *Balanced Scorecard* ของ

ปี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเม้นท์ ศูนย์การแพทย์โรงพยาบาลกรุงเทพ. สารนิพนธ์ บธ.ม.

(การจัดการ). กรุงเทพฯ:บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อาจารย์ที่ปรึกษา

สารนิพนธ์: อาจารย์ ดร.รักษพงศ์ วงศาโรจน์.

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานของ ปี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเม้นท์ โดยใช้แนวคิด *Balanced Scorecard* งานวิจัยครั้งนี้จึงประกอบด้วยวัตถุประสงค์เฉพาะตามแต่ละด้านของ *Balanced Scorecard* ได้แก่ มุมมองด้านการเงิน มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านกระบวนการทำงานภายในและมุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย 2 กลุ่ม คือ กลุ่มผู้บริหารและพนักงาน ปี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเม้นท์ จำนวน 15 คน และกลุ่มผู้ใช้บริการ ปี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเม้นท์ จำนวน 110 คน

ผลการวิจัยตามมุมมองด้านการเงิน สรุปได้ว่า หน่วยงานมีผลการดำเนินงานด้านการเงินระดับดี โดยมีอัตราการให้บริการเพิ่มขึ้น มีรายได้เฉลี่ยเพิ่มขึ้น มีค่าใช้จ่ายลดลง และมีผลประกอบการระหว่างปี 2007-2008 เพิ่มขึ้น แต่ยังมีลักษณะการเพิ่มขึ้นเพียงเล็กน้อยเมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา ถึงแม้ว่าระยะเวลาในการให้บริการลดลง

ผลการวิจัยตามมุมมองด้านกระบวนการภายใน พบว่าพนักงานมีความคิดเห็นด้านการบริหารจัดการภายในองค์กรในทุกด้านในระดับดีมาก และผลการทดสอบสมมติฐานยังพบว่าความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการของพนักงานมีค่าสูงกว่าระดับดี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ผลการวิจัยตามมุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา พบว่าพนักงานมีความคิดเห็นต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในทุกด้านในระดับดีมาก และผลการทดสอบสมมติฐานยังพบว่าความคิดเห็นของพนักงานต่อระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัทค่าสูงกว่าระดับดี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ผลการวิจัยตามมุมมองด้านลูกค้า พบว่าผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจโดยรวมตามส่วนประสมการตลาดในระดับพึงพอใจ โดยมีความพึงพอใจด้านบุคลากรและด้านกระบวนการในระดับมากที่สุด และผู้ใช้บริการมีแนวโน้มกลับมาใช้บริการในระดับมาก มีแนวโน้มบอกต่อผู้อื่นในระดับมากที่สุด ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ผู้ใช้บริการที่มีพฤติกรรมการใช้บริการด้านช่วงเวลาที่ใช้บริการต่างก็มีแนวโน้มที่จะแนะนำผู้อื่นต่อต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และยังพบว่าความพึงพอใจของผู้ใช้บริการตามส่วนประสมการตลาดทุกด้าน มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการกลับมาใช้บริการและแนวโน้มการบอกต่อ นอกจากนี้ยังพบว่าความพึงพอใจของผู้ใช้บริการในด้านทำเลที่ตั้งด้านบุคลากร และด้านกระบวนการมีค่าสูงกว่าระดับดี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

Measuring the Operation Performance by Balanced Scorecard of
BMC Serviced Apartment, Bangkok Hospital Medical Center

AN ABSTRACT

BY

RATTAPON SUKHOWATTAMAKIT

Presented in Partial Fulfillment of the Requirements for the
Master of Business Administration Degree in Management
at Srinakharinwirot University

March 2009

Rattapon Sukhowattanakit. (2009). *Measuring the operation Performance by Balance Scorecard of BMC Serviced Apartment, Bangkok Hospital Medical Center*. Master's Project, M.B.A. (Management). Bangkok: Graduate School, Srinakharinwirot University. Project Advisor: Dr.Rugphong Vongsaraj.

This research is aimed to assess the operational performance of BMC Serviced Apartment by Balance Scorecard framework. The analysis consists of 4 dimensions including Financial, Customer, Internal Process, and Learning and Growth perspectives. The sample of this study is divided into two groups 15 persons of BMC Serviced Apartment management and employees and the 110 customers using services at BMC Serviced Apartment.

The results from financial perspective analysis depicts the good performance in term of increasing in occupation ratio, gross revenue and decreasing in operating expenditure during 2007 – 2008, despite the declining the length of stay.

The results from internal process perspective analysis reveal that the employees have very good attitude toward the internal organization management and the hypothesis testing results significantly confirm that the employees have attitude higher than good level.

The results from learning and growth perspective analysis show that the employees have a very good opinion to the leaning organization environment of the company and the results from hypothesis testing also confirm that the opinion of employees on this subject is higher than good level.

The results from customer perspective analysis demonstrate that the customers satisfy the services in all aspects of service marketing mix , they are very satisfy the services in term of staff, process. They intend to revisit and inform others to use the service at high level. The hypothesis testing results also prove that the customers with different visiting month have different tendency to suggest others to use the services, the customers satisfactions on services are correlated with their tendency to revisit and suggest others to use the services, and their satisfaction in term of location, staff, and process are higher than good level at statistical significance level of 0.01.

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร และคณะกรรมการสอบ
ได้พิจารณาสารนิพนธ์เรื่อง การวัดผลการปฏิบัติการโดยใช้แนวคิด Balance Scorecard ของปี.เอ็ม.ซี.
เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ ศูนย์การแพทย์โรงพยาบาลกรุงเทพ ของ รัฐพล สุขวัฒนกิจ ฉบับนี้แล้ว
เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการ
จัดการ ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

.....

(อาจารย์ ดร.รักษพงศ์ วงศาโรจน์)

ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร

.....

(รองศาสตราจารย์ สุพาดา สิริกุดตา)

คณะกรรมการสอบ

.....

ประธาน

(อาจารย์ ดร.รักษพงศ์ วงศาโรจน์)

.....

กรรมการสอบสารนิพนธ์

(รองศาสตราจารย์ สุพาดา สิริกุดตา)

.....

กรรมการสอบสารนิพนธ์

(รองศาสตราจารย์ ศิริวรรณ เสรีรัตน์)

อนุมัติให้รับสารนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจ
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

.....

คณบดีคณะสังคมศาสตร์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กิตติมา สังข์เกษม)

วันที่.....เดือน มีนาคม พ.ศ. 2552

ประกาศคุณูปการ

สารนิพนธ์นี้สำเร็จได้ด้วยดี เนื่องจาก ผู้วิจัยได้รับความกรุณาอย่างยิ่งจาก อาจารย์ที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์ ประธานและกรรมการควบคุมสารนิพนธ์ อาจารย์ ดร.รักษพงศ์ วงศาโรจน์ รองศาสตราจารย์ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และ รองศาสตราจารย์สุพาดา สิริกิตตา กรรมการควบคุมการสอบสารนิพนธ์ ท่านทั้งสามได้เสียสละเวลาอันมีค่าเพื่อให้คำปรึกษาแนะนำช่วยเหลือตรวจสอบและแก้ไขข้อบกพร่องในการจัดทำงานวิจัยนี้ทุกขั้นตอน อีกทั้งยังทำให้ผู้วิจัยได้รับประสบการณ์ในการทำงานวิจัยขององค์กรที่ทำงานอยู่ และยังสามารถนำไปใช้ประโยชน์ต่อการบริหารจัดการงานภายในองค์กร และโดยเฉพาะอย่างยิ่งอาจารย์ ดร.รักษพงศ์ วงศาโรจน์ ที่ให้ความรู้ คำแนะนำ และมีความใส่ใจต่อลูกศิษย์เป็นอย่างมาก ผู้วิจัยจึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้

นอกจากนี้ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ นายแพทย์ชาติรี ดวงเนตร ประธานคณะผู้บริหาร และคุณพัฒน์วดี พงษ์สถิตย์ ผู้อำนวยการฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์ ศูนย์การแพทย์โรงพยาบาลกรุงเทพ ที่ให้ความอนุเคราะห์และสนับสนุนงานวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณด้วยความซาบซึ้งในน้ำใจอันดีงามสำหรับพนักงานของ บี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสพาร์ทเมนท์และผู้ให้บริการทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามและให้ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้

สุดท้ายนี้ คุณประโยชน์และความดีอันพึงมีจากสารนิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอน้อมนุชาพระคุณ บิฑามารดาตลอดจนบูรพคณาจารย์ทุกท่าน ที่ได้อบรมสั่งสอนและชี้แนะแนวทางที่ดีและมีคุณค่าตลอดมาจนประสบความสำเร็จในวันนี้

รัฐพล สุโขวัฒนกิจ

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง.....	1
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	3
ความสำคัญของการวิจัย.....	4
ขอบเขตของการวิจัย.....	4
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	10
วิธีทดสอบและวิเคราะห์งานวิจัย	11
มุมมองด้านการเงิน.....	11
มุมมองด้านกระบวนการภายในองค์กร.....	12
มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา	13
มุมมองด้านลูกค้า.....	14
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	15
แนวคิดเกี่ยวกับการบริการ.....	16
แนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้บริโภค.....	21
แนวคิดเกี่ยวกับส่วนประสมทางการตลาดด้านบริการ.....	24
การบริหารและการจัดการงานโรงแรม.....	31
หลักการและแนวคิดเครื่องมือ Balanced Scorecard.....	35
แนวคิดและทฤษฎีการจัดการและพฤติกรรมองค์กร.....	40
แนวคิดและทฤษฎีองค์การแห่งการเรียนรู้.....	45
แนวคิดและทฤษฎีความพึงพอใจ	48
ทฤษฎีการวิเคราะห์งบการเงิน.....	51
ธุรกิจเซอวิสอพาร์ทเมนต์ในโรงพยาบาลอื่นๆและโรงแรมใกล้เคียง.....	54
บี.เอ็ม.ซี. เซอวิสอพาร์ทเมนต์.....	56
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	59

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
3 วิธีการดำเนินการวิจัย.....	62
การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	62
เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล.....	64
ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือในการวิจัย.....	74
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	75
การจัดกระทำและวิเคราะห์ข้อมูล.....	75
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	75
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	85
มุมมองด้านการเงิน.....	87
มุมมองด้านกระบวนการภายใน.....	95
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	95
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา.....	96
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงอนุมานเพื่อทดสอบสมมติฐาน.....	101
ผลการวิเคราะห์เชิงพรรณนา.....	102
มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา.....	108
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	108
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา.....	109
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงอนุมานเพื่อทดสอบสมมติฐาน.....	113
ผลการวิเคราะห์เชิงพรรณนา.....	114
มุมมองด้านลูกค้า.....	117
การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	117
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา.....	118
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงอนุมานเพื่อทดสอบสมมติฐาน.....	126
สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน.....	155

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
5 สรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ.....	159
สังเขปความมุ่งหมาย สมมติฐานและขอบเขตของการวิจัย.....	159
อภิปรายผลการวิจัย.....	178
มุมมองด้านการเงิน.....	178
มุมมองด้านกระบวนการภายใน.....	179
มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา.....	182
มุมมองด้านลูกค้า.....	185
ข้อเสนอแนะจากการวิจัย.....	189
ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป.....	191
บรรณานุกรม.....	192
ภาคผนวก.....	195
ภาคผนวก ก แบบสอบถาม.....	196
ภาคผนวก ข แผนภาพแสดงสถิติผู้ป่วย.....	212
ภาคผนวก ค รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแบบสอบถาม.....	215
ภาคผนวก ง รายชื่อผู้ให้สัมภาษณ์.....	217
ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์.....	219

บัญชีตาราง

ตาราง		หน้า
1	แสดงคำถาม 7 คำถาม.....	21
2	แสดงมิติเกี่ยวกับคุณภาพของการบริการ.....	26
3	แสดงการวิเคราะห์อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน.....	53
4	แสดงความสามารถในการทำกำไร.....	53
5	แสดงอัตราค่าบริการห้องพัก.....	54
6	แสดงประเภทห้องพัก.....	58
7	แสดงอัตราค่าบริการห้องพัก.....	58
8	แสดงอัตราการใช้บริการ เปรียบเทียบระหว่างปี 2007-2008	87
9	แสดงรายได้เฉลี่ยต่อปี เปรียบเทียบระหว่างปี 2007-2008.....	89
10	แสดงค่าใช้จ่ายเปรียบเทียบระหว่างปี 2007-2008.....	90
11	แสดงงบกำไรขาดทุนเปรียบเทียบระหว่างปี 2007-2008.....	91
12	แสดงสถิติการใช้บริการ แบ่งตามสัญชาติ.....	94
13	แสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลลักษณะประชากรศาสตร์ของผู้ใช้บริการปี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิส อพาร์ทเมนต์ (ด้านกระบวนการภายใน).....	96
14	แสดงจำนวนค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนด้านทัศนคติของพนักงาน ปี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิส อพาร์ทเมนต์ (ทัศนคติต่อมุมมองด้านกระบวนการภายในองค์การเป็นรายข้อ).....	99
15	แสดงจำนวนค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนด้านทัศนคติของพนักงานปี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิส อพาร์ทเมนต์ (ทัศนคติต่อมุมมองด้านกระบวนการภายในองค์การเป็นรายด้าน).....	100
16	แสดงผลการทดสอบความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการภายในของพนักงาน.....	101
17	แสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลลักษณะประชากรศาสตร์ของผู้ใช้บริการ ปี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิส อพาร์ทเมนต์ (ด้านการเรียนรู้และพัฒนา).....	109
18	แสดงจำนวนค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนด้านทัศนคติของพนักงานปี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิส อพาร์ทเมนต์ (ด้านทัศนคติต่อมุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนาเป็นรายข้อ).....	112
19	แสดงจำนวนค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนด้านทัศนคติของพนักงาน ปี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิส อพาร์ทเมนต์ (ด้านทัศนคติต่อมุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนาเป็นรายด้าน).....	113
20	แสดงการทดสอบทัศนคติต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้.....	114

บัญชีตาราง(ต่อ)

ตาราง	หน้า
21 แสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลลักษณะประชากรศาสตร์ของผู้ใช้บริการ ปี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิส อพาร์ทเมนต์	118
22 แสดงจำนวนและร้อยละด้านพฤติกรรมของผู้ใช้บริการ ปี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์....	122
23 แสดงจำนวนค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนด้านพฤติกรรมของผู้ใช้บริการ ปี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์.....	124
24 แสดงจำนวนค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนด้านแนวโน้มการให้บริการของผู้ใช้บริการ ปี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์.....	125
25 แสดงการทดสอบการเปรียบเทียบแนวโน้มในการให้บริการจำแนกตามเพศ.....	127
26 แสดงการทดสอบค่าของความแปรปรวนระหว่างแนวโน้มในการให้บริการกับช่วงอายุ ของผู้ใช้บริการ.....	128
27 แสดงการทดสอบความแตกต่างแนวโน้มการให้บริการกับช่วงอายุของผู้ใช้บริการ.....	129
28 การทดสอบค่าของความแปรปรวนระหว่างแนวโน้มในการให้บริการกับสัญชาติของ ผู้ให้บริการ.....	130
29 แสดงการทดสอบความแตกต่างระหว่างแนวโน้มในการให้บริการกับสัญชาติของ ผู้ให้บริการ.....	131
30 แสดงการทดสอบค่าของความแปรปรวนแนวโน้มในการให้บริการกับช่วงรายได้ของ ผู้ให้บริการ.....	132
31 แสดงการทดสอบความแตกต่างแนวโน้มในการให้บริการกับช่วงรายได้ของ ผู้ให้บริการ.....	132
32 แสดงการทดสอบความแตกต่างรายคู่ระหว่างแนวโน้มในการให้บริการกับช่วงรายได้ของ ผู้ให้บริการ.....	133
33 แสดงการทดสอบค่าของความแปรปรวนแนวโน้มในการให้บริการกับประเภทของ บริการ.....	134
34 แสดงการทดสอบความแตกต่างระหว่างแนวโน้มในการให้บริการกับประเภทของ บริการ.....	135

บัญชีตาราง(ต่อ)

ตาราง		หน้า
35	แสดงการทดสอบค่าของความแปรปรวนระหว่างแนวโน้มในการใช้บริการ กับช่วงเวลาในการใช้บริการ.....	136
36	แสดงการทดสอบความแตกต่างระหว่างแนวโน้มในการใช้บริการกับช่วงเวลาในการใช้ บริการ.....	137
37	แสดงการทดสอบความแตกต่างระหว่างแนวโน้มในการใช้บริการกับช่วงเวลาในการใช้ บริการ.....	137
38	แสดงการทดสอบความแตกต่างรายคู่ระหว่างแนวโน้มการให้บริการ ปี.เอ็ม.ซี.เซอร์วิส อพาร์ทเมนต์จำแนกตามช่วงเวลาในการใช้บริการ.....	138
39	แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์แบบ Pearson ระหว่างจำนวนบุคคลที่มาใช้บริการกับ แนวโน้มในการใช้บริการ.....	139
40	แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์แบบ Pearson ระหว่างจำนวนครั้งที่ใช้บริการ กับแนวโน้มในการใช้บริการ.....	140
41	แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์แบบ Pearson ระหว่างระยะเวลาที่ใช้บริการ กับแนวโน้มในการใช้บริการ.....	141
42	แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์แบบ Pearson ระหว่างความพึงพอใจ ด้านผลิตภัณฑ์กับแนวโน้มในการใช้บริการ.....	143
43	แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์แบบ Pearson ระหว่างความพึงพอใจ ด้านราคากับแนวโน้มในการใช้บริการ.....	144
44	แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์แบบ Pearson ระหว่างความพึงพอใจ ด้านทำเลที่ตั้งกับแนวโน้มในการใช้บริการ.....	145
45	แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์แบบ Pearson ระหว่างความพึงพอใจ ด้านการส่งเสริมการตลาดกับแนวโน้มในการใช้บริการ.....	147

บัญชีตาราง(ต่อ)

ตาราง

หน้า

46	แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์แบบ Pearson ระหว่างความพึงพอใจ ด้านบุคลากรกับแนวโน้มในการใช้บริการ.....	148
47	แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์แบบ Pearson ระหว่างความพึงพอใจ ด้านกระบวนการกับแนวโน้มในการใช้บริการ.....	149
48	แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์แบบ Pearson ระหว่างความพึงพอใจ ด้านลักษณะทางกายภาพกับแนวโน้มในการใช้บริการ.....	151
49	แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์แบบ Pearson ระหว่างความพึงพอใจ ต่อส่วนประสมทางการตลาดกับแนวโน้มในการใช้บริการ.....	152
50	แสดงการทดสอบความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ ปี.เอ็ม.ซี.เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์.....	153
51	แสดงสรุปผลการทดสอบสมมติฐาน.....	155

บัญชีแผนภูมิ

แผนภูมิ

หน้า

1	แสดงอัตราการให้บริการ เปรียบเทียบระหว่างปี 2007-2008.....	88
2	แสดงรายได้เฉลี่ยต่อปี เปรียบเทียบระหว่างปี 2007-2008.....	90
3	แสดงงบกำไรขาดทุนเปรียบเทียบระหว่างปี 2007-2008.....	91
4	แสดงระยะเวลาในการให้บริการเปรียบเทียบตั้งแต่ปี 2006-2008.....	92
5	แสดงระยะเวลาในการให้บริการเปรียบเทียบตั้งแต่ปี 2006-2008 (แผนภูมิแท่ง).....	93

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ

หน้า

1	แสดงโมเดลคุณภาพของบริการ.....	18
2	แสดงการใช้เครื่องมือทางการตลาดสำหรับธุรกิจบริการ.....	30
3	แสดงรูปแบบพื้นฐาน Balanced Scorecard.....	36
4	แสดงรูปแบบ Managerial Levels.....	40
5	แสดงรูป Efficiency and Effectiveness in Management.....	41
6	แสดงรูปแบบการบริหารงานสมัยใหม่.....	48
7	แสดงแผนกลยุทธ์ขององค์กร.....	57

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

ประเทศไทยมีรายจ่ายสุขภาพทั้งหมด ณ ราคาประจำปี ในปีงบประมาณ 2537 เท่ากับ 127,655 ล้านบาท(รวมการสะสมทุน) รายจ่ายดังกล่าวมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นเป็นลำดับ ในปี พ.ศ.2538-3540 และลดลงในปี 2541 หลังจากประเทศไทยประสบภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจ 2540 อย่างไรก็ตาม ในปี พ.ศ. 2543- 2544 รายจ่ายสุขภาพของประเทศไทยกลับมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นเป็น 167,147 ล้านบาทและ 170,203 ล้านบาท (สำนักงานพัฒนาระบบข้อมูลข่าวสารสุขภาพ. (2548). *สถานการณ์สุขภาพประเทศไทย*: 2) ขณะเดียวกันการหันมาใส่ใจสุขภาพมากขึ้นส่งผลให้มีการขยายการลงทุนในธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนเพิ่มขึ้น ผู้ประกอบการต่างมีการขยายสาขาและปรับปรุงการให้บริการอย่างต่อเนื่องเพิ่มรองรับการเพิ่มขึ้นของคนไข้

โรงพยาบาลเอกชน เป็นธุรกิจบริการด้านสุขภาพที่มีการเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่องในช่วงหลายปีที่ผ่านมา จากความนิยมในการเข้ามารักษาพยาบาลของกลุ่มประชาชนที่มีรายได้ตั้งแต่ระดับปานกลางขึ้นไปประกอบการเอาใจใส่ดูแลด้านสุขภาพที่มีมากขึ้นของคนไทย รวมทั้งการเข้ามาให้บริการด้านการรักษาพยาบาลในประเทศไทยของผู้ป่วยชาวต่างชาติที่มีเพิ่มมากขึ้น ทำให้ธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนเติบโตในอัตราร้อยละ 12-15 จากปี 2549 โดยมีโรงพยาบาลเอกชนที่เปิดให้บริการประมาณ 360 แห่ง (ธุรกิจโรงพยาบาลเอกชน แข่งขันรุนแรง 2549: 56-59)

จากข้อได้เปรียบในด้านการบริการที่ดีและรวดเร็วกว่าโรงพยาบาลของรัฐทำให้ภาวการณ์แข่งขันในธุรกิจนี้มีความรุนแรงมากขึ้น เพราะไม่เพียงแต่จะแข่งขันกันเพื่อเป็นโรงพยาบาลชั้นนำในประเทศเท่านั้น หากแต่ยังต้องแข่งขันกับธุรกิจโรงพยาบาลในต่างประเทศด้วย อันเป็นไปตามนโยบายของภาครัฐที่ต้องการผลักดันให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางสุขภาพแห่งเอเชียหรือ Medical Hub of Asia ภายในปี 2551

ปัจจุบันการแข่งขันในธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนมีความรุนแรงมากขึ้น ผู้ประกอบการต่างมีการปรับปรุงสถานประกอบการให้มีรูปแบบที่ทันสมัยและสวยงาม พร้อมกับปรับปรุงคุณภาพของบริการเพื่อดึงดูดกลุ่มผู้บริโภคที่มีกำลังซื้อสูงและชาวต่างชาติ นอกจากการแข่งขันกันเองภายในประเทศแล้วผู้ประกอบการยังต้องแข่งขันกับธุรกิจโรงพยาบาลในต่างประเทศ ตามนโยบายของ

ภาครัฐในการผลักดันให้ไทยเป็น Medical Hub of Asia ภายในปี 2551 (ธุรกิจโรงพยาบาลเอกชน
แข่งขันรุนแรง 2549: 56-59)

ปัจจุบันนับได้ว่าประเทศไทยมีโมเดลธุรกิจบริการรักษาพยาบาลสำหรับชาวต่างชาติชัดเจน
ที่สุด เนื่องจากรัฐบาลมีนโยบายเรื่อง Medical tourism ทำให้ทัวร์สุขภาพมีจำนวนมาก บวกกับองค์
ความรู้ด้านการแพทย์ของไทยได้รับการยอมรับระดับสากลแล้ว ซึ่งเมื่อเทียบกับคู่แข่งประเทศเพื่อน
บ้านอย่างอินเดียและมาเลเซีย ประเทศไทยได้เปรียบในเรื่องของการเป็นเมืองท่องเที่ยว เมื่อเทียบกับ
สิงคโปร์ ไทยจะได้เปรียบในเรื่องค่าบริการที่ถูกกว่า 1 ใน 3 หรือถ้าเทียบกับสหรัฐอเมริกาจะถูกกว่า 1
ใน 10 ซึ่งก่อนเกิดเหตุการณ์ 11 กันยายน กลุ่มตะวันออกกลางจะนิยมใช้บริการในสหรัฐอเมริกา อังกฤษ
และประเทศอื่นๆ ในยุโรป เพราะคนกลุ่มนี้มีกำลังซื้อสูง แต่หลังจากเหตุการณ์ดังกล่าว กลุ่มผู้ให้บริการ
ตะวันออกกลางจึงเปลี่ยนทิศทางการรักษาในเอเชียแทน

จากการเจริญเติบโตในด้านธุรกิจการให้บริการรักษาพยาบาลสำหรับชาวต่างชาติของ
ประเทศ ได้ส่งผลต่อการขยายตัวของธุรกิจบริการการแพทย์ของประเทศแล้ว **"ที่พักอาศัย"** ซึ่ง
โรงพยาบาลชั้นนำของประเทศไทยต่างเล็งเห็นถึงความสำคัญของการเสริมดังกล่าว จากเดิม
หลายๆ โรงพยาบาล จะมีบริการเสริมในส่วนของการให้ข้อมูลต่างๆ ตั้งแต่เรื่องของการเดินทางจาก
สนามบินมายังโรงพยาบาล อำนวยความสะดวกในเรื่องการบริการรถรับ-ส่ง พร้อมทั้งข้อมูลอื่นๆ ใน
เรื่องที่พักของโรงแรมต่างๆ ในละแวกใกล้เคียงกับโรงพยาบาล ตลอดจนรวมไปถึงบริการในการสำรอง
ที่พักโรงแรมต่างๆ ทำให้โรงแรมต่างๆ หันมาให้ความสนใจกลุ่มลูกค้าจากโรงพยาบาลมากขึ้น

ในปัจจุบัน โรงพยาบาลเอกชนชั้นนำต่างได้เล็งเห็นถึงโอกาสในทางธุรกิจในการสร้างรายได้
ให้กับองค์กรและยังเป็นการบริการให้บริการที่ครบวงจร จึงหันมาดำเนินธุรกิจในเรื่องของ ที่พักอาศัย
เอง ปัจจุบันมี 3 โรงพยาบาลที่ได้เริ่มมีการขยายตัวในส่วนของ Serviced Apartment ของตนเอง ได้แก่
โรงพยาบาลบำรุงราษฎร์ โรงพยาบาลปิยะเวท และศูนย์การแพทย์โรงพยาบาลกรุงเทพ

กลยุทธ์ที่จะใช้ในการดึงดูดลูกค้าต่างชาติเข้ามาใช้บริการ เพื่อผลักดันให้อัตราการเจริญเติบโต
ให้ได้ตามเป้าหมาย จะต้องอาศัยการสร้างเซอร์วิสที่ครอบคลุมให้กับลูกค้าต่างชาติ โดยเฉพาะที่พัก
ของครอบครัวที่เดินทางมากับคนไข้ จึงเป็นเหตุที่ศูนย์การแพทย์โรงพยาบาลกรุงเทพ ต้องทำการ
ปรับปรุงรีโนเวทห้องพักเก่า จำนวน 38 ห้อง ภายในงบประมาณ 20 ล้านบาท เพื่อปรับเป็นเซอร์วิสอพาร์ตเมนต์
เจาะกลุ่มลูกค้าต่างชาติที่เข้ามาใช้บริการภายในโรงพยาบาล โดยได้รับการตอบรับที่ดีจาก
ผู้ให้บริการเป็นอย่างมาก เดิมผู้ให้บริการชาวต่างชาติ จะพักที่โรงแรมหรือเซอร์วิสอพาร์ตเมนต์
ใกล้เคียง จึงมีแนวคิดที่จะขยายเซอร์วิสอพาร์ตเมนต์เพิ่มขึ้น เพื่อรองรับการขยายตัวของผู้ให้บริการ
หากมีการขยายเซอร์วิสอพาร์ตเมนต์เพิ่มขึ้นจะช่วยให้ลูกค้ากลุ่มต่างชาติขยายตัวด้วย โดยเฉพาะกลุ่ม

ลูกค้าชาวตะวันออกกลางซึ่งเป็นตลาดใหญ่ รองลงมาเป็นญี่ปุ่น อเมริกา ยุโรป พม่า บังคลาเทศ เขมร และเอธิโอเปีย และมีเป้าหมายที่จะขยายตลาดใหม่ไปยังแอฟริกาด้วย

ด้วยเหตุผลดังกล่าวข้างต้น จึงควรมีการศึกษาถึง การวัดผลการปฏิบัติงานโดยใช้แนวคิด Balanced Scorecard ของ บี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ ศูนย์การแพทย์โรงพยาบาลกรุงเทพ ซึ่งสามารถนำผลการวิจัยครั้งนี้มาเป็นแนวทางในการวางแผนบริหารงาน วิเคราะห์ถึงความสามารถด้านการเงิน ด้านผู้ให้บริการ ด้านกระบวนการ ด้านการพัฒนาและวางแผนในการลงทุนเพิ่มขยายธุรกิจ เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการให้ได้ดีที่สุดและสร้างรายได้ให้กับศูนย์การแพทย์โรงพยาบาลกรุงเทพอย่างยั่งยืน

ความมุ่งหมายในการวิจัย (Research objectives)

งานวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายหลักเพื่อวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานของ บี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ โดยใช้แนวคิด Balanced Scorecard งานวิจัยนี้จึงประกอบด้วยวัตถุประสงค์เฉพาะตามแต่ละด้านของ Balanced Scorecard ดังนี้

1. มุมมองด้านการเงิน : เพื่อศึกษาถึงผลประกอบการของธุรกิจ บี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ โดยการวัดผลการปฏิบัติงานด้วยแนวคิด Balanced Scorecard
2. มุมมองด้านลูกค้า : เพื่อศึกษาถึงลักษณะประชากรศาสตร์ พฤติกรรม ความพึงพอใจและแนวโน้มการใช้บริการของลูกค้าต่อ บี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์
3. มุมมองด้านกระบวนการทำงานภายในองค์กร : เพื่อศึกษาทัศนคติและพฤติกรรมของพนักงานที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานโดยใช้แนวคิด Balanced Scorecard เช่น การคิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ, การจัดโครงสร้างองค์กรที่มีประสิทธิภาพ, การประสานงานภายในองค์กร เป็นต้น
4. มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา : เพื่อศึกษาทัศนคติและพฤติกรรมของพนักงาน ที่มีผลต่อการวัดผลการปฏิบัติงานโดยใช้แนวคิด Balanced Scorecard เช่น การพัฒนาความรู้ความสามารถของพนักงาน, ความพึงพอใจของพนักงาน, การพัฒนาระบบอำนวยความสะดวกในการทำงาน เป็นต้น

ความสำคัญของงานวิจัย (Significance of the study)

ผลจากการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับ การวัดผลการปฏิบัติงานโดยใช้แนวคิด Balanced Scorecard ของ บี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ ศูนย์การแพทย์โรงพยาบาลกรุงเทพ เป็นประโยชน์สำหรับการใช้ในการวางแผนพิจารณาในด้านการลงทุน และการดำเนินการวางแผน กลยุทธ์ทางการตลาดและพัฒนาธุรกิจ ตลอดจนการควบคุมและบริหารจัดการ ทั้งนี้ เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์จะเป็นธุรกิจที่สามารถช่วยส่งเสริมให้ธุรกิจด้านการแพทย์ ซึ่งเป็นธุรกิจหลักของโรงพยาบาล ในการศึกษาประกอบไปด้วยภาพขององค์กรใน 4 มุมมอง ตามที่ได้กล่าวมาข้างต้นและนำไปสู่การพัฒนาเครื่องมือวัดผลโดยวิธีการรวบรวมข้อมูลและนำผลที่ได้มาวิเคราะห์

นอกจากนี้ ผลจากการศึกษายังเป็นประโยชน์จะช่วยพัฒนาความรู้ของผู้ศึกษาและผู้สนใจทั่วไป ตลอดจนกลุ่มโรงพยาบาลหรือหน่วยธุรกิจอื่นๆที่ต้องการที่จะดำเนินการศึกษาการวัดผลการปฏิบัติงานโดยใช้แนวคิด Balanced Scorecard

ขอบเขตของปัญหาหรือขอบเขตของการวิจัย

(Scope and delimitation of the study)

ประชากรที่ใช้ในงานวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

1. ประชากรในระดับองค์กร ได้แก่ ระดับผู้บริหารและพนักงาน บี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ ใช้สำหรับการศึกษาในเชิงคุณภาพ โดยมีจำนวนประชากร 15 คน ประกอบด้วยผู้บริหารและพนักงาน จำนวน 7 คนและพนักงานบริษัทคู่สัญญา จำนวน 8 คน
2. ประชากรในส่วนของผู้ใช้บริการ บี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ ศูนย์การแพทย์โรงพยาบาลกรุงเทพ ใช้สำหรับการศึกษาในเชิงปริมาณ (ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้ใช้บริการที่มาใช้บริการของ บี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ ศูนย์การแพทย์โรงพยาบาลกรุงเทพ)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

1. กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารและพนักงาน บี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ ใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบเป็นมาตรฐาน (Structure Interviews หรือ Structured Interview) เป็นการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (รพีพรรณ พิริยะกุล, 2548: 42) และมีการตั้งคำถามเป็นมาตรฐาน

(Standard) เป็นการสัมภาษณ์แบบเป็นมาตรฐาน คือการรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสัมภาษณ์ ที่มีลักษณะเป็นแบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล

สำหรับวิธีการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง (ด้านมุมมองด้านกระบวนการทำงานภายในองค์กร และมุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา) ใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบการทำสำมะโนประชากร (Census) ซึ่งประกอบด้วยกลุ่มผู้บริหารและพนักงาน จำนวน 7 คนและพนักงานบริษัทคู่สัญญา จำนวน 8 คน

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย เป็นผู้ให้บริการของ บี.เอ็ม.ซี เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ ใช้ การกำหนดตัวอย่าง โดยการคำนวณแบบทราบจำนวนประชากร (ศิริวรรณ เสรีรัตน์. 2549:178) กำหนดระดับความเชื่อมั่น 95 % จะได้กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ เท่ากับ 335 คน และสำรอง 15 คน รวมขนาดกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดเท่ากับ 350 คน

สำหรับวิธีการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง (ด้านมุมมองของลูกค้า) แบ่งเป็น 2 ขั้นตอน คือ

ขั้นที่ 1 การสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยเจาะจงที่กลุ่ม ผู้ให้บริการ บี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ ที่เข้ารับบริการในช่วงเดือน สิงหาคม – ตุลาคม 2551

ขั้นที่ 2 การเลือกตัวอย่างแบบสะดวก (Convenience Sampling) จากกลุ่ม ผู้ให้บริการ บี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ โดยใช้การเก็บข้อมูลที่ บี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ จำนวน 350 ชุด

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรอิสระ (Independent Variables) แบ่งเป็นดังนี้

1. ลักษณะประชากรศาสตร์ของผู้ให้บริการ บี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ ประกอบด้วย

1.1 เพศ

1.1.1 ชาย

1.1.2 หญิง

1.2 อายุ

1.2.1 ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 20 ปี

1.2.2 21-30 ปี

1.2.3 31-40 ปี

1.2.4 41-50 ปี

1.2.5 51 ปีขึ้นไป

1.3 สัญชาติ

1.3.1 อเมริกัน

1.3.2 บังคลาเทศ

1.3.3 พม่า

1.3.4 ไทย

1.3.5 อาหรับเอมิเรตส์

1.3.6 กาตาร์

1.3.7 กัมพูชา

1.3.8 อื่น โปรดระบุ.....

1.4 รายได้

1.4.1 ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 30,000 บาท

1.4.2 30,001-40,000 บาท

1.4.3 40,001-50,000 บาท

1.4.4 50,001-60,000 บาท

1.4.5 60,001-70,000 บาท

1.4.6 70,001 บาทขึ้นไป

2. ลักษณะพฤติกรรมในการใช้บริการของผู้ใช้บริการ บี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์

2.1 ประเภทบริการที่ใช้

2.1.1 รายวัน

2.1.2 รายสัปดาห์

2.1.3 รายเดือน

2.2 ช่วงเวลาที่มาใช้บริการมากที่สุด

2.2.1 มกราคม – มีนาคม

2.2.2 เมษายน – มิถุนายน

2.2.3 กรกฎาคม – กันยายน

2.2.4 ตุลาคม – ธันวาคม

2.3 จำนวนบุคคลที่มาใช้บริการ

2.3.1 จำนวนบุคคลที่มาใช้บริการห้องพักที่ บี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์พร้อมกับท่าน โดยเฉลี่ยต่อครั้ง เป็นจำนวน.....คน (รวมตัวท่านด้วย)

2.3.2 ท่านมาใช้บริการ บี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ มาแล้ว.....ครั้ง ครั้งละ.....วัน

3. ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการที่มีต่อปัจจัยและส่วนประสมทางการตลาดบริการ

3.1 ปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์

3.2 ปัจจัยด้านราคา

3.3 ปัจจัยด้านทำเลที่ตั้ง

3.4 ปัจจัยด้านการส่งเสริมการตลาด

3.5 ปัจจัยด้านบุคลากร

3.6 ปัจจัยด้านกระบวนการ

3.7 ปัจจัยด้านลักษณะด้านกายภาพ

ตัวแปรตาม (Dependent Variable) คือ แนวโน้มในการใช้บริการ บี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์

นิยามศัพท์เฉพาะ (Definitions)

1. **ผู้ให้บริการ** หมายถึง ผู้ให้บริการของ บี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ ศูนย์การแพทย์ โรงพยาบาลกรุงเทพ
2. **ลักษณะประชากรศาสตร์** หมายถึง ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ใช้บริการ บี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ ซึ่งจะมีลักษณะแตกต่างกัน โดยประกอบไปด้วย เพศ อายุ สัญชาติ รายได้ เป็นต้น
3. **ลักษณะความพึงพอใจต่อปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดบริการ** หมายถึง กลยุทธ์ทางการตลาดบริการ ที่เป็นปัจจัยสำคัญในการช่วยสร้างและกำหนดแผนการตลาด ได้แก่ ปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ ปัจจัยด้านราคา ปัจจัยด้านทำเลที่ตั้ง ปัจจัยด้านการส่งเสริมการตลาด ปัจจัยด้านบุคลากร ปัจจัยด้านกระบวนการ ปัจจัยด้านลักษณะกายภาพ

3.1 **ปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์** หมายถึง ภาพลักษณ์ ขนาดห้องพัก จำนวนห้องพัก ความสะอาดของห้องพัก รูปแบบการตกแต่งภายในสิ่งอำนวยความสะดวกภายในโรงแรม

และความหลากหลายของกิจกรรมในโรงแรม การบริการในห้องอาหาร ข้อมูลทั่วไป และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ

3.2 **ปัจจัยด้านราคา** หมายถึง จำนวนเงินที่ผู้ใช้บริการชำระเพื่อเป็นค่าเช่าห้องพักสำหรับค่าบริการเป็นรายวัน รายสัปดาห์และรายเดือน โดยพิจารณาจากราคาห้องพักและความคุ้มค่าของราคาเมื่อเทียบกับบริการที่ได้รับ

3.3 **ปัจจัยด้านทำเลที่ตั้ง** หมายถึง สถานที่ตั้งของบีเอ็มซี เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ ซึ่งส่งผลต่อทัศนคติ ว่ามีความสะดวกสบายในการเดินทางหรือติดต่อสื่อสารกับหน่วยงานอื่นๆ ในโรงพยาบาล

3.4 **ปัจจัยด้านการส่งเสริมทางการตลาด** หมายถึง การโฆษณา แผ่นพับเว็บไซต์ การจองผ่านตัวแทน

3.5 **ปัจจัยด้านบุคลากร** หมายถึง พนักงาน บี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ (Front Office, Housekeeping, Security and Administration) ในการบริการทั้งด้านความรู้ความสามารถ บุคลิกภาพและความสามารถในการให้บริการให้ผู้ใช้บริการเกิดความพึงพอใจสูงสุด

3.6 **ปัจจัยด้านกระบวนการ** หมายถึง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติการ ความรวดเร็วและถูกต้องแม่นยำให้กับผู้ใช้บริการ เช่น ระบบการจองห้องพัก Check in, Cashier Housekeeping, และ Check out

3.7 **ปัจจัยด้านลักษณะทางกายภาพ** หมายถึง การบริหารงานคุณภาพในรูปแบบของการให้บริการเพื่อเพิ่มคุณค่าและให้ผู้ใช้บริการเกิดความพึงพอใจสูงสุด อาทิ สภาพแวดล้อม บรรยากาศภายในเซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ ความสะอาด ความปลอดภัย

4. **แนวโน้มการให้บริการ** หมายถึง ความต้องการในการใช้บริการในอนาคตและการแนะนำให้กับผู้ที่รู้จัก

5. **Balanced Scorecard (BSC)** หมายถึง เครื่องมือและกระบวนการที่ใช้สำหรับวัดประสิทธิผลในการดำเนินกลยุทธ์ขององค์กร เชื่อมโยงวัตถุประสงค์ (Objectives), แผนงาน (Initiatives) และการประเมิน (Measures) ใน 4 ด้าน (ด้านการเงิน, ด้านลูกค้า, ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และพัฒนา) เพื่อให้มั่นใจว่าทุกคนในองค์กรได้มุ่งเน้นประเด็นที่มีทิศทางเดียวกันกับกลยุทธ์โดยรวมขององค์กร

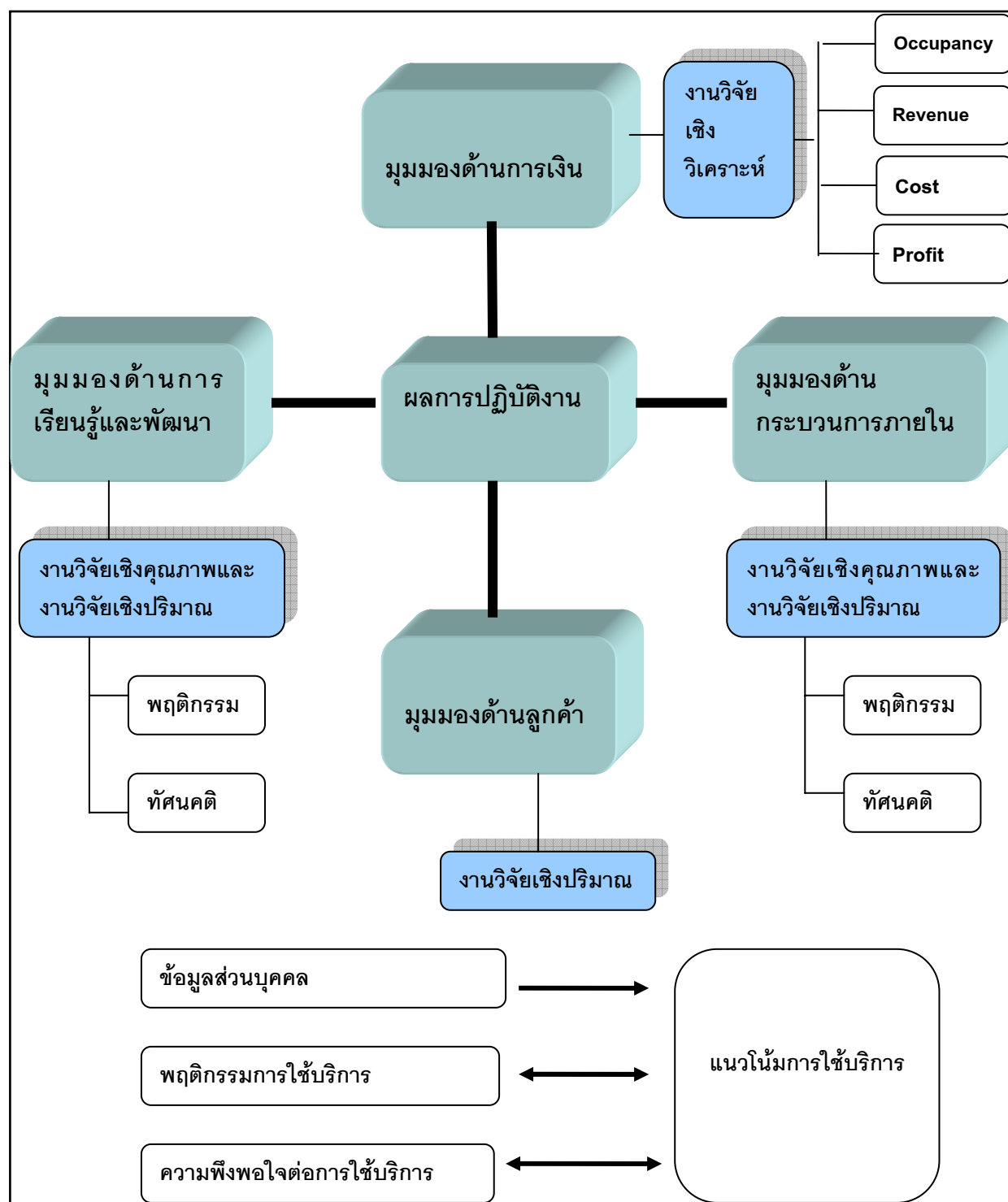
Balanced Scorecard จะมุ่งเน้นทั้ง ดัชนีวัดผล (KPI's: Key Performance Indicators) ที่เป็นทางด้านการเงินและตัววัดอื่น นอกเหนือจากข้อมูลทางด้านการเงิน รวมเป็น 4 ด้าน โดยข้อมูลดังกล่าวจะต้องจัดทำขึ้นโดยพนักงานทั้งหมด ขององค์กร ซึ่งพนักงานในระดับปฏิบัติการจำเป็นต้องมี

ความเข้าใจข้อมูลทางการเงิน เพื่อเป็นฐานข้อมูลนำไปสู่การตัดสินใจและปฏิบัติการ ส่วนบริหารระดับสูงต้องเข้าใจถึงปัจจัยที่เป็นที่มาของด้านการเงินเหล่านั้น

6. **งบกำไรขาดทุน (Income Statement)** หมายถึง รายงานที่จัดทำขึ้นเพื่อแสดงผลการดำเนินงานที่ผ่านมาในรอบระยะเวลาบัญชี หรือในระหว่างรอบระยะเวลาบัญชีที่เจ้าของกิจการต้องการทราบ งบกำไรขาดทุน ประกอบด้วย (1) หมวดบัญชีรายได้ (2) หมวดบัญชีค่าใช้จ่าย
7. **อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน (Return on Investment)** หมายถึง อัตราส่วนทางการเงินที่คำนวณโดยการนำกำไรของผู้ถือหุ้นสามัญหารด้วยสินทรัพย์รวม อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน อาจเรียกว่า อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์รวม (Return on total assets)
8. **ยอดขาย (Sales)** หมายถึง มูลค่ารายรับจากการให้บริการห้องพัก
9. **ผู้บริหาร** หมายถึง ผู้บริหาร ปี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ ศูนย์การแพทย์โรงพยาบาลกรุงเทพ ในการศึกษาวิจัยนี้ได้แก่ ผู้อำนวยการฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์
10. **พนักงาน** หมายถึง พนักงานระดับปฏิบัติการ ของ ปี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ ศูนย์การแพทย์โรงพยาบาลกรุงเทพ
11. **Mandatory Course** หมายถึง การฝึกอบรมภาคบังคับ ของศูนย์การแพทย์โรงพยาบาลกรุงเทพ

กรอบแนวคิดในการวิจัย (Theoretical Framework)

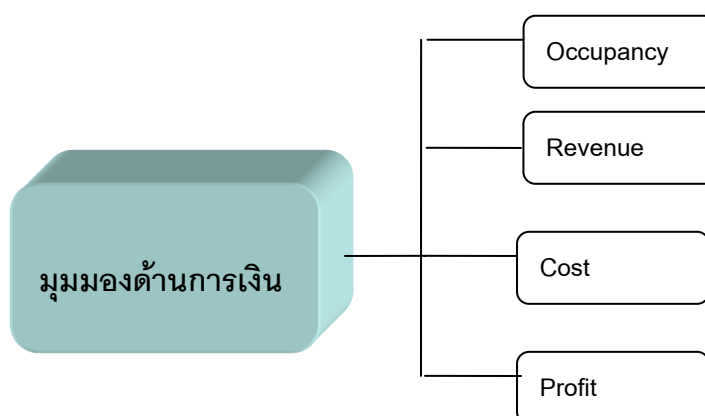
ในการศึกษาค้นคว้า เรื่อง การวัดผลการปฏิบัติงานโดยใช้แนวคิด Balanced Scorecard ของ ปී.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาทเมนต์ ศูนย์การแพทย์โรงพยาบาลกรุงเทพ



วิธีการทดสอบและวิเคราะห์งานวิจัย

การวัดผลการปฏิบัติงานโดยใช้ Balanced Scorecard ของ ปී.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ท เมนต์ ศูนย์การแพทย์โรงพยาบาลกรุงเทพ ซึ่ง Balanced Scorecard การวัดผลการปฏิบัติการด้วยมุมมองทั้ง 4 ด้าน ในการวัดผลการปฏิบัติการโดยใช้ Balanced Scorecard ในการศึกษาครั้งนี้ ได้ทำการทดสอบ ดังนี้

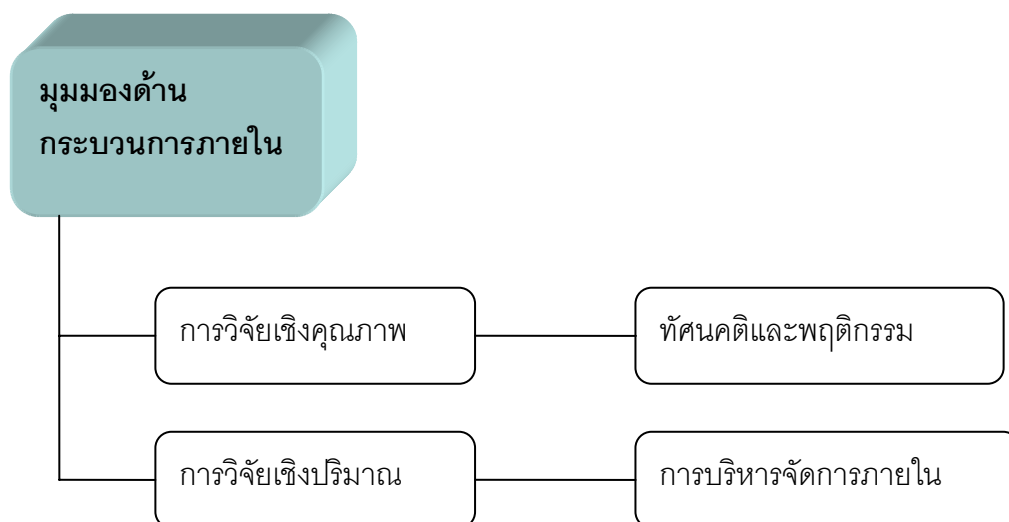
1. มุมมองด้านการเงิน (The Financial Perspective)



1.1 การวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา

- 1.1.1 อัตราในการใช้บริการ (Occupancy Rate) เพิ่มขึ้น 5 % ในระหว่างปี 2007-2008
- 1.1.2 รายได้เฉลี่ยต่อปีเพิ่มขึ้น 10 % ในระหว่างปี 2007-2008
- 1.1.3 การวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายระหว่างปี 2007-2008
- 1.1.4 การวิเคราะห์กำไรจากผลประกอบการระหว่างปี 2007-2008

2. มุมมองด้านกระบวนการทำงานภายในองค์กร (The Business Process Perspective)



2.1 การวิจัยเชิงคุณภาพ

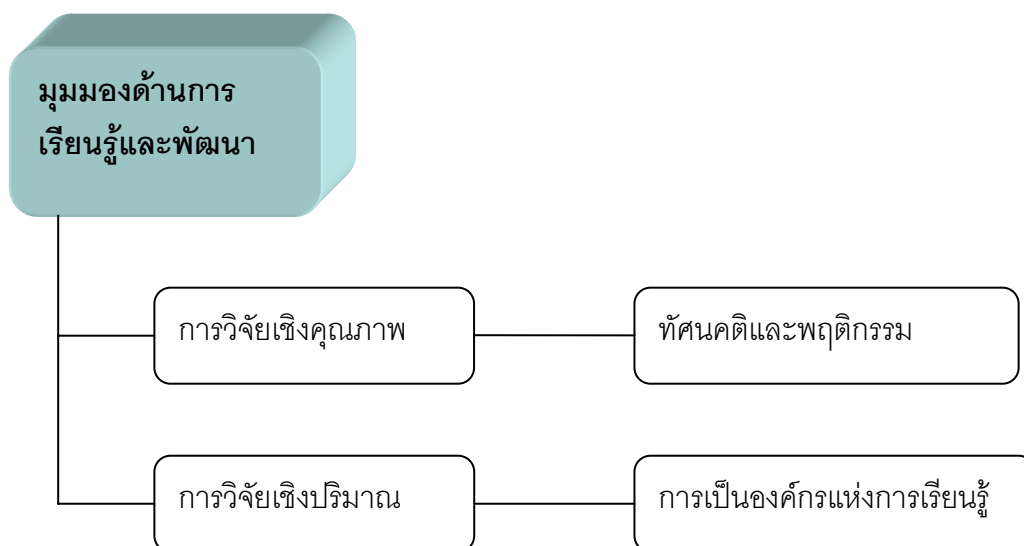
2.2 การวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา

- 2.2.1 ลักษณะประชากรศาสตร์
- 2.2.2 ทัศนคติการวัดผลการปฏิบัติงานมุมมองด้านกระบวนการ
- 2.2.3 ทัศนคติการและพฤติกรรมการวัดผลการปฏิบัติงานมุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา

2.3 การวิเคราะห์สถิติทดสอบสมมุติฐาน

- 2.3.1 พนักงานมีความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการภายในสูงกว่าระดับดี

3. มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (The Learning and Growth Perspective)



3.1 การวิจัยเชิงคุณภาพ

3.2 การวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา

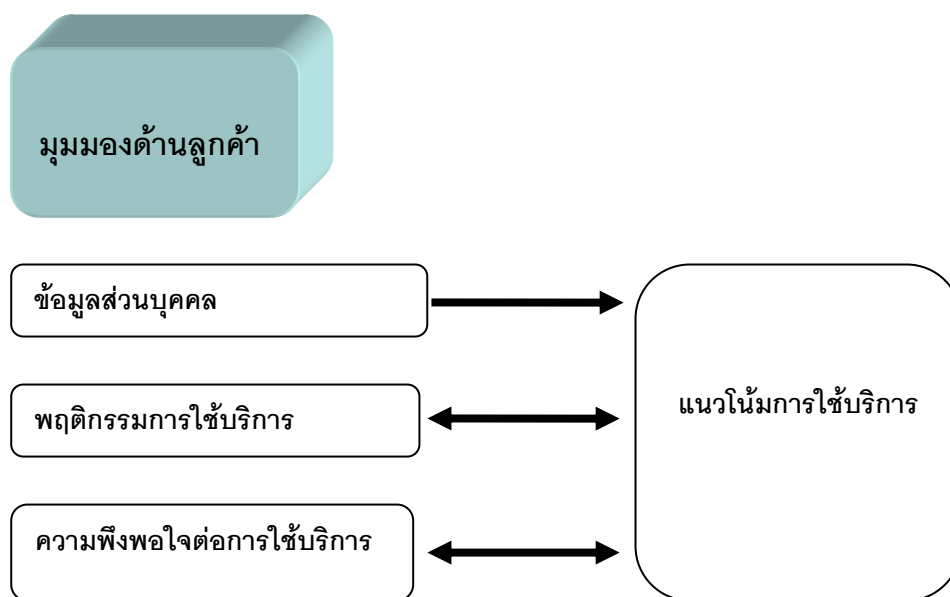
3.2.1 ลักษณะประชากรศาสตร์

3.2.2 ทัศนคติและการพฤติกรรมการวัดผลการปฏิบัติงานมุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา

3.3 การวิเคราะห์สถิติทดสอบสมมติฐาน

3.3.1 พนักงานมีความคิดเห็นต่อสภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สูงกว่าระดับดี

4. มุมมองด้านลูกค้า (The Customer Perspective) การวัดผลการปฏิบัติงานโดยใช้แนวคิด
Balanced Scorecard มุมมองด้านลูกค้า



4.1 การวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา

- 4.1.1 ลักษณะประชากรศาสตร์
- 4.1.2 พฤติกรรมการใช้บริการ
- 4.1.3 ความพึงพอใจต่อการใช้บริการ
- 4.1.4 แนวโน้มการใช้บริการในอนาคต

4.2 การวิเคราะห์สถิติทดสอบสมมุติฐาน

- 4.2.1 ลักษณะประชากรศาสตร์ที่ต่างกันมีผลต่อแนวโน้มในการใช้บริการแตกต่างกัน
- 4.2.2 พฤติกรรมของผู้ใช้บริการที่ต่างกันมีแนวโน้มการใช้บริการ ปี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์แตกต่างกัน
- 4.2.3 ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการใช้บริการปี.เอ็ม.ซี.เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์
- 4.2.4 ความพึงพอใจด้านส่วนประสมทางการตลาดของผู้ใช้บริการสูงกว่าระดับ

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาค้นคว้าเรื่อง การวัดผลการปฏิบัติงานโดยใช้แนวคิด Balanced Scorecard ของ ปี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ของศูนย์การแพทย์โรงพยาบาลกรุงเทพ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวความคิด ทฤษฎี ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาใช้ในการกำหนดสมมติฐาน การกำหนดตัวแปร กรอบ แนวความคิดตลอดจนแนวทางในการดำเนินการวิจัยโดยใช้แนวคิด ทฤษฎี และผลงานที่เกี่ยวข้อง ผล การจากวิจัยที่ได้จะเป็นข้อมูลในการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด และพัฒนาธุรกิจธุรกิจปี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิ ผลโดยแบ่งตามหัวข้อดังต่อไปนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริการ
2. แนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้บริโภค
3. แนวคิดเกี่ยวกับส่วนประสมทางการตลาดด้านบริการ
4. การบริหารและการจัดการงานโรงแรม
5. หลักการและแนวคิดเครื่องมือ Balanced Scorecard
6. แนวคิดและทฤษฎีการจัดการและพฤติกรรมองค์กร
7. แนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้
8. แนวคิดและทฤษฎีความพึงพอใจ
9. ทฤษฎีการวิเคราะห์งบการเงิน
10. ธุรกิจเซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ในโรงพยาบาลอื่นๆและโรงแรมใกล้เคียง
11. ปี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์
12. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริการ

บริการ (บอริกัน) ปฏิบัติรับใช้, ให้ความสะดวกต่างๆ เช่น ร้านนี้บริการลูกค้าดี. น.การปฏิบัติรับใช้, การให้ความสะดวกต่างๆ, เช่น ให้บริการใช้บริการ. (พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2542 ครั้งที่ 1, 2546:607)

Service : A. doing of work for employer etc. การบริการ, การทำงานให้; give good : ให้บริการที่ดี do-as sth ให้บริการในฐานะ ส.น. (พจนานุกรมออกซฟอร์ด-ริเวอร์บู้คส์ อังกฤษ-ไทย โดยศูนย์การแปลและล่ามเฉลิมพระเกียรติ คณะอักษรศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย:800)

จากการศึกษาแนวความคิดเกี่ยวกับการบริการ มีทฤษฎีและแนวความคิดที่สำคัญที่สามารถรวบรวมได้ ดังนี้

ทฤษฎีคุณภาพของการให้บริการ ระบุไว้ว่า การสร้างความแตกต่างด้านการแข่งขัน นอกจากความแตกต่างด้านคุณภาพของผลิตภัณฑ์แล้ว คุณภาพการบริการก็สามารถสร้างให้เกิดความแตกต่างเหนือคู่แข่งได้ โดยเปรียบเทียบสิ่งที่ได้รับกับความคาดหวังของลูกค้า ซึ่งคุณภาพการให้บริการมีลักษณะดังนี้

1.1. คุณภาพให้บริการ (Service quality) สิ่งสำคัญสิ่งหนึ่งในการสร้างความแตกต่างของธุรกิจการให้บริการ คือ การรักษาระดับการให้บริการที่เหนือกว่าคู่แข่ง โดยเสนอคุณภาพของการให้บริการ

1.1.1 บริการที่นำเสนอ (Offer) โดยพิจารณาจากความคาดหวังของลูกค้า ซึ่งประกอบด้วย 2 ประการ คือ (1) การให้บริการพื้นฐานเป็นชุด ซึ่งได้แก่ สิ่งที่ลูกค้าคาดว่าจะได้รับจากกิจการ (2) ลักษณะการให้บริการเสริม ได้แก่ บริการที่กิจกรรมเพิ่มเติมให้นอกเหนือจากบริการพื้นฐานทั่วไป

1.1.2 การส่งมอบบริการ (Delivery) ที่มีคุณภาพอย่างสม่ำเสมอได้เหนือกว่าคู่แข่ง โดยการตอบสนองความคาดหวังในคุณภาพการให้บริการของผู้บริโภค

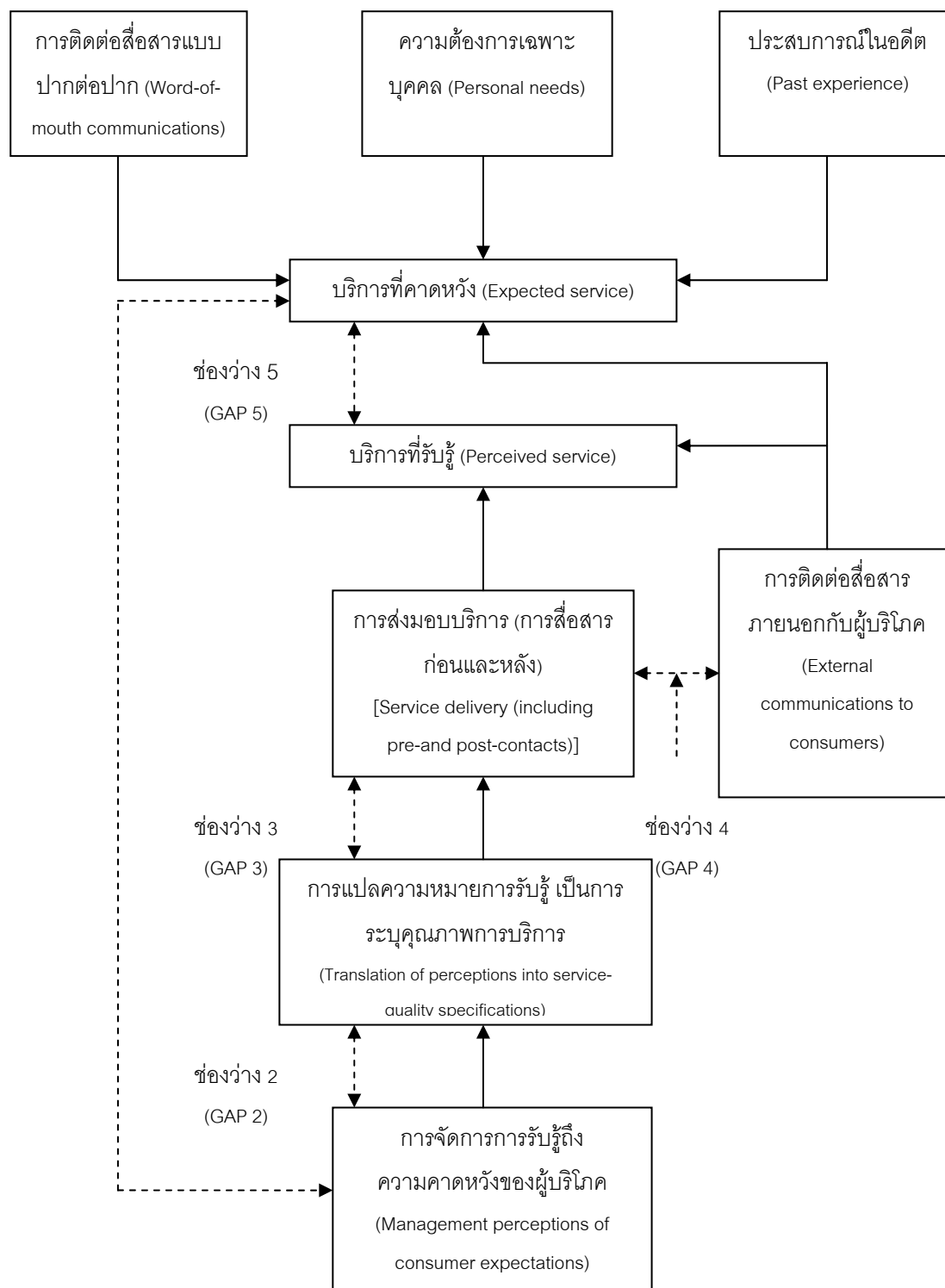
1.1.3 ภาพลักษณ์ (Image) การสร้างภาพลักษณ์สำหรับบริษัทที่ให้บริการโดยอาศัยสัญลักษณ์ตราสินค้าโดยอาศัยเครื่องมือการโฆษณาและประชาสัมพันธ์ และการสื่อสารการตลาดอื่นๆ

1.1.4 ลักษณะด้านนวัตกรรม (Innovative features) เป็นการเสนอบริการในลักษณะที่มีแนวความคิดริเริ่มแตกต่างจากบริการของคู่แข่งทั่วไป

1.2 โมเดลคุณภาพของบริการ (Service –quality model) Parasuraman , Zeithaml and Berry ได้กำหนดโมเดลคุณภาพการให้บริการ ซึ่งเน้นความความต้องการที่สำคัญโดย

เน้นการส่งมอบคุณภาพการให้บริการที่คาดหวัง ซึ่งเป็นสาเหตุให้การส่งมอบบริการไม่ประสบความสำเร็จ ดังภาพประกอบ 7

- 1.2.1 ช่องว่างระหว่างความคาดหวังของผู้บริโภคและการรับรู้ในการจัดการของผู้บริโภค ถ้าฝ่ายจัดการไม่สามารถสร้างการรับรู้ที่ลูกค้าคาดหวังไว้ ก็จะทำให้ช่องว่างนี้ขึ้น
- 1.2.2 ช่องว่างระหว่างการรับรู้จากการจัดการ และลักษณะคุณภาพการให้บริการ ฝ่ายจัดการอาจจะแก้ไขความต้องการของลูกค้าที่รับรู้ แต่ไม่ได้กำหนดมาตรฐานการทำงานเฉพาะอย่าง ตัวอย่าง ผู้บริหารบอกพยาบาลให้บริการอย่างรวดเร็ว โดยไม่ได้บอกระยะเวลาไว้
- 1.2.3 ช่องว่างระหว่างลักษณะคุณภาพการให้บริการและการส่งมอบบริการ พนักงานที่ไม่ได้รับการฝึกอบรมจะไม่สามารถทำงานให้สอดคล้องกับมาตรฐานทำให้เกิดความขัดแย้งกับมาตรฐาน
- 1.2.4 ช่องว่างระหว่างการส่งมอบบริการและการติดต่อสื่อสารภายนอกช่องว่างระหว่างบริการที่รับรู้และบริการที่คาดหวัง ช่องว่างนี้เกิดขึ้นเมื่อผู้บริโภคได้วัดการทำงานของบริษัท และไม่เป็นไปตามความคาดหวัง



ภาพประกอบ 1. แสดงโมเดลคุณภาพของบริการ (Service-quality model) 1985: 41-50)

ที่มา: ศิริวรรณ เสรีรัตน์; และคนอื่นๆ(2546) การบริหารการตลาด: หน้า 439 (อ้างอิงจาก Kotler. (2003).p. 456)

คุณภาพการให้บริการ จะมีลักษณะดังนี้ (1) การเข้าถึงลูกค้า บริการที่ให้กับลูกค้าต้องอำนวยความสะดวกในด้านเวลา สถานที่แก่ลูกค้า คือ ไม่ให้ลูกค้าต้องคอยนาน ทำเลที่ตั้งเหมาะสม เพื่อแสดงถึงความสามารถของการเข้าถึงลูกค้า (2) การติดต่อสื่อสาร มีการอธิบายอย่างถูกต้องโดยใช้ภาษาที่ลูกค้าเข้าใจง่าย (3) ความสามารถ บุคคลกรที่ให้บริการต้องมีความชำนาญ และมีความรู้ความสามารถในงาน (4) ความมีน้ำใจ บุคลากรต้องมีมนุษยสัมพันธ์ มีความเป็นกันเอง มีวิจรรณญาณ (5) ความน่าเชื่อถือ บริษัทและบุคลากรต้องสามารถสร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจในบริการ โดยเสนอบริการที่ดีที่สุดแก่ลูกค้า (6) ความไว้วางใจบริการที่ให้กับลูกค้าต้องมีความสม่ำเสมอและถูกต้อง (7) การตอบสนองของลูกค้า พนักงานจะต้องให้บริการและแก้ปัญหาแต่ลูกค้าอย่างรวดเร็วตามที่ลูกค้าต้องการ (8) ความปลอดภัย บริการที่ให้ต้องปราศจากอันตราย ความเสี่ยง และปัญหาต่างๆ (9) การสร้างบริการให้เป็นที่รู้จัก บริการที่ลูกค้าได้รับ จะทำให้เขาสามารถคาดคะเนถึงคุณภาพบริการดังกล่าวได้ (10) การเข้าใจและรู้จักลูกค้า พนักงานต้องพยายามเข้าใจถึงความต้องการของลูกค้า และให้ความสนใจตอบสนองความต้องการดังกล่าว (ศิริวรรณ เสรีรัตน์; และคณะ.2546:437-441)

ปัจจัยกำหนดคุณภาพการให้บริการ (Service quality หรือ SERVQUAL) จากลักษณะของคุณภาพการให้บริการ 10 ประการข้างต้นสามารถนำมาสรุปเป็นปัจจัยกำหนดคุณภาพการให้บริการได้ 5 ประการ ดังนี้

1. ความเชื่อถือได้ (Reliability) เป็นความสามารถที่จะดำเนินการให้บริการตามที่สัญญาไว้อย่างมีคุณภาพและถูกต้องแม่นยำ
2. การตอบสนองอย่างรวดเร็ว (Responsiveness) เป็นความเต็มใจที่จะช่วยเหลือและให้บริการแก่ผู้ใช้บริการหรือลูกค้าอย่างทันท่วงที
3. ความมั่นใจ (Assurance) เป็นการแสดงถึงความรู้และมนุษยสัมพันธ์ของผู้ให้บริการที่ทำให้ผู้ใช้บริการมีความเชื่อมั่นในการบริการที่ได้รับ
4. การเข้าถึงจิตใจ (Empathy) เป็นการดูแลเอาใจใส่และความสนใจที่ผู้ให้บริการมีต่อผู้ใช้บริการ
5. ลักษณะทางกายภาพ (Tangibles) เป็นลักษณะที่ปรากฏให้เห็น หรือสิ่งที่สามารถจับต้องได้ เช่น วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ อาคารสถานที่ บุคคล

องค์ประกอบของความสำเร็จในการให้บริการมี 7 ประการ ดังนี้ (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. 2540:18)

1. ความพึงพอใจของผู้รับบริการ (Satisfaction) การให้บริการที่ดีต้องมีเป้าหมายที่ผู้รับบริการหรือลูกค้าเป็นหลัก โดยผู้ให้บริการจะต้องถือเป็นหน้าที่โดยตรงที่จะต้องพยายามกระทำอย่าง

โดยอย่างหนึ่งให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจมากที่สุดเท่าที่จะทำได้ เพราะผู้ใช้บริการจะมีจุดมุ่งหมายในการมารับบริการและคาดหวังให้มีการตอบสนองความต้องการนั้น

2. ความคาดหวังของผู้รับบริการ (Expectation) ผู้ใช้บริการจำเป็นจะต้องรับรู้และเรียนรู้เกี่ยวกับความคาดหวัง ซึ่งจะทำให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจ
3. ความพร้อมในการให้บริการ (Readiness) ประสิทธิภาพของการให้บริการขึ้นอยู่กับความพร้อมที่จะให้ผู้รับบริการต้องการ ภายในเวลาและรูปแบบที่ต้องการ
4. ความมีคุณค่าของการบริการ (Values) คุณภาพของการให้บริการที่ตรงไปตรงมา ไม่เอาเปรียบลูกค้ารวมทั้งความพยายามที่จะทำให้ลูกค้าชอบและพอใจกับบริการที่ได้รับ ย่อมแสดงถึงคุณค่าของการบริการที่คุ้มค่าสำหรับผู้รับบริการ การให้บริการมีลักษณะและวิธีการที่แตกต่างกัน ดังนั้นคุณค่าของการให้บริการจึงขึ้นอยู่กับสิ่งที่ผู้รับบริการได้รับและเกิดความรู้สึกพึงพอใจ
5. ความสนใจต่อการให้บริการ (Interest) การให้ความสนใจอย่างจริงจังต่อลูกค้าทุกระดับและทุกคนอย่างยุติธรรมหรือเท่าเทียมกันนับเป็นสิ่งสำคัญที่สุด เพราะลูกค้าทุกคนต่างก็ต้องการได้รับบริการที่ดีด้วยกันทั้งสิ้น
6. ความสุภาพในการให้บริการ (Courtesy) การต้อนรับและให้บริการลูกค้าด้วยใบหน้าที่ยิ้มแย้มแจ่มใสและท่าทีที่สุภาพอ่อนโยนของผู้ให้บริการ แสดงถึงควมมีอัธยาศัยและบรรยากาศของการให้บริการที่เป็นมิตรอบอุ่นและเป็นกันเอง ซึ่งจะส่งผลให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจต่อการบริการที่ได้รับ
7. ความมีประสิทธิภาพในการให้บริการ (Efficiency) ความสำเร็จของการให้บริการขึ้นอยู่กับความเป็นระบบที่มีขั้นตอนในการให้บริการที่ชัดเจน เนื่องจากการให้บริการเป็นงานที่เกี่ยวข้องระหว่างบุคคล ซึ่งการกำหนดปรัชญาหรือแผน และการพัฒนากลยุทธ์ในการให้บริการเพื่อให้การบริการที่มีคุณภาพสม่ำเสมอ ย่อมแสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพของการให้บริการ

จากแนวคิดในการให้บริการ ผู้ศึกษาได้นำแนวคิดดังกล่าวมาประยุกต์ใช้ในการศึกษาและค้นคว้าและเข้าใจถึงแนวคิดและปัจจัยที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวกับการบริการ โครงสร้างในภาพรวมขององค์กร ตลอดจนเป็นแนวทางการในออกแบบสอบถามและใช้ในการวิเคราะห์และสรุปผลจากการสัมภาษณ์ในมุมมองด้านกระบวนการภายในองค์กรและมุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา

2. แนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้บริโภค

การวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภค

การวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภค (Analyzing consumer behavior) เป็นการค้นหาหรือวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมการซื้อและการใช้ของผู้บริโภค ทั้งที่เป็นบุคคล กลุ่ม หรือองค์การ เพื่อให้ทราบถึงลักษณะความต้องการและพฤติกรรมการซื้อ การใช้ การเลือกบริการ แนวคิด หรือประสบการณ์ที่จะทำให้ผู้บริโภคพึงพอใจ คำตอบที่ได้จะช่วยให้ นักการตลาดสามารถกำหนดกลยุทธ์การตลาด (Marketing strategies) ที่สามารถตอบสนองของความพึงพอใจของผู้บริโภคอย่างเหมาะสม (ศิริวรรณ เสรีรัตน์. 2546 : 193-195)

คำถามที่ใช้เพื่อค้นหาลักษณะพฤติกรรมผู้บริโภค คือ 6ws และ 1H ซึ่งประกอบด้วย Who ?, What ?, Why ?, Who ?, When ?, Where ?, และ How ? เพื่อค้นหาคำตอบ 7 ประการ หรือ 7Qs ซึ่งประกอบด้วย Occupants, Objects, Objectives, Organization, Occasions, Outlets และ Operations

ตาราง 1 : แสดงคำถาม 7 คำถาม (6Ws และ 1H) เพื่อหาคำตอบ 7 ประการเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้บริโภค (7Qs)

คำถาม (6Ws และ 1)	คำถามที่ต้องการทราบ (7Qs)	กลยุทธ์การตลาดที่เกี่ยวข้อง
1. ใครอยู่ในตลาดเป้าหมาย (Who is in the target market ?)	ลักษณะกลุ่มเป้าหมาย (Occupants) ทางด้าน(1)ประชากร (2)ภูมิศาสตร์ (3)จิตวิทยา (4)พฤติกรรมศาสตร์	กลยุทธ์การตลาด(4Ps) ประกอบด้วยกลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ ราคา การจัดจำหน่าย และการส่งเสริมการตลาดที่เหมาะสมและสามารถตอบสนองของความพึงพอใจของกลุ่มเป้าหมายได้
2. ผู้บริโภคซื้ออะไร (What does the consumer buy ?)	สิ่งที่ผู้บริโภคต้องการซื้อ (Objects) สิ่งที่ผู้บริโภคต้องการจากผลิตภัณฑ์ ก็คือต้องการคุณสมบัติหรือองค์ประกอบของผลิตภัณฑ์ (Product component) และความแตกต่างที่เหนือกว่าคู่แข่ง (Competitive differentiation)	กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ (Product strategies) ประกอบด้วย (1)ผลิตภัณฑ์หลัก (2) รูปลักษณะผลิตภัณฑ์ ได้แก่ การบรรจุภัณฑ์ ตราสินค้า รูปแบบ บริการ คุณภาพ ลักษณะนวัตกรรม (3) ผลิตภัณฑ์ควบ (4) ผลิตภัณฑ์ที่คาดหวัง (5) ศักยภาพผลิตภัณฑ์ความแตกต่างทางการแข่งขัน (Competitive differentiation) ประกอบด้วยความแตกต่างด้านผลิตภัณฑ์ บริการ พนักงาน และภาพลักษณ์

คำถาม (6Ws และ 1)	คำถามที่ต้องการทราบ (7Qs)	กลยุทธ์การตลาดที่เกี่ยวข้อง
3. ทำไมผู้บริโภคจึงซื้อ (Why does the consumer buy ?)	วัตถุประสงค์ในการซื้อ (Objectives) ผู้บริโภคซื้อสินค้าเพื่อสนองความต้องการของเขาด้านร่างกายและด้านจิตวิทยาซึ่งต้องศึกษาถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการซื้อคือ (1) ปัจจัยภายในหรือปัจจัยทางจิตวิทยา (2) ปัจจัยทางสังคม และวัฒนธรรม (3) ปัจจัยเฉพาะบุคคล	กลยุทธ์ที่ใช้มากคือ (1)กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ (Product strategies) (2) กลยุทธ์การส่งเสริมการตลาด (Promotion strategies) ประกอบด้วยกลยุทธ์การโฆษณา การขายโดยใช้พนักงานขาย การส่งเสริมการขาย การให้ข่าว การประชาสัมพันธ์ (3)กลยุทธ์ด้านราคา (Price strategies) (4) กลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Distribution channel strategies)
4. ใครมีส่วนร่วมในการตัดสินใจซื้อ (Who participates in the buying ?)	บทบาทของกลุ่มต่างๆ (Organizations) ที่มีอิทธิพลในการตัดสินใจซื้อ ประกอบด้วย (1)ผู้ริเริ่ม (2)ผู้มีอิทธิพล (3) ผู้ตัดสินใจซื้อ (4) ผู้ซื้อ (5) ผู้ใช้	กลยุทธ์ที่ใช้มากคือ กลยุทธ์การโฆษณาและ(หรือ) กลยุทธ์การส่งเสริมการตลาด (Advertising and promotion strategies) โดยใช้กลุ่มอิทธิพล
5. ผู้บริโภคซื้อเมื่อใด (When does the consumer buy?)	โอกาสในการซื้อ (Occasions) เช่น ช่วงเดือนใดของปี หรือช่วงฤดูกาล ใดของปี ช่วงวันใดของเดือน ช่วงเวลาใดของวันโอกาสพิเศษหรือเทศกาลวันสำคัญต่างๆ	กลยุทธ์ที่ใช้มากคือ กลยุทธ์การส่งเสริมการตลาด (Promotion strategies) เช่น ทำการส่งเสริมการตลาดเมื่อใดจึงจะสอดคล้องกับโอกาสในการซื้อ
6. ผู้บริโภคซื้อที่ไหน (Where does the consumer buy ?)	ช่องทางหรือแหล่ง (Outlets) ที่ผู้บริโภคไปทำการซื้อ เช่น ห้างสรรพสินค้า ซูเปอร์มาร์เก็ต ร้านขายของชำ บางลำพู พาหุรัด สยามสแควร์ ฯลฯ	กลยุทธ์ช่องทางการจัดจำหน่าย (Distribution channel strategies) บริษัทนำผลิตภัณฑ์สู่ตลาดเป้าหมาย โดยพิจารณาว่าจะผ่านคนกลางอย่างไร
7. ผู้บริโภคซื้ออย่างไร (How does the consumer buy ?)	ขั้นตอนในการตัดสินใจซื้อ (operations) ประกอบด้วย (1) การรับรู้ปัญหา (2) การค้นหาข้อมูล (3) การประเมินผลทางเลือก (4) ตัดสินใจซื้อ (5) พฤติกรรมภายหลังการซื้อ	กลยุทธ์ที่ใช้มากที่สุดคือ กลยุทธ์การส่งเสริมการตลาด (Promotion strategies) ประกอบด้วยการโฆษณา การขายโดยใช้พนักงานขาย การส่งเสริมการขาย การให้ข่าว และการประชาสัมพันธ์ การตลาดทางตรง เช่น พนักงานขายให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในการตัดสินใจซื้อ

การประยุกต์ใช้ 7Qs ของกลุ่มเป้าหมายและคำถามที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมผู้บริโภคเพื่อการวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภค

1. ใครอยู่ในตลาดเป้าหมาย (Who is in the target market ?) เป็นคำถามเพื่อทราบถึงส่วนประกอบของกลุ่มเป้าหมาย (Occupants) ตลาดเป้าหมาย
2. ผู้บริโภคซื้ออะไร (What does the consumer buy ?) เป็นคำถามเพื่อทราบถึงสิ่งที่ตลาดซื้อ (Objects)
3. ทำไมผู้บริโภคจึงซื้อ (Why does the consumer buy ?) เป็นคำถามเพื่อทราบถึงวัตถุประสงค์ (Objectives)
4. ใครมีส่วนร่วมในการซื้อ (Who participates in the buying ?) เป็นคำถามเพื่อทราบถึงบทบาทของกลุ่มต่างๆ (Organizations)
5. ผู้บริโภคซื้อเมื่อใด (When does the consumer buy ?) เป็นคำถามเพื่อทราบถึงโอกาสในการซื้อ (Occasions)
6. ผู้บริโภคซื้อที่ไหน (Where does the consumer buy ?) เป็นคำถามเพื่อทราบถึงสถานที่ (Outlets) ที่ผู้บริโภคจะไปทำการซื้อ ซึ่งนักการตลาดจะต้องศึกษาเพื่อจัดช่องทางการจัดจำหน่าย
7. ผู้บริโภคซื้ออย่างไร (How does the consumer buy ?) เป็นคำถามเพื่อทราบถึงขั้นตอนในการตัดสินใจซื้อ (Operations)

จากแนวคิดทฤษฎีแนวคิดพฤติกรรมผู้บริโภค พบว่า การศึกษาด้านพฤติกรรมผู้บริโภคมีผลต่อการกำหนดกลยุทธ์ของธุรกิจบริการ ตลอดจนการออกแบบการบริการ ซึ่งคาดว่าจะตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการและความพึงพอใจสูงสุด ซึ่งการตอบสนองความพึงพอใจของผู้ใช้บริการจะได้ทำการศึกษา เพื่อผลประโยชน์ในการดำเนินการทางธุรกิจต่อไป

3. แนวคิดเกี่ยวกับส่วนประสมทางการตลาดด้านบริการ

คำว่า บริการ ตามคำจำกัดความของพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน หมายถึง ปฏิบัติรับใช้ให้ความสะดวกต่างๆ เช่น ร้านนี้บริการลูกค้าดี การปฏิบัติรับใช้ การให้ความสะดวกต่างๆ เช่น ให้บริการ ใช้บริการ (ราชบัณฑิตยสถาน. 2546 : 607)

บริการ หมายถึง กิจกรรม ประโยชน์หรือความพอใจซึ่งได้เสนอเพื่อขาย หรือกิจกรรมที่จัดขึ้นรวมกับการขายสินค้า (สุมนา อยู่โพธิ์. 2536 : 1; อ้างอิงจาก สมาคมการตลาดอเมริกัน. ม.ป.ป.)

บริการ หมายถึง กิจกรรมผลประโยชน์หรือความพึงพอใจที่สามารถตอบสนองความต้องการให้แก่ลูกค้าได้ เช่น โรงเรียน โรงภาพยนตร์ โรงพยาบาล โรงแรม ฯลฯ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์. 2546 : 431)

บริการ หมายถึง กิจกรรมประโยชน์ หรือความพึงพอใจ ที่จัดทำเพื่อเสนอขาย หรือกิจกรรมที่จัดทำขึ้นรวมกับการขายสินค้า (จัตริยาพร เสมอใจ. 2545 : 10)

จากความหมายดังกล่าวสามารถอธิบายได้ว่า การบริการแบ่งออกเป็น 2 รูปแบบคือ

1. ผลิตภัณฑ์บริการ เป็นกิจกรรมผลประโยชน์ หรือความพึงพอใจที่ผู้ขายจัดทำขึ้นเป็นผลิตภัณฑ์รูปแบบหนึ่ง เพื่อตอบสนองความต้องการแก่ผู้บริโภค เช่น การนัดในธุรกิจนัดแผนโบราณ การรักษาในธุรกิจโรงพยาบาล การจัดที่พักในธุรกิจโรงแรม การให้ความรู้ในธุรกิจการศึกษา ฯลฯ
2. การบริการส่วนบุคคล เป็นกิจกรรมผลประโยชน์ หรือความพึงพอใจที่ผู้ขายจัดทำขึ้นเพื่อเสริมกับสินค้าเพื่อให้การขาย และใช้สินค้ามีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เช่น บริการติดตั้ง ซ่อมแซมเครื่องจักรหลังการซื้อหรือการให้คำแนะนำการใช้งาน ฯลฯ

ลักษณะเฉพาะของการบริการ

บริการมีลักษณะเฉพาะที่แตกต่างไปจากผลิตภัณฑ์ทั่วไป ดังนี้

1. จับต้องไม่ได้ (Intangibility) เนื่องจากการบริการเป็นสิ่งที่จับต้องไม่ได้ บริโภคจึงไม่สามารถทดลองตัวอย่างบริการได้ ดังนั้นการส่งเสริมการขายจึงต้องมีความชัดเจนเกี่ยวกับคุณประโยชน์ที่ได้รับจากการบริการ
2. แยกออกจากกันไม่ได้ (Inseparability) บริการแยกไม่ได้จากผู้ผลิตกับผู้ขายบริการส่วนมากสร้าง แจกจ่ายและบริโภคพร้อมกันในเวลาเดียวกัน
3. ผลผลิตแตกต่าง (Heterogeneity) แตกต่างกันทำให้การกำหนดมาตรฐานทำได้ยาก หมายถึง เป็นการยากที่จะผลิตบริการให้มี มาตรฐาน เท่ากันทุกครั้งที่เกิดการบริการขึ้น

4. เป็นความต้องการที่สูญเสียได้ง่าย และขึ้นลงมากตามฤดูกาล (Perish ability and Fluctuating Demand)

ความสำคัญของการบริการ

เนื่องจากปริมาณประชากรเพิ่มขึ้น และรายได้ก็เพิ่มขึ้นความต้องการในตัวสินค้าก็เพิ่มขึ้นเป็นเงาตามตัว แต่ปัจจุบันผู้บริโภคไม่ได้คำนึงถึงเฉพาะตัวสินค้าหรือผลิตภัณฑ์เพียงอย่างเดียวแต่จะมีเรื่องของบริการเข้ามาเกี่ยวข้องในการตัดสินใจใช้หรือซื้อผลิตภัณฑ์ โดยเฉพาะสินค้าที่ต้องมีการบำรุงรักษา เช่นรถยนต์ เครื่องปรับอากาศ เครื่องคอมพิวเตอร์ หรือแม้แต่การรับประกันคุณภาพสินค้า ดังนั้นการตลาดสมัยใหม่จะให้ความสำคัญด้านการให้บริการแก่ผู้บริโภค

การจำแนกระดับของการบริการ

บริการแบ่งออกเป็น 3 ระดับ ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เข้าไปมีส่วนร่วมกับการให้บริการ ดังต่อไปนี้ เลอฟล็อก (Lovelock, Christopher. 1996 : 50)

1. บริการที่มีการเผชิญหน้าสูง (High-Contract Service) มีส่วนร่วมกับการให้บริการโดยตลอดเกือบทุกระบวนการในการส่งผ่านบริการ หรืออีกนัยหนึ่งผู้บริโภคต้องเข้าไปในสถานที่ให้บริการ และอยู่ที่นั่นตลอดจนกระบวนการส่งผ่านบริการเสร็จสิ้น
2. บริการที่มีการเผชิญหน้าปานกลาง (Medium-Contract Service) เป็นบริการที่มีระดับการมีส่วนร่วมของผู้บริโภคในกระบวนการส่งผ่านบริการต่ำกว่าบริการแรก ซึ่งผู้บริโภคจะเข้าไปในสถานที่ให้บริการแต่ไม่ได้อยู่ที่นั่น ตลอดจนกระบวนการส่งผ่านบริการเสร็จสิ้น บริการระดับนี้จะรวมถึงการให้บริการแบบช่วยเหลือตัวเอง (Self Service)
3. บริการที่มีการเผชิญหน้าต่ำ (Low-Contract Service) เป็นบริการที่มีระดับการมีส่วนร่วมของผู้บริโภคในกระบวนการส่งผ่านบริการต่ำสุด หรืออาจไม่มีเลยก็ได้ ซึ่งบริการระดับนี้ส่วนใหญ่จะเป็นการให้บริการผ่านสื่อหรือเครื่องมืออิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ

ตาราง 2 : แสดงมิติเกี่ยวกับคุณภาพของการบริการ

เป็นรูปธรรม	รูปร่างของเครื่องอำนวยความสะดวกส่วนที่เป็นรูปธรรม เครื่องมือ บุคลากร และวัสดุที่ใช้ในการสื่อสาร
ความเชื่อถือได้	ความสามารถในการผลิตบริการตามข้อตกลงโดยสามารถ ไว้วางใจได้ และมีความถูกต้อง
ปฏิกิริยาตอบรับความไว้วางใจ	ความเต็มใจที่จะช่วยลูกค้า และจัดหาบริการให้ทันที ความรู้ และคุณภาพของพนักงาน และความสามารถที่ จะทำให้เกิดความเชื่อใจ และทำให้เกิดความมั่นใจด้วย
การเอาใจเขามาใส่ใจเรา	ความสนใจลูกค้า การให้ลูกค้าเป็นคน “พิเศษ” ที่บริษัท เสนอให้แก่ ลูกค้าของเขา

ที่มา : Zeithaml; Parasuraman; & Berry. (1990). *Delivering Quality Service* : p. 26

มิติด้านคุณภาพตามตารางนี้ ใช้ได้โดยเฉพาะกับธุรกิจที่ขายบริการ แต่ทว่าส่วนใหญ่ของมิติดังกล่าวใช้ได้ในการตัดสินใจบริการ อันเป็นองค์ประกอบอย่างหนึ่งของส่วนผลิตภัณฑ์ (Product Mix) ด้วยเช่นกัน ดังจะเห็นได้ในมิติด้านปฏิบัติงานที่เป็นรูปธรรมของระบบการส่งมอบบริการ เช่น ความเชื่อถือได้ และปฏิกิริยาตอบรับกับองค์ประกอบด้านการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ เช่น การเอาใจใส่ และระดับของความไว้วางใจ

กลยุทธ์การตลาดสำหรับธุรกิจบริการ

ธุรกิจที่ให้บริการจะใช้ส่วนผสมการตลาด (Marketing Mix) หรือ 7Ps เช่นเดียวกับสินค้า ซึ่งประกอบด้วย

1. ผลิตภัณฑ์ และ บริการ (Product and Services) หมายถึง สิ่งที่เสนอขายเพื่อสนองต่อความพึงพอใจของลูกค้า ผลิตภัณฑ์ที่เสนอขาย อาจจะมีตัวตน (Tangible) หรือไม่มีตัวตนก็ได้(Intangible) ผลิตภัณฑ์จึงประกอบด้วย สินค้า บริการ ความคิด สถานที่องค์กร หรือบุคคลผลิตภัณฑ์ต้องมีอรรถประโยชน์ (Utility) มีคุณค่า (Value) ในสายตาของลูกค้า จึงจะมีผลทำให้ผลิตภัณฑ์สามารถขายได้ การกำหนดกลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ต้องพยายามคำนึงถึงปัจจัยต่อไปนี้

- 1.1 ความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ (Product Differentiation) และ ความแตกต่างทางการแข่งขัน (Competitive Differentiation)
 - 1.2 พิจารณาจากองค์ประกอบ (คุณสมบัติ (ของผลิตภัณฑ์ (Product Component) เช่น ประโยชน์พื้นฐาน รูปร่างลักษณะ คุณภาพ การบรรจุภัณฑ์ ตราสินค้า ฯลฯ
 - 1.3 การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ (Product Positioning) เป็นการออกแบบผลิตภัณฑ์ของบริษัท เพื่อแสดงตำแหน่งที่แตกต่างและมีคุณค่าในจิตใจของลูกค้าเป้าหมาย
 - 1.4 การพัฒนาผลิตภัณฑ์ (Product Development) เพื่อให้ผลิตภัณฑ์มีลักษณะใหม่และปรับปรุงให้ดีขึ้น (New and Improved) ซึ่งต้องคำนึงถึงความสามารถในการตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดียิ่งขึ้น
 - 1.5 กลยุทธ์เกี่ยวกับส่วนประสมผลิตภัณฑ์ (Product Mix) และสายผลิตภัณฑ์ (Product line)
2. ราคา (Price) หมายถึง คุณค่าผลิตภัณฑ์ในรูปของตัวเงิน และราคาเป็นต้นทุน(Cost) ของลูกค้า ผู้บริโภคจะเปรียบเทียบระหว่างคุณค่า (Value) ของผลิตภัณฑ์กับราคา (Price) ของผลิตภัณฑ์ ถ้าคุณค่าสูงกว่าราคาผู้บริโภคก็จะตัดสินใจซื้อ ดังนั้นผู้กำหนดกลยุทธ์ด้านราคาต้องคำนึงถึง
 - 2.1 คุณค่าที่รับรู้ (Perceived value) ในสายตาของลูกค้า ซึ่งต้องพิจารณาว่าการยอมรับของลูกค้าในคุณค่าของผลิตภัณฑ์ว่าสูงกว่าราคาผลิตภัณฑ์นั้น
 - 2.2 ต้นทุนสินค้าและค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้อง
 - 2.3 การแข่งขัน
 - 2.4 ปัจจัยอื่นๆ
 3. การจัดจำหน่าย (Place หรือ Distribution) หมายถึง โครงสร้างของช่องทางซึ่งประกอบด้วยสถาบันหรือกิจกรรม ใช้เพื่อเคลื่อนย้ายผลิตภัณฑ์และบริการจากองค์การไปยังตลาด สถาบันที่นำผลิตภัณฑ์ออกสู่ตลาดเป้าหมาย ก็คือสถาบันการตลาดส่วนกิจกรรมที่ช่วยในการกระจายตัวสินค้า ประกอบด้วย การขนส่ง การคลังสินค้า และการเก็บรักษาสินค้าคงคลัง การจัดจำหน่าย จึงประกอบด้วย 2 ส่วนดังนี้
 - 3.1 ช่องทางการจัดจำหน่าย (Channel of distribution) หมายถึง เส้นทางที่ผลิตภัณฑ์หรือกรรมสิทธิ์ที่ผลิตภัณฑ์ถูกเปลี่ยนมือไปยังตลาด ในระบบช่องทางการจัดจำหน่าย จึงประกอบด้วย ผู้ผลิต คนกลาง ผู้บริโภค หรือผู้ใช้ทางอุตสาหกรรม

3.2 การสนับสนุนการกระจายตัวสินค้าสู่ตลาด (Market logistics) หมายถึง กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเคลื่อนย้ายตัวผลิตภัณฑ์ จากผู้ผลิตไปยังผู้บริโภค หรือ ผู้ใช้ทางอุตสาหกรรม การกระจายตัวสินค้าจึงประกอบด้วยงานที่สำคัญต่อไปนี้

3.2.1 การขนส่ง (Transportation)

3.2.2 การเก็บรักษาสินค้า (Storage)

และการคลังสินค้า (Warehousing)

3.2.3 การบริหารสินค้าคงเหลือ (Inventory management)

4. การส่งเสริมการตลาด (Promotion) เป็นการติดต่อสื่อสารเกี่ยวกับข้อมูลระหว่างผู้ขายกับผู้ซื้อ เพื่อสร้างทัศนคติและพฤติกรรมการซื้อ การติดต่อสื่อสารอาจใช้พนักงานขาย ทำการขาย (Personal Selling) และการติดต่อสื่อสารโดยไม่ใช้คน (Non Personal Selling) เครื่องมือในการติดต่อสื่อสารมีหลายประการ ซึ่งอาจเลือกใช้หนึ่งหรือหลายเครื่องมือต้องใช้หลักการเลือกใช้เครื่องมือสื่อสารแบบผสมผสาน (Integrated Marketing Communication - IMC) โดยพิจารณาถึงความเหมาะสมกับลูกค้า ผลิตภัณฑ์ คู่แข่งขัน โดยบรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกันได้ เครื่องมือส่งเสริมที่สำคัญ มีดังนี้

4.1 การโฆษณา (Advertising) เป็นกิจกรรมในการเสนอข่าวสารเกี่ยวกับองค์กร และผลิตภัณฑ์บริการหรือความคิด ที่ต้องมีการจ่ายเงินโดยผู้อุปถัมภ์รายการกลยุทธการโฆษณาจะเกี่ยวข้องกับ

4.1.1 กลยุทธการสร้างสรรคงานโฆษณา (Creative strategy) และยุทธวิธี
การโฆษณา (Advertising tactics)

4.1.2 กลยุทธสื่อ (Media strategy)

4.2 การขายโดยใช้พนักงาน (Personal Selling) เป็นกิจกรรมการแจ้งข่าวสาร และจูงใจตลาด โดยใช้บุคคลงานในข้อนี้จะเกี่ยวข้องกับ

4.2.1 กลยุทธการขายโดยใช้พนักงานขาย (Personal selling strategy)

4.2.2 การจัดการหน่วยงานขาย (Sales force management)

4.3 การส่งเสริมการขาย (Sales Promotion) หมายถึงกิจกรรมการส่งเสริมที่นอกเหนือจากการโฆษณาการขายโดยใช้พนักงานขาย และการให้ข่าวและการประชาสัมพันธ์ ซึ่งสามารถกระตุ้นความสนใจทดลองใช้ หรือการซื้อโดยลูกค้าชั้นสุดท้ายหรือบุคคลอื่น ในช่องทางทางการส่งเสริมการขายมี 3 รูปแบบคือ

4.3.1 การกระตุ้นผู้บริโภค เรียกว่า การส่งเสริมการขายที่มุ่งสู่ผู้บริโภค
(Consumer promotion)

4.3.2 การกระตุ้นคนกลาง เรียกว่า การส่งเสริมการขายที่มุ่งสู่คนกลาง (Trade promotion)

4.3.3 การกระตุ้นพนักงานขาย เรียกว่า การส่งเสริมการขายที่มุ่งสู่พนักงานขาย (Sales force promotion)

4.4 การให้ข่าวและการประชาสัมพันธ์ (Publicity and public relations) การให้ข่าวเป็นการเสนอความคิดเกี่ยวกับสินค้าหรือบริการที่ไม่ต้องมีการจ่ายเงิน ส่วนการประชาสัมพันธ์หมายถึง ความพยายามที่มีการวางแผนโดยองค์การหนึ่ง เพื่อสร้างทัศนคติที่ดีต่อองค์การให้เกิดกับกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง การให้ข่าวเป็นกิจกรรมหนึ่งของการประชาสัมพันธ์

4.5 การตลาดทางตรง (Direct marketing หรือ Direct response marketing) และการตลาดเชื่อมต่อตรง (Online marketing) เป็นการติดต่อสื่อสารกับกลุ่มเป้าหมายเพื่อให้เกิดการตอบสนอง (Response) โดยตรง หรือหมายถึง วิธีการต่าง ๆ ที่นักการตลาดใช้ส่งเสริมผลิตภัณฑ์โดยตรงกับผู้ซื้อและทำให้เกิดการตอบสนองในทันที ประกอบด้วย

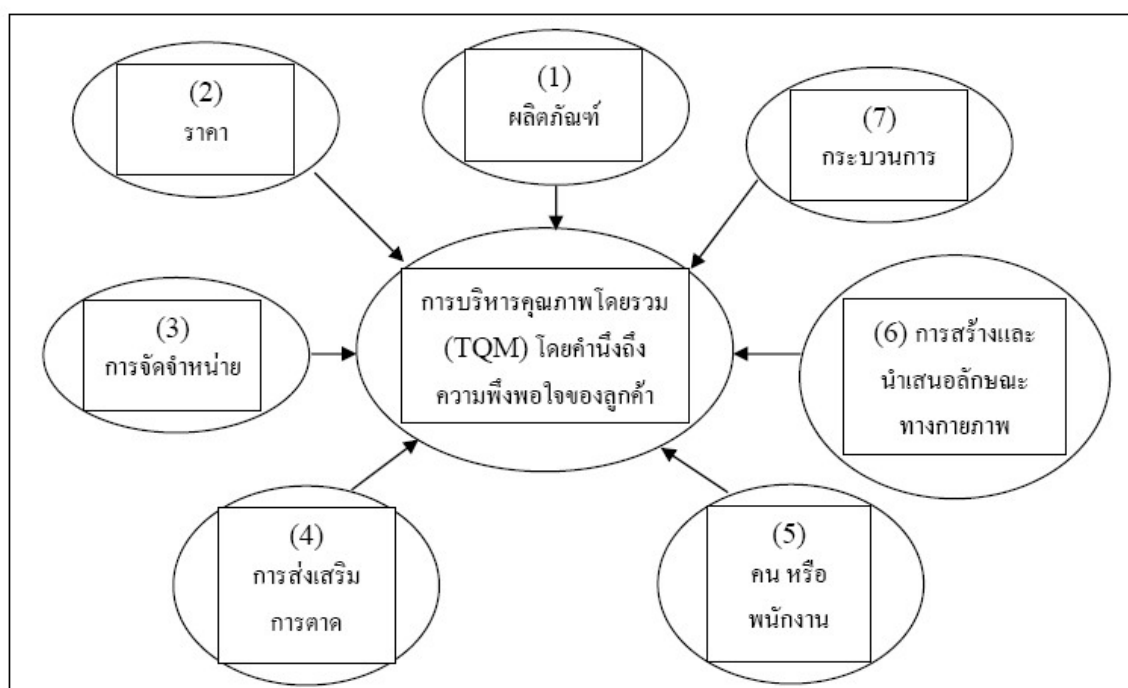
การขายทางโทรศัพท์

การขายโดยใช้จดหมายตรง

การขายโดยใช้แคตตาล็อก

การขายทางโทรทัศน์ วิทยุ หรือหนังสือพิมพ์ ซึ่งจูงใจให้ลูกค้า มีกิจกรรมการตอบสนอง เช่น ใช้คูปองแลกซื้อ

5. บุคคล (People) หรือพนักงาน (Employee) ซึ่งต้องอาศัยการคัดเลือก (Selection) การฝึกอบรม (Training) การจูงใจ (Motivation) เพื่อให้สามารถสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าได้แตกต่างเหนือคู่แข่ง พนักงานต้องมีความสามารถ มีทัศนคติที่ดี สามารถตอบสนองต่อลูกค้า มีความคิดริเริ่ม มีความสามารถในการแก้ปัญหา และสามารถสร้างค่านิยมให้กับบริษัท
6. การสร้างและนำเสนอลักษณะทางกายภาพ (Physical Evidence and Presentation) โดยพยายามสร้างคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management (TQM)) ตัวอย่าง โรงแรมต้องพัฒนาลักษณะทางกายภาพและรูปแบบการให้บริการ เพื่อสร้างคุณค่าให้กับลูกค้า (Customer-Value Proposition) ไม่ว่าจะเป็นด้านความสะดวก ความรวดเร็ว หรือผลประโยชน์อื่นๆ
7. กระบวนการ (Process) เพื่อส่งมอบคุณภาพในการให้บริการกับลูกค้าได้รวดเร็ว และสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า (Customer Satisfaction)



ภาพประกอบ 2: การใช้เครื่องมือทางการตลาดสำหรับธุรกิจบริการ (Marketing Tools for services)

ที่มา : ศิริวรรณ เสรีรัตน์; และคนอื่นๆ. (2541). *การบริหารการตลาดยุคใหม่*. หน้า. 337.

จากแนวคิดเกี่ยวกับส่วนประสมทางการตลาด ผู้วิจัยได้ศึกษาด้านกลยุทธ์ทางการตลาดด้านบริการ โดยคำนึงถึงความพึงพอใจของลูกค้า อันได้แก่ กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ กลยุทธ์ด้านราคา กลยุทธ์ด้านการจัดจำหน่าย กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด กลยุทธ์ด้านเจ้าหน้าที่ให้บริการหรือพนักงาน กลยุทธ์ด้านลักษณะทางกายภาพของสถานที่ให้บริการ และกลยุทธ์ด้านกระบวนการให้บริการ ซึ่งปัจจัยเหล่านี้มีส่วนสำคัญที่จะช่วยให้ทราบถึง ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการที่มีต่อความพึงพอใจของผู้ให้บริการ ปี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาทเมนต์ โดยการนำมาใช้เป็นแนวทางในการออกแบบสอบถาม เพื่อวัดผลการปฏิบัติงานโดยใช้แนวคิด Balanced Scorecard ในมุมมองด้านลูกค้า

4.การบริหารและจัดการงานโรงแรม

โรงแรม หมายถึง ที่พักคนเดินทางซึ่งต้องเสียค่าพักแรมด้วย; (กฎ) สถานที่ทุกชนิดที่จัดตั้งขึ้นเพื่อรับสินจ้างสำหรับคนเดินทางหรือบุคคลที่ประสงค์จะหาที่อยู่หรือที่พักชั่วคราว (พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2542 ครั้งที่ 1, 2546:980)

โรงพยาบาล หมายถึง สถานที่ให้บริการเกี่ยวกับสุขภาพอนามัย คือ ทั้งตรวจรักษาและป้องกันโรคให้แก่ประชาชน และมีเตียงสำหรับรับคนไข้เข้าพักรักษาด้วย (พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2542 ครั้งที่ 1, 2546:979)

ประวัติศาสตร์ความเป็นมาในยุคแรกของอุตสาหกรรมที่พักแรมสามารถย้อนรอยไปได้ถึงสมัยบาบิโลน (Babylon) ยุคกรีกโบราณ และยุคโรมัน รวมทั้งเปอร์เซีย ศาสนามีส่วนเกี่ยวข้องกับการพักแรมในยุคเหล่านั้นรวมทั้งในยุคกลางด้วย

ที่พักแรมกลายเป็นธุรกิจที่ทำผลกำไรในปลายปี ค.ศ.1200 ในช่วงศตวรรษที่ 16-18 ที่พักประเภทโรงเตี๊ยม (Inn) และทาเวอร์น (Tavern) ได้สร้างขึ้นในสหราชอาณาจักรมากมาย

โรงเตี๊ยม (Inn) และในที่สุดก็คือโรงแรมได้เริ่มปรากฏขึ้นในสหรัฐอเมริกาในราวช่วงปฏิวัติครั้งใหญ่ของอเมริกาและในช่วงปี ค.ศ.1800 มีการก่อสร้างโรงแรมใหม่ที่มีชื่อเสียงมากมายรวมทั้งนวัตกรรมที่เกิดขึ้นมากมายการก่อสร้างโรงแรมเพิ่มขึ้นอย่างมากจากปี ค.ศ.1910 ถึงปี ค.ศ.1930 จนกระทั่งถึงสภาวะวิกฤติเศรษฐกิจตกต่ำทำให้อุตสาหกรรม ทำให้อุตสาหกรรมโรงแรมหยุดการกระจายตัวออกไป โรงแรมในยุคปัจจุบันประกอบไปด้วยแนวคิดใหม่และทำเลที่ตั้งใหม่

อุตสาหกรรมโรงแรมจึงเป็นส่วนหนึ่งของอุตสาหกรรมเพื่อการพักผ่อนหย่อนใจและอุตสาหกรรมธุรกิจที่พักแรม (William S. Gray; & Salvatore C. Liguori.2547:10)

รูปแบบของโรงแรม

โดยพื้นฐานสามารถจัดแบ่งโรงแรมที่พักรวมเป็น 2 ประเภท คือ โรงแรมที่พักชั่วคราว (Transient Hotels) และโรงแรมอพาร์ทเมนต์ที่พักประจำ (Residential Apartment-Hotel) จากพจนานุกรมมหาวิทยาลัยเว็บสเตอร์ให้คำจำกัดความของคำว่า “พักชั่วคราว (Transient)” เป็นคำคุณศัพท์ หมายถึง “ชั่วระยะเวลาอันสั้น...อย่างรวดเร็ว...ไม่มีการดำรงอยู่ยาวนาน เป็นการชั่วคราวกำหนดระยะเวลาสั้นๆหรือพักอยู่เพียงระยะเวลาหนึ่ง” ด้วยเหตุนี้ โรงแรมที่พักชั่วคราวจึงเป็นหนึ่งในสถานที่ที่จัดสิ่งอำนวยความสะดวกรองรับผู้คนที่มีการเดินทางออกจากที่พักของตนเองไม่ว่าจะเป็นวัน สัปดาห์ หรือเดือนในการติดต่อทางธุรกิจ หรือสำหรับการพักผ่อน ในการให้คำจำกัดความของคำว่า “พักประจำ (Residential)” หมายถึง บ้านในลักษณะอพาร์ทเมนต์กับการบริการครบทุกรูปแบบของ

โรงแรม มีความแตกต่างจากโรงแรมที่พักรั่วคราวที่เป็นทางการของแขกมากกว่าเป็นแค่ที่พักที่ไกลจากบ้านของตนมา” นอกจากนี้ โรงแรมที่พักรั่วคราวมักจะใช้วิธีการทำสัญญาเช่าพักในระยะยาวด้วย

ถึงแม้ว่าโรงแรมที่พักรั่วคราวทั้งหมดสามารถจัดในลักษณะที่พักรั่วคราว หรือที่พักรั่วคราวได้ก็ตาม (ไม่ได้รวมถึงโฮเต็ลโมเต็ล) โรงแรมจำนวนไม่มากนักที่สามารถจัดไว้เฉพาะรองรับลูกค้าระดับหนึ่งเท่านั้น มีการปรับปรุงลักษณะที่พักเพื่อทำให้ปริมาณรายได้จากยอดการเข้าพักเพิ่มสูงขึ้น โดยเฉพาะโรงแรมที่พักรั่วคราวเสนอห้องพักแบบประจำ โดยที่ลูกค้าสามารถทำสัญญาหรือไม่ทำสัญญาก็ได้ การศึกษารายรับประจำปีต่อห้อง จะช่วยให้เจ้าของโรงแรมสามารถตัดสินใจได้ว่าควรจะมีห้องพักจำนวนเท่าใด และจะเสนอราคาเท่าไร โรงแรมที่พักรั่วคราวมีส่วนเสริมในการสร้างรายได้ให้เพิ่มขึ้นด้วยเหมือนกันโดยให้ที่พักสำหรับแขกของลูกค้าพักรั่วคราวที่ที่ต้องการห้องพักเพื่อค้างคืน อาจจะมีห้องพักบางห้องไว้สำหรับผู้มาพักรั่วคราวหรือพักรั่วคราวก็ได้ (William S. Gray; & Salvatore C. Liguori.2547:13-14)

ช่วงต้นของปี คศ.1960 รูปแบบของโรงแรมอพาร์ทเมนต์ (Apartment-Hotel) ได้ถือกำเนิดขึ้นโดยเป็นไปตามหรือขนานควบคู่ไปกับอุตสาหกรรมการจัดหาที่พักอาศัยจากรูปแบบการเช่าเปลี่ยนเป็นการถือกรรมสิทธิ์ของอพาร์ทเมนต์ สาธารณชนทั่วไปให้การสนับสนุนตอบสนองต่อการปรับเปลี่ยนรูปแบบการเช่าเปลี่ยนเป็นการถือกรรมสิทธิ์ของอพาร์ทเมนต์ สาธารณชนทั่วไปให้การสนับสนุนตอบสนองต่อการปรับเปลี่ยนรูปแบบที่พักแบบนี้ ทำให้เจ้าของสนใจมาลงทุน เนื่องจากมองเห็นกำไร และผู้เช่าเมื่อได้ซื้ออพาร์ทเมนต์ ก็จะได้รับผลประโยชน์ทางด้านภาษีในการถือกรรมสิทธิ์ครอบครองที่อยู่อาศัยซึ่งแตกต่างจากบ้านที่เช่าที่เป็นอพาร์ทเมนต์ ส่วนใหญ่กลายเป็นรูปสหกรณ์ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน โรงแรมอพาร์ทเมนต์เสนอขายอพาร์ทเมนต์ในรูปแบบที่เป็นห้องชุดที่อยู่อาศัยในอาคารหรือคอนโดมิเนียม ความแตกต่างเกิดขึ้นตรงที่การเป็นเจ้าของในรูปแบบสหกรณ์นั้น ผู้ซื้อเป็นเจ้าของหุ้นส่วนในอาคารนั้น ในขณะที่เจ้าของคอนโดมิเนียมมีกรรมสิทธิ์เฉพาะเพียงอพาร์ทเมนต์ของตนเองเท่านั้น ผู้ประกอบการโรงแรมอพาร์ทเมนต์จำเป็นต้องคงกรรมสิทธิ์การเป็นเจ้าของอาคารเพื่อที่จะยังคงให้บริการของโรงแรมที่สมบูรณ์แบบที่ลูกค้าหรือผู้ใช้บริการเคยได้รับ พนักงานของโรงแรมเองก็จำเป็นต้องคงไว้ในกาให้บริการต่างๆเหล่านี้ต่อไป เพื่อเป็นการชดเชยค่าใช้จ่ายบางส่วนอพาร์ทเมนต์บางแห่งยังคงดำเนินการโดยผู้บริหารโรงแรมเพื่อให้บริการต่างๆเหล่านี้ต่อไป เพื่อเป็นการชดเชยค่าใช้จ่ายบางส่วน อพาร์ทเมนต์บางแห่งยังคงดำเนินการโดยผู้บริหารโรงแรมเพื่อให้บริการแบบโรงแรมแก่แขกของบรรดาเจ้าของและสาธารณชนทั่วไปได้เข้าพัก ผู้บริหารโรงแรมบางรายจะสนับสนุนให้ลูกค้าซื้ออพาร์ทเมนต์เหล่านี้ แล้วเสนอให้เช่าเป็นรายวันถ้าเจ้าของไม่มาเข้าพัก เพื่อช่วยลดค่าใช้จ่ายและค่าบริการส่วนกลางของเจ้าของ ในช่วงปี คศ.1970-1980 หลายๆโรงแรมอพาร์ทเมนต์ใหม่จะสร้างเป็นแบบคอนโดมิเนียม และหลายๆโรงแรมเก่าถูกพัฒนาให้เปลี่ยนไปเป็นคอนโดมิเนียมด้วย

โรงแรมขนาดใหญ่หลายๆที่เรียกกันว่า “โรงแรมประชุมสัมมนา” (Convention Hotels) จะเป็นสถานที่ที่รวมเอากิจกรรมด้านการบริการต่างๆที่พบได้ในที่เดียว ผู้คนกล่าวกันว่า โรงแรมเหล่านี้เปรียบเสมือนเมืองเล็กๆเลยก็ว่าได้ และตามทฤษฎีแล้ว คนคนหนึ่งสามารถอยู่พักได้ตลอดชีวิตโดยไม่ต้องย้ายออกไปเลย โรงแรมให้บริการทุกอย่างทั้งบริการทางการแพทย์ เช่น แพทย์รักษาโรคทั่วไป ทันตแพทย์ และเภสัชกร ไปจนถึงการให้บริการสถานบันเทิงควบคู่กับธุรกิจร้านอาหาร ค็อกเทลเลาจน์ และไนท์คลับ การอำนวยความสะดวกในด้านระบบเคเบิลทีวีสำหรับการชมภาพยนตร์ ละครใหม่ล่าสุด และกีฬาต่างๆการเลือกทานอาหารว่างหรืออาหารหลัก สามารถสั่งให้เสิร์ฟยังห้องพักได้ ร้านค้าของที่ระลึกและร้านค้าที่เช่าพื้นที่ของโรงแรมให้บริการกับลูกค้าโดยสามารถซื้อได้ตั้งแต่หนังสือพิมพ์ไปจนถึงเพชรพลอย (William S. Gray; & Salvatore C. Liguori.2547:16-17)

โครงสร้างอัตราค่าบริการ สำหรับโรงแรมใหม่ ตารางอัตราค่าห้องพักต้นฉบับจะได้รับการกำหนดขึ้นก่อนการเปิดโรงแรม แท้จริงแล้วเจ้าของเป็นผู้กำหนดตั้งแต่ตอนวางแผนขั้นต้นในการสร้างโรงแรม เนื่องจากรูปแบบและลักษณะของโรงแรมที่สร้าง ของตกแต่งและสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆที่จัดไว้และประเภทของแขกที่เข้ามาใช้บริการล้วนแต่มีผลกระทบต่ออัตราค่าห้องพักที่ควรกำหนดไว้ได้เลย การใช้คู่มือแนวทางแรกๆที่พัฒนาขึ้นมาจากการศึกษาความเป็นไปได้ในการจัดตั้งโรงแรมในเรื่องทำเลที่ตั้ง จำนวนห้องพักที่มีอยู่และปริมาณธุรกิจที่เป็นไปได้ เป็นวิธีการหนึ่งในการกำหนดอัตราค่าห้องพัก ตารางอัตราค่าห้องพักนี้จัดทำขึ้นโดยผู้จัดการทั่วไป แล้วนำเสนอต่อผู้บริหารระดับสูงในสำนักงานใหญ่ที่ได้รับมอบหมายเพื่อขออนุมัติ หรือจัดทำโดยเจ้าหน้าที่จากสำนักงานใหญ่โดยได้รับความช่วยเหลือจากผู้จัดการทั่วไป การเปลี่ยนแปลงใดๆในเวลาต่อมากระทำโดยผู้จัดการทั่วไป แต่ต้องได้รับการรับรู้และยินยอมจากผู้บริหารในสำนักงานใหญ่

การวางแผนด้านการเงิน (Financial Projections) การรวบรวมข้อมูลด้านต่างๆที่กล่าวมาข้างต้น อาจถือได้ว่าเป็นการจัดเตรียมส่วนที่สำคัญที่สุดของการศึกษาความเป็นไปได้ นั่นคือ การวางแผนด้านการเงิน ความต้องการห้องพักในอนาคตจะพิจารณาได้จากการวิเคราะห์ด้านการตลาด ซึ่งควรจะเกี่ยวข้องกับปริมาณห้องพักเมื่อทำการตัดสินใจในการวางแผนกำหนดสิ่งอำนวยความสะดวกสบาย ความสัมพันธ์เกี่ยวโยงกันนี้ สามารถใช้คาดการณ์ปริมาณผู้เข้าพักของโรงแรมในช่วงเวลาหลายปี การเปรียบเทียบอัตราค่าที่พักโดยคู่แข่งที่มีอยู่รวมถึงคุณภาพของสิ่งอำนวยความสะดวกสบายที่จัดให้ จะเป็นตัวกำหนดอัตราค่าห้องพักที่เป็นที่ยอมรับของผู้มาใช้บริการในอนาคตได้ การรวมตัวเลขระหว่างปริมาณการเข้าพักกับอัตราค่าเฉลี่ยของราคาห้องพัก ทำให้สามารถคำนวณการขยายห้องพักในอนาคตได้ การพิจารณาอย่างเหมาะสมในเรื่องของความต้องการที่เพิ่มขึ้นกับสภาวะเงินเฟ้อนั้นใช้ในการประมาณยอดขายในปีแรก

การวิเคราะห์งบการเงิน (Financial Statement Analysis) (William S. Gray, Salvatore C. Liguori.2547:220)

อัตราของการเข้าพัก (Occupancy) สถิติที่ใช้กันโดยทั่วไปมากที่สุดในวงการโรงแรมคือ เปอร์เซ็นต์ของอัตราการเข้าพัก เป็นการวัดระดับธุรกิจของห้องพักที่เหลืออยู่ (ในทวีปยุโรป อัตราของการเข้าพักในบางครั้งจะวัดได้ โดยใช้การเปรียบเทียบจำนวนเตียงที่ใช้กับจำนวนเตียงที่เหลืออยู่)

สูตรทางคณิตศาสตร์ในการคิดคำนวณเปอร์เซ็นต์อัตราของการเข้าพัก คือ :

ห้องพักที่ใช้ x 100 / ห้องพักที่มีอยู่ = ร้อยละของอัตราของการเข้าพัก

อัตราค่าห้องพักโดยเฉลี่ย (Average Rate) อัตราค่าห้องพักโดยเฉลี่ยมีนัยสำคัญเกือบพอๆกับอัตราของการเข้าพัก เนื่องจากเป็นตัวบ่งชี้ปริมาณรายได้ต่อห้องพักที่ใช้จริง สูตรในการคำนวณ คือ:

ยอดขายของห้องพัก / จำนวนห้องพักที่ใช้จริง = อัตราค่าห้องพักโดยเฉลี่ย

การวิเคราะห์งบรายรับรายจ่าย (Analysis of Statement of Income and Expenses)
อัตราส่วนหลักในงบรายรับและรายจ่าย โดยรายรับหักค่าใช้จ่ายในการดำเนินการที่ไม่ได้กระจายออกไป มักจะรู้จักกันโดยทั่วไปว่า “กำไรจากการดำเนินงานขั้นต้น” (gross operating profit) และอยู่ในระดับที่สามารถวัดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการโรงแรมได้ดีที่สุด รายจ่ายต่างๆ ได้แก่ ค่าภาษีโรงเรียน ค่าประกันภัย ดอกเบี้ย และค่าเสื่อมราคานั้นอยู่นอกเหนือการควบคุมของการดำเนินงาน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการที่ไม่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานวันต่อวัน เช่น ต้นทุนการก่อสร้างและในส่วนของงานซ่อมแซม อัตราส่วนของกำไรจากการดำเนินงานขั้นต้นที่มีต่อรายรับโดยรวม จึงกลายเป็นตัวชี้วัดความสามารถของทีมบริหาร โดยมีสูตรการคำนวณ คือ รายได้หลังหักค่าใช้จ่าย x 100 / รายได้รวม

Serviced Apartment (Definition) : A Serviced Apartment is a type of furnished, self-contained apartment designed for short-term stays, which provides amenities for daily use. Serviced apartment can be less expensive than equivalent hotel rooms. Since the beginning of the boom in cheap international travel and the corresponding increase in the level of sophistication of international travelers, interest in serviced apartments has risen at the expense of the use of hotels for short stays. (www.wikipedia.org/wiki/Serviced_apartment)
โดยสรุป Serviced Apartment หมายถึง รูปแบบห้องเช่าในลักษณะการพักในระยะสั้น และให้บริการในลักษณะรูปแบบรายวัน

จากแนวคิดการบริหารและการจัดการโรงแรมข้างต้น ผู้ศึกษาได้นำแนวคิดดังกล่าวในการสร้างความรู้ความเข้าใจ ตลอดจนศึกษาประวัติความเป็นมาของธุรกิจและการจัดการโรงแรม

เช่นเดียวกับการให้บริการของธุรกิจโรงพยาบาล ที่มีการบริการในธุรกิจโรงแรม ในทางกลับกันธุรกิจโรงพยาบาลหลายๆแห่งเริ่มมีการให้บริการธุรกิจด้านที่พักควบคู่กับธุรกิจด้านการแพทย์

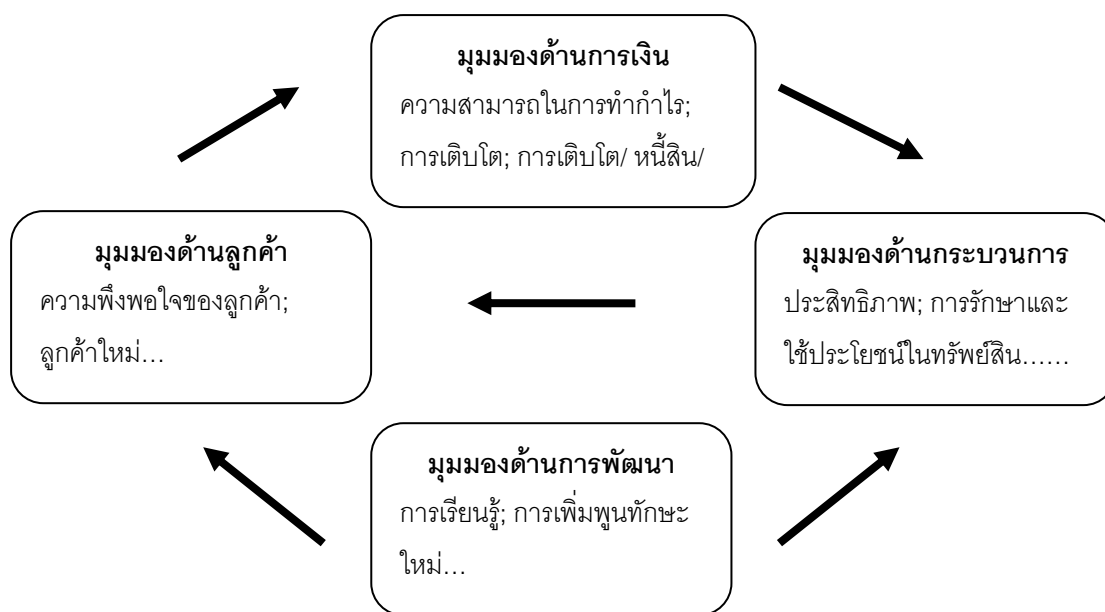
5. หลักการและแนวคิดเครื่องมือ Balanced Scorecard

กำเนิดและความเป็นมา

อลงกรณ์ มีสุทธา (2545).122 กล่าวว่า ดร. เดวิด นอร์ตัน (Dr.David P.Norton) ที่ปรึกษาด้านการจัดการ และ ศ.โรเบิร์ต แคปแลน (Prof.Robert Kaplan) อาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ได้รับการสนับสนุนจากองค์กรธุรกิจชั้นนำระดับนานาชาติ โดยทั้งสองได้ศึกษา และสำรวจสาเหตุที่ตลาดหุ้นสหรัฐอเมริกาที่ตกต่ำในปี 2530 พบว่าสาเหตุหนึ่งเป็นเพราะองค์กรส่วนใหญ่ใช้ตัวชี้วัดทางการเงิน ทำให้เกิดความผิดพลาดในการประเมินผลองค์กร เพราะว่า ไม่ได้ไปวัดในสิ่งที่จับต้องไม่ได้ ทั้งสองได้เสนอแนวคิดใหม่ว่า องค์กรควรมีการประเมินผล 4 ด้าน หรือ 4 มิติ ของ บาลานซ์สอร์การ์ด (Balanced Scorecard หรือ BSC) และเผยแพร่บทความลงใน Harvard Business Review ในปี พ.ศ.2535 จนกระทั่งปี 2539 แคปแลน และนอร์ตันได้ปรับให้ บาลานซ์สอร์การ์ด (Balanced Scorecard) เป็นเครื่องมือในการสื่อสาร กลยุทธ์ และทำให้เกิดความสอดคล้องเป็นหนึ่งเดียวกันทั้งองค์กร และเป็นที่ยอมรับใช้กันทั่วโลก นอกจากนี้ยังได้เขียนหนังสืออีกเล่ม คือ The Strategy-Focused Organization ในปี พ.ศ.2543 ซึ่งเป็นการพัฒนาแนวความคิดเกี่ยวกับ บาลานซ์สอร์การ์ด (Balanced Scorecard หรือ BSC) ในภาคปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง

แนวคิดของ Balance Score Card หรือ BSC ได้ถูกนำเสนอเป็นครั้งแรกในช่วงต้นของทศวรรษ 1990 จนกระทั่งปี 2000 งานสำรวจวิจัยต่างๆในเวลานั้นล้วนแสดงให้เห็นว่า องค์กรส่วนใหญ่ในสหรัฐอเมริกา สหราชอาณาจักร และกลุ่มประเทศในกลุ่มสแกนดิเนเวีย ต่างนำ Scorecard มาใช้หรือไม่ก็ตั้งใจที่จะนำมาใช้ในอนาคตอันใกล้ ขณะที่งานสำรวจบางชิ้น เช่น งานวิจัยเครื่องมือทางการบริหารของ Brain ระบุว่า การนำ BSC มาใช้มีอัตราลดลงเล็กน้อย โดยอยู่ที่ระดับ 36% แต่มีความพึงพอใจต่อเครื่องมือนี้กลับมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง จำนวนซอฟต์แวร์สำหรับ Scorecard ในตลาดก็เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง (Nils-Goran Olve; et al. 2549: 5)

BSC เป็นรูปแบบ (format) หนึ่งที่ใช้สำหรับการอธิบายถึงกิจกรรมต่างๆขององค์กร ด้วยการใช้ตัววัด (Measure) ที่เป็นตัวเลขสำหรับแต่ละมุมมอง (perspective) ทั้ง 4 ด้านโดยปกติ



ภาพประกอบ 3: รูปแบบพื้นฐาน BSC พร้อมตัวอย่างรายการปกติในแต่ละมุมมองของมุมมองทั้ง 4 ด้าน

BSC ไม่ได้เป็นเพียงรายงานผลการดำเนินงานรูปแบบหนึ่ง ที่มีการรวมเอามาตรวัดปัจจัยทางการเงิน และที่ไม่ใช่การเงินเข้าไว้ด้วยกัน แต่สำหรับ Scorecard แล้วมีสิ่งที่มีมากกว่าที่พบเห็นกันอยู่บ่อยๆ อาทิ เช่น :

- ตัว Scorecard ต้องมีดุลยภาพ กล่าวคือ มุมมองทั้ง 4 มุมที่จะอธิบายให้สมบูรณ์ถึงสิ่งที่คุณจำเป็นต้องรู้เกี่ยวกับธุรกิจ ประการแรก มันแสดงมิติเวลา (time dimension) เมื่อมองจากล่างสู่บน ตัวอย่าง เช่น ความสามารถในการทำกำไรในปัจจุบัน อาจเป็นผลสืบเนื่องอย่างมากจากสิ่งที่ได้ทำไปเมื่อไตรมาสที่แล้ว หรือเมื่อปีที่แล้ว และหากมีการเพิ่มเติมทักษะความสามารถใหม่ๆ เข้ามาในเวลานี้ มันก็น่าจะส่งผลต่อประสิทธิภาพ และตัวเลขทางการเงินของปีถัดไป
- Scorecard ยังมีดุลยภาพ ในลักษณะอื่นๆ อีก กล่าวคือมันแสดงให้เห็นถึงสถานะภาพทั้งภายในและภายนอกของธุรกิจ เป็นที่ทราบกันดีว่าความคล่องตัวของกระบวนการภายใน (internal processes) เป็นสิ่งที่สำคัญมากสำหรับทุกๆ ธุรกิจ และอาจไม่มีส่วนสัมพันธ์กับการรับรู้จากภายนอกเสมอไป ในอีกด้านหนึ่งความคิดเห็นของลูกค้าและสัมพันธภาพการติดต่อที่ได้สร้างขึ้นก็ล้วนมีความสำคัญเช่นกัน ซึ่งตัว Scorecard เองจะแสดงให้เห็นภาพของทั้งสองด้าน
- ประการสุดท้าย Scorecard นั้นถูกเชื่อมโยงเข้าหากันผ่านสมมุติฐานที่เป็นเหตุเป็นผล (cause and effect assumption) โดยประโยชน์ที่สำคัญที่สุดของมันเป็น การสะท้อนให้เห็นว่าความเชื่อมโยงเหล่านั้นมีความแข็งแรงเพียงใด เกี่ยวพันกับเวลาความล่าช้าใด และเราจะมั่นคงเพียงใด

ในสภาวะที่ต้องเผชิญกับการแข่งขัน และการเปลี่ยนแปลงจากภายนอก ในภาพประกอบที่ 1 นั้น ได้แสดงให้เห็นเพียงความเชื่อมโยงระหว่างมุมมองด้วยกันเท่านั้น ขณะที่แท้จริงแล้วเราควรที่จะพิจารณาถึงการเชื่อมโยงระหว่างวัดแต่ตัวด้วย

ตามภาพประกอบที่ 1 นั้น เราใช้มุมมองทั้งสี่ ซึ่งเริ่มต้นนำเสนอโดย โรเบิร์ต เอส แคปแลน และเดวิด พี นอร์ตัน (Robert S. Kaplan; & David P. Norton) ในบทความชิ้นแรกๆ ของพวกเขาที่ตีพิมพ์ในนิตยสาร Harvard Business Review (ปี 1992) ในทางปฏิบัติแล้ว ชื่อและเอกลักษณ์ของมุมมองเหล่านี้มีความหลากหลายแตกต่างกันออกไป เช่น มุมมองด้าน “การพัฒนา (development)” นั้นเดิมก็คือมุมมองด้าน “นวัตกรรมและการเรียนรู้ (innovative and learning)” ในบทความชิ้นแรกๆ ของ Kaplan และ Norton และในเวลาต่อมาก็เปลี่ยนไปเป็นมุมมองด้าน “การเรียนรู้และเติบโต (learning and growth)” ในบทความต่อมาของพวกเขา หรืออย่างมุมมองด้าน “กระบวนการ (process)” นั้น ก็มีบางครั้งที่เรียกเปลี่ยนไปเป็นกระบวนการภายในของธุรกิจ (internal business process)”

นับตั้งแต่มีการนำเสนอ BSC ออกมาเป็นครั้งแรกนั้น แนวคิดดังกล่าวได้รับการยอมรับกันอย่างกว้างขวางให้เป็นแนวทางใหม่ในการควบคุมการบริหารจัดการทั้งในภาคธุรกิจและภาครัฐ Scorecard เป็นรูปแบบทั่วไปที่ง่ายต่อการทำความเข้าใจ เพื่อใช้อธิบายถึงความปรารถนาอันแรงกล้า และผลสำเร็จขององค์กร โดยได้รับการพิสูจน์มาแล้วว่าเป็นประโยชน์อย่างยิ่งสำหรับ:

- การสื่อสารถึงจุดมุ่งหมายเชิงกลยุทธ์ ที่ช่วยให้บรรดาผู้บริหารและพนักงานเข้าใจถึงแผนกลยุทธ์ที่เป็นเป้าประสงค์
- การพิจารณากิจกรรมดำเนินงานต่างๆ ที่ถูกผลักดันไปตามจุดมุ่งหมายเชิงกลยุทธ์มากกว่าตามความจำเป็นในปัจจุบัน ตัวอย่างเช่น การพัฒนาระดับความสามารถสัมพันธภาพกับลูกค้า และระบบงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมถึงผลตอบแทนที่จะได้กลับคืนมาในอนาคต
- การเฝ้าติดตามผล และการให้รางวัลกับการดำเนินกิจกรรมต่างๆ เหล่านั้น

ประโยชน์ต่างๆ ข้างต้นล้วนมีความสำคัญพอๆ กัน ทั้งในส่วนขององค์กรธุรกิจที่มุ่งเน้นความสามารถในการสร้างผลกำไรในระยะยาวและในส่วนขององค์กรที่ไม่แสวงหาผลกำไร เช่น หน่วยงานภาครัฐต่างๆ โดยเฉพาะในภาคส่วนของการจัดการสาธารณะ ที่ดูจะเป็นผู้สนับสนุนที่กระตือรือร้นที่สุดในการนำ Scorecard มาใช้ ความหมายร่วม (common theme) ที่สำคัญซึ่งอยู่เบื้องหลังองค์กรเหล่านั้นก็คือ คุณภาพที่จำเป็นสำหรับองค์กรยุคใหม่ ทั้งทรัพยากรและผลการดำเนินงานของพวกเขา ล้วนถูกสะท้อนออกมาอย่างไม่สมบูรณ์ในระบบบัญชีและการควบคุมแบบดั้งเดิม ผู้บริหารต่างต้องการเครื่องมือที่จะช่วยในการสื่อสารถึงทรัพยากรที่จับต้องไม่ได้หรือไม่ใช้วัตถุ ทั้งนี้เพื่อจะได้กำหนดเป้าหมายและข้อตกลงร่วมกัน และติดตามผลการดำเนินงานในองค์กรของพวกเขา

เขาได้ในรูปแบบมิติอื่นๆที่นอกเหนือไปจากรูปแบบทางการเงินแบบดั้งเดิม (Nils-Goran Olive; et al.2549: 9)

องค์กรที่ประสบความสำเร็จ มักเป็นองค์กรที่ได้มีการประเมินผลและวัดผลการปฏิบัติงาน (Performance Measurement) อยู่เป็นประจำ เพราะการประเมินผลทำให้องค์กรสามารถทราบสถานะอย่างไร ต้องมีการปรับปรุงส่วนใด เพื่อที่จะได้มีการพัฒนาและแก้ไขในส่วนที่เป็นงานเร่งด่วน หรือแก้ไขในลักษณะการพัฒนายั่งยืน ปัจจุบันองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน ให้ความสำคัญกับการประเมินผลการดำเนินงาน เทคนิคหนึ่งที่มีความนิยมในปัจจุบัน คือ Balanced Scorecard (BSC) เทคนิคนี้มีการพัฒนามาจากในอดีตที่องค์กรมีการประเมินผลการปฏิบัติการปฏิบัติงานที่เน้น ด้านการเงิน (Financial Perspective) ด้านเดียว มาเป็นการประเมินผลด้านอื่นๆด้วย คือด้านลูกค้า (Customer Perspective) ด้านกระบวนการภายใน (Internal Perspective) และด้านเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Growth Perspective) นอกจาก BSC จะเป็นเครื่องมือในการประเมินผลและวัดผลการปฏิบัติงานแล้วยังสามารถช่วยในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ เพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์กรได้อีกด้วย (จรินทร์ อาสาทรงธรรม.2546)

วัตถุประสงค์ที่นำ Balanced Scorecard มาใช้ในองค์กร (ขจรวุฒิ นำศิริกุล. 2007)

- 1) เป็นเครื่องมือในการประเมินผลการดำเนินงาน ร้อยละ 36.4
- 2) เป็นเครื่องมือในการนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ ร้อยละ 38.8
- 3) เป็นระบบในการจัดการ ร้อยละ 9.9
- 4) เป็นเครื่องมือในการประเมินผลส่วนบุคคล ร้อยละ 0.8
- 5) ผสมผสาน (มากกว่า 1) ร้อยละ 14.1

Balanced Scorecard เป็นเครื่องมือในการใช้อธิบาย ประยุทธ์ และบริหารกลยุทธ์ทั่วทั้งองค์กร โดยการเชื่อมโยง วัตถุประสงค์ ตัวชี้วัด และแผนงานที่สำคัญเข้ากับกลยุทธ์ขององค์กร โดยที่ Balanced Scorecard เป็นมากกว่าตัวชี้วัด Balanced Scorecard ที่ดีจะต้องสามารถบอกเล่าเรื่องราวของกลยุทธ์ขององค์กร และเป็นเครื่องมือที่ช่วยในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์กรไปสู่การปฏิบัติ

วัตถุประสงค์หลักอีกอย่างหนึ่งของ Balanced Scorecard ก็คือ การพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) เพื่อคงไว้ซึ่งความสามารถในการแข่งขันในอนาคต ตัวแบบของ Balanced Scorecard เป็นโครงสร้างที่แสดงวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ของบริษัท ให้อยู่ในรูปแบบที่มองเห็นและเข้าใจง่าย โดยใช้ภาษาที่เข้าใจทั่วไปในบริษัท การแปลงจากวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ให้

ออกมาเป็นกิจกรรมต่าง ๆ นั้น กระทำโดยบุคคลในองค์กรซึ่งจะต้องมีกระบวนการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในบางเรื่อง และมีการพัฒนาความสามารถเฉพาะบุคคลและอื่นๆ (Nils-Goran Olve, et al. (2549 : 43)

จากหลักการและแนวคิด Balanced Scorecard ผู้ศึกษาได้นำแนวคิดและหลักการเป็นแนวทางในการศึกษาการวิจัยครั้งนี้ ซึ่งเป็นการศึกษามุมมองทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ มุมมองทางการเงิน, มุมมองด้านลูกค้า, มุมมองด้านกระบวนการ และมุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา และช่วยให้เข้าใจถึงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่างๆ ในแต่ละมุมมอง และผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงองค์ประกอบตัวหนึ่งจะส่งผลกระทบต่อตัวอื่นๆ

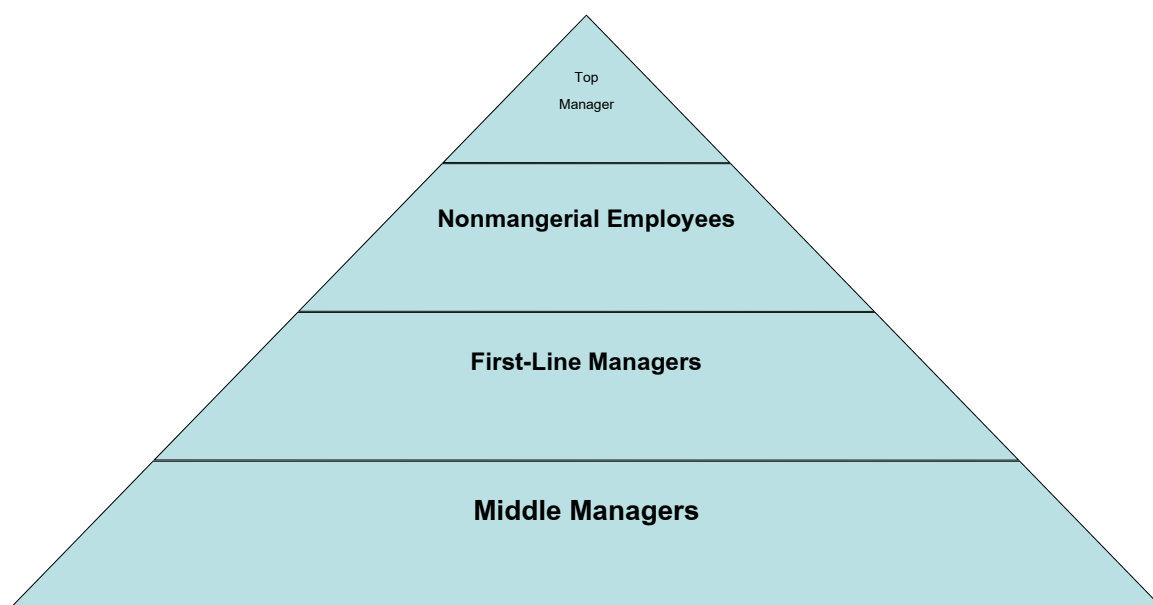
6. แนวคิดและทฤษฎีการจัดการและพฤติกรรมองค์กร

การจัดการและองค์การ (Introduction to Management and Organization)

ผู้บริหาร (Manager) คือ ผู้ที่ทำงานร่วมกับผู้อื่นโดยทำหน้าที่เป็นผู้ประสานงาน (Coordinating) และการดูแล (Overseeing) งานของคนอื่นๆ หรือแผนงานหรือองค์การภายนอกด้วย ทั้งนี้เพื่อให้เป้าหมายของหน่วยงานหรือองค์การบรรลุผลสำเร็จ

แม้ในองค์การหรือบริษัทต่างๆ จะมีการจำแนกระดับของผู้บริหารออกได้หลากหลายระดับ แตกต่างกันไป แต่ในเชิงวิชาการทางด้านการจัดการจะแบ่งผู้บริหารออกเป็น 3 ระดับ

1. ผู้บริหารระดับต้น (First-Line Manager) มีหน้าที่ในการกำกับดูแล และประสานงานของผู้ปฏิบัติงานที่มีได้เป็นผู้บริหาร (Nonmanagerial Employees)
2. ผู้บริหารระดับกลาง (Middle Managers) มีหน้าที่ในการกำกับดูแล และการประสานงานระหว่างผู้บริหารระดับต้นและผู้บริหารระดับสูง
3. ผู้บริหารระดับสูง (Top Managers) มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการตัดสินใจกำหนดแผนและเป้าหมายที่จะมีผลต่อองค์การโดยรวม

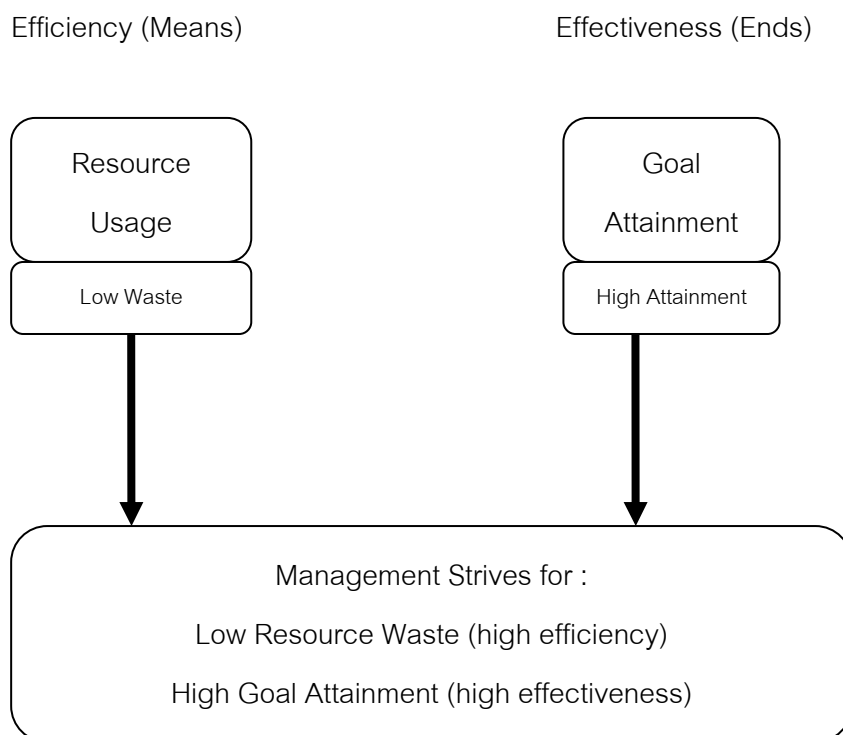


ภาพประกอบ 4: รูปแบบ Managerial Levels

การจัดการ (Management) คือ สิ่งที่ผู้จัดการหรือผู้บริหารต้องปฏิบัติซึ่งเกี่ยวข้องกับการ ประสานงาน และการดูแลงาน และกิจกรรมต่างๆ ของผู้อื่น เพื่อให้งานและกิจกรรมเหล่านั้นสำเร็จ ลุล่วงไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การประสานงานและการดูแลของผู้อื่น จึงเป็นข้อ แตกต่างที่แยกแยะผู้บริหารออกจากผู้ที่มีได้เป็รผู้บริหารออกจากผู้ที่มีได้เป็นผู้บริหารที่รับผิดชอบงาน เฉพาะของตนเอง

ประสิทธิภาพ (Efficiency) วัดจากทรัพยากรที่ใช้ (Resource Usage) กับผลผลิต (Output) ที่ได้ การดำเนินงานใดๆ ที่สามารถก่อให้เกิดผลผลิตจำนวนมากโดยใช้ทรัพยากร (Input) น้อย ถือว่า การดำเนินงานนั้นมีประสิทธิภาพ ทรัพยากรอาจหมายถึง วัตถุดิบ พนักงาน ค่าใช้จ่าย เวลา ฯลฯ ประสิทธิภาพจึงอาจหมายถึงการปฏิบัติหรือกระทำกิจกรรมต่างๆ ให้ถูกต้อง (Doing Things Right) เพื่อให้สูญเสียทรัพยากรน้อยที่สุด ซึ่งเป็นภาระกิจสำคัญของผู้บริหาร (Manager) โดยทั่วไป

ประสิทธิผล (Effectiveness) วัดจากความสามารถในการบรรลุเป้าหมายขององค์กร (Goal Attainment) ประสิทธิภาพจึงมุ่งที่ผลลัพธ์ (End) ซึ่งมักเป็นระยะสั้น ประสิทธิผลจึงอาจหมายถึงการเลือก ปฏิบัติหรือเลือกทำในสิ่งที่ถูกต้อง (Doing the Right Things) เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย ซึ่งเป็น ภาระกิจสำคัญของผู้นำ (Leader)



ภาพประกอบ 5: รูป Efficiency and Effectiveness in Management

การดำเนินงานขององค์การอาจมีประสิทธิภาพแต่ไม่มีประสิทธิผล หรือมีประสิทธิภาพแต่ไม่มีประสิทธิภาพ หากองค์การใดสามารถบรรลุได้ทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผล

หน้าที่การจัดการ (Management Functions)

คำถามที่ว่าผู้บริหารจะต้องทำอะไรบ้าง (What do manager do ?) หรือมีหน้าที่อะไรนั้น มีผู้ให้ความเห็นไว้หลากหลาย

ราวต้นศตวรรษที่ 20 Henri Fayol อุตสาหกรรมชาวฝรั่งเศสเป็นคนแรกที่เสนอความเห็นที่ผู้บริหาร ทุกคนต้องทำหน้าที่ 5 อย่าง คือ

1. การวางแผน (Planning)
2. การจัดองค์การ (Organizing)
3. การสั่งการ (Commanding)
4. การประสานงาน (Coordinating)
5. การควบคุม (Controlling)

ต่อมาประมาณกลางทศวรรษ 1950 ตำราด้านการจัดการส่วนใหญ่อธิบายหน้าที่ของผู้บริหารว่า ประกอบด้วย

1. การวางแผน (Planning)
2. การจัดองค์การ (Organizing)
3. การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing)
4. การอำนวยการ (Directing)
5. การควบคุม (Controlling)

ปัจจุบันตำราด้านการจัดการส่วนใหญ่เห็นตรงกันว่าหน้าที่ของผู้บริหารประกอบด้วย 4 อย่าง คือ

1. การวางแผน (Planning)
2. การจัดองค์การ (Organizing)
3. การนำ (Leading)
4. การควบคุม (Controlling)

การวางแผน (Planning) คือการกำหนดเป้าหมาย กำหนดกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย รวมทั้งการรวบรวมและการประสานงานต่างๆ

การจัดองค์การ (Organizing) เป็นเรื่องเกี่ยวกับการกำหนดกิจกรรมที่ต้องดำเนินการ บุคคลที่จะเป็นผู้รับผิดชอบและปฏิบัติงาน การจัดโครงสร้างองค์การ การจัดกลุ่มและกำหนดสายการบังคับบัญชา

การนำ (Leading) หมายถึง การสั่งการและจูงใจให้ทุกฝ่ายทำงานร่วมกันอย่างเต็มใจ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

การควบคุม (Controlling) เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานเพื่อให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้

กระบวนการจัดการ (Management Process) คือ ขั้นตอนต่อเนื่องของหน้าที่การจัดการ อันได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุมตามลำดับ

พื้นฐานของการวางแผน (Foundations of Planning)

การวางแผน คือ กระบวนการในการกำหนดเป้าหมายขององค์การ การกำหนดกลยุทธ์ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย และการกำหนดแผนย่อย เพื่อประสานงานขององค์การโดยรวม การวางแผนจึงเกี่ยวข้องกับผลลัพธ์ คือ เป้าหมายหรือสิ่งที่ต้องการจะทำ (What's To Be Done) และวิธีการปฏิบัติ (How It's To Be Done)

การวางแผนอาจเป็นแบบทางการ (Formal Planning) หมายถึงแผนที่เป็นลายลักษณ์อักษร มีการกำหนดเป้าหมายชัดเจนและกำหนดขั้นตอนวิธีปฏิบัติไว้เรียบร้อย หรือเป็นแผนที่ไม่เป็นทางการ (Informal Planning) คือแผนที่มิได้เขียนไว้เป็นลายลักษณ์อักษร ไม่มีการกำหนดเป้าหมายร่วมกันของคนในองค์การ และไม่มีผลต่อเนื่องในการดำเนินการ การวางแผนในองค์การโดยทั่วไปเป็นแผนที่เป็นทางการ (Stephen P. Robbins; & Mary Coulter.2551 : 79)

วัตถุประสงค์ของการวางแผน

1. แผนช่วยกำหนดทิศทาง (Purpose of Planning)
2. แผนช่วยลดความไม่แน่นอน (Planning Reduces Uncertainty)
3. แผนช่วยลดความซ้ำซ้อนและสิ้นเปลืองในการทำงาน (Planning Reduces Overlapping and Wasteful Activities)
4. แผนช่วยกำหนดมาตรฐานในการควบคุม (Planning Sets the Standard Used in Controlling)

โครงสร้างองค์การและการออกแบบองค์การ (Organizational Structure and Design)

การจัดองค์การ (Organizing) คือกระบวนการในการจัดโครงสร้างขององค์การ ซึ่งครอบคลุมเรื่องการแบ่งงาน การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบให้ผู้ปฏิบัติงาน การกำหนดกลุ่มงาน การกำหนดความสัมพันธ์ในสายการบังคับบัญชาและการประสานงานของหน่วยงานต่างๆ รวมทั้งทรัพยากรให้กับหน่วยงานต่างๆ การจัดองค์การจึงครอบคลุมการจัดงาน จัดคน และวัสดุสิ่งของทั้งหมดขององค์การ (Stephen P. Robbins; & Mary Coulter. 2551 : 117)

ความเป็นผู้นำ (Leadership)

ผู้นำ (Leader) หมายถึง ผู้ที่มีความสามารถหรือศิลปะจูงใจให้ผู้อื่นคิดตามหรือปฏิบัติตาม ส่วนความเป็นผู้นำ (Leadership) คือ สิ่งที่ผู้นำกระทำ ซึ่งก็คือ กระบวนการจูงใจให้กลุ่มหรือองค์การปฏิบัติตามเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่มหรือองค์การนั้น ผู้บริหารทุกคนถือได้ว่าเป็นผู้นำด้วย เพราะหนึ่งในสี่หน้าที่ของผู้บริหารคือ “การนำ” (Leader) ดังนั้นผู้บริหาร (Manager) ควรเป็นผู้นำด้วยการศึกษาในเรื่องผู้นำและความเป็นผู้นำจึงศึกษาในมุมมองของ ผู้บริหาร และเน้นผู้นำที่เป็นทางการในองค์การที่เป็นทางการซึ่งก็คือ ผู้บริหารขององค์การ การศึกษาวิจัยในหัวข้อผู้นำ หรือความเป็นผู้นำ มักมุ่งที่จะตอบคำถามว่า ผู้นำที่ดีมีประสิทธิผลมีความหมายว่าอย่างไร (Stephen P. Robbins; & Mary Coulter. 2551 : 229)

พื้นฐานของการควบคุม (Foundations of Control)

การควบคุม (Control) คือกระบวนการในการตรวจสอบกิจกรรมที่ปฏิบัติเพื่อให้แน่ใจว่าจะบรรลุผลสำเร็จตามแผน หากมีความเบี่ยงเบนไปจากแผนก็จะดำเนินการปรับปรุงแก้ไขผู้บริหารทั้งหลายล้วนต้องเกี่ยวข้องกับหน้าที่ในการควบคุม แม้เป็นผู้บริหารในหน่วยงานหรือกิจกรรมย่อยในแผนก็ตาม

การควบคุมจึงเป็นการติดตามผลการทำงานและแก้ไขปรับปรุงในสิ่งที่จำเป็น หรือเป็นขั้นตอนของการวัดผลการทำงาน และดำเนินการแก้ไข เพื่อให้บรรลุผลที่ต้องการ การควบคุมจะประกอบด้วย

1. การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน
2. การเปรียบเทียบและติดตามผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน
3. การแก้ไขความบกพร่อง
4. การทบทวนและปรับวิธีการควบคุม เมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลง และผลลัพธ์ของการควบคุมไม่เป็นไปตามที่กำหนด
5. การติดต่อสื่อสารในกระบวนการของการควบคุมเป็นไปอย่างทั่วถึง

จากแนวคิดและทฤษฎีข้างต้น ผู้ศึกษาสามารถนำมาประยุกต์ใช้ตลอดจนเป็นแนวทางการในออกแบบสอบถามในการศึกษามุมมองด้านกระบวนการ และทำให้ผู้ศึกษาเกิดความรู้ความเข้าใจในกระบวนการการบริหารและการจัดการ

7. แนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้

แนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ของ แกรี แอล. โบเวน และคณะ (Gary L. Bower; et al. 2007:201) ที่ได้กล่าวถึงทัศนคติ 6 ด้านของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งประกอบด้วย

- 1) การมีวัตถุประสงค์ร่วมในหมู่พนักงานเพื่อทำงานให้มีเป้าหมายเดียวกัน
- 2) การให้ความเคารพซึ่งกันและกัน ยอมรับความแตกต่างของบุคคล
- 3) การประสานงานและร่วมมือ ร่วมฉลองความสำเร็จร่วมกัน
- 4) การให้ความเชื่อใจซึ่งกันและกัน เชื่อมั่นในเพื่อนร่วมงาน
- 5) การสนับสนุนซึ่งกันและกัน ให้ความห่วงใยและใส่ใจซึ่งกันและกันในหมู่เพื่อนร่วมงาน
- 6) การมองโลกในแง่ดี ซึ่งจะทำให้การทำงานบรรลุเป้าหมายได้ด้วยการมองทุกอย่างในแง่บวก

เซนเกิ (Senge) กล่าวถึงแนวคิดหลักวินัย 5 ประการ หรือกรอบความรู้ 5 สาขาวิชาที่เรียกว่า The Five Disciplines: The Art and Practice of the Learning Organization เป็นระบบการจัดการองค์กรที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ในการอำนวยความสะดวกและจูงใจให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ เป็นแนวคิดสนับสนุนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีดังนี้ (วิระวัฒน์ ปันนิตามัย. 2544ก:35-38; เปี่ยมพงศ์ นุ้ยบ้านด่าน. 2542-2543: 13, ก้อน. 2542: 14; อ้างอิงจาก senge. 1990:139-269)

1. ความรอบรู้แห่งตน (personal Mastery) การที่องค์กรเรียนรู้ผ่านกลุ่มบุคคลที่เรียนรู้ การเรียนของแต่ละคนไม่ได้เป็นหลักประกันว่าเกิดการเรียนรู้ในองค์กรขึ้น แต่การเรียนรู้ขององค์กรจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อมีการเรียนรู้ และมีการฝึกฝนอบรมตนด้วยการเรียนรู้อยู่เสมอ ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญ เป็นการขยายขีดความสามารถให้เชี่ยวชาญมากขึ้น ความรอบรู้เปี่ยมผลรวมของทักษะความสามารถเป็นสภาพที่เป็นอยู่ตามความเป็นจริง เห็นว่าสิ่งใดมีความสำคัญต่อเรา ต่อองค์กร ขณะเดียวกันก็มองเห็นภาพในอนาคต (Vision) ที่พึงเป็นไปได้ สร้างเป็นวิสัยทัศน์ส่วนตัวขึ้น (Personal Vision) ตอบตนเองได้ แท้ที่จริงแล้วตนต้องการอะไรจากการปฏิบัติหน้าที่รักษาความตึงเครียดอย่างสร้างสรรค์ (Creative Tension) นั่นคือ เห็นความแตกต่างระหว่างที่เป็นจริงกับที่ควรเป็นไว้สร้างแรงจูงใจอย่างต่อเนื่อง ไม่รู้สึกไร้อำนาจ ขับเคลื่อน วิสัยทัศน์ให้เป็นจริง ผูกพันยึดมั่นต่อข้อเท็จจริง มีพลังเจตนา (Will Power) การที่จะสร้างความรอบรู้แห่งตนได้นั้น เราจะต้องผสมผสานความเป็นเหตุเป็นผลเข้ากับญาณหยั่งรู้ที่ไม่สามารถอธิบายเหตุผลที่แท้จริงได้ แต่มีความเชื่อเช่นนั้น เห็นความเชื่อโยงระหว่างตัวเรากับ

โลกภายนอก และยังต้องมีความเอื้ออาทร เมตตา สงสารผู้อื่น และมีความจงรักภักดี ผูกพัน กับเป้าหมาย กับงาน และองค์กร

2. แบบแผนความคิดอ่าน (Mental Models) ได้แก่ ข้อตกลงเบื้องต้น ความเชื่อพื้นฐาน ข้อสรุป หรือภาพลักษณ์ที่ตกผลึกในความคิดอ่านของคนที่มีอิทธิพลต่อความรู้ความเข้าใจต่อสรรพสิ่งในโลก มีผลต่อการประพฤติปฏิบัติต่อค่านิยม เจตคติที่เขามีต่อบุคคล สรรพสิ่ง และสถานการณ์ทั้งหลาย หน้าที่ของวินัยที่สองนี้ ก็เพื่อฝึกฝนให้เข้าใจ แยกแยะระหว่างสิ่งที่เราเชื่อกับสิ่งที่เราปฏิบัติดังที่ Chris Argyris จำแนกว่า ทฤษฎีที่เราเชื่อ (Espoused Theories) กับสิ่งที่เรานำมาปฏิบัติ (Theories-in-use) การสืบค้นความคิดความเชื่อของเรา เข้าใจมุมมองและความคิดของผู้อื่น เช่นก็ (Senge) เน้นทักษะด้านความคิดความเชื่อที่องค์กรที่ยึดถือมุ่งมั่น ผ่านการวางแผนและคณะกรรมการบริหาร และทักษะในการเรียนรู้ด้านธุรกิจและมนุษย์สัมพันธ์ที่มีผลต่อแบบแผนความคิดอ่านของคน ผ่านทักษะการคิดใคร่ครวญ (Reflection Skill) เป็นการตรวจสอบความคิดความเชื่อใด มีผลต่อการปฏิบัติ การแสดงออก ส่วนทักษะในการสืบค้น (Inquiry Skill) เป็นดัชนีบอกว่าเรามีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์แบบพบปะกับผู้อื่นเช่นไร เราเข้าไปแก้ไขกับประเด็นปัญหาที่ซับซ้อนเช่นไร ในการปฏิบัติงานของทุกอาชีพจำเป็นต้องใช้ทักษะทั้ง 2 ประการนี้อยู่เสมอ เปิดเวทีสะท้อนถึงชุมชนปฏิบัติ (Community of Practice) ให้เกิดขึ้นในองค์กร เพื่อเปิดโอกาสให้มีการเรียนรู้ร่วมกัน เช่น เปิดเครือข่ายการเรียนรู้แบบไม่เป็นทางการ การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น การพบปะกันตามทางเดิน การเล่าเรื่อง เล่าประสบการณ์ เทคนิคการจัดประชุม แนวทางใหม่ๆ ของการปฏิบัติงาน การแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกัน เพื่อสร้างความเข้าใจที่ดีต่อกัน ดังนั้น องค์กรเรียนรู้ได้ผ่านการปรับปรุงแบบแผนความคิดร่วมกัน ผ่านเวทีการแลกเปลี่ยนที่สะท้อนถึงการเป็นชุมชนปฏิบัติที่ดี
3. วิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) วิสัยทัศน์ร่วมหรือภาพในอนาคตที่ปรารถนาให้เกิดขึ้นในองค์กร เป็นสิ่งที่จำเป็นต่อภาวะผู้นำทุกคน เป็นพลังขับเคลื่อนภารกิจทุกอย่างขององค์กรให้มุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน เป็นจุดร่วมและพลังของการเรียนรู้ของสมาชิกในองค์กร ผู้นำต้องพัฒนาวิสัยทัศน์เฉพาะตน (Personal Vision) ขึ้นมาก่อน แล้วแบ่งปันให้ผู้อื่นได้รู้ เข้าใจ เห็นคล้อยตามด้วยการสื่อสาร โน้มน้าว ทำให้คำพูดหรือภาพนั้นเดินได้ กลายเป็นวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) ที่มีการแบ่งปันกับผู้อื่นที่เกี่ยวข้องในทุกระดับขององค์กร โน้มน้าวให้เกิดการปฏิบัติร่วมกันไปในทิศทางที่ทำให้ภาพวิสัยทัศน์นั้นเป็นจริง (Turn Vision into Action) ในลักษณะของการปฏิบัติเชิงรุก (Proaction) มิใช่รอหรือตามแก้ไข (Reaction)
4. การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) คือ การพูดคุย (Dialogue) และการอภิปราย (Discussion) ของผู้คนในองค์กรที่ขาดการปรับทิศทางทำความเข้าใจระหว่างกันก่อน เพื่อให้

เกิดแนวปฏิบัติให้ตรงกัน (Alignment) ว่าเป็นเงื่อนไขสำคัญ ก่อนที่จะมีการเพิ่มอำนาจในการปฏิบัติ (Empowerment) ให้แก่บุคคลหรือทีมในการตัดสินใจ หรือการแก้ไขปัญหาต่างๆ ซึ่งการเรียนรู้เป็นทีม มีลักษณะสำคัญ 3 ประการ คือ

- 4.1 สมาชิกต้องมีความสามารถในการคิด ตีปัญหา หรือประเด็น พิจารณาให้แตก หลาย ห่วงร่วมกันคิด ดย้อมดีกว่าให้บุคคลคนเดียวคิด
 - 4.2 ภายในทีมต้องมีการทำงานที่สอดคล้องกันเป็นอย่างดี คิดในสิ่งใหม่และแตกต่าง มีความไว้วางใจต่อกัน
 - 4.3 บทบาทของสมาชิกทีมหนึ่งที่มีต่อทีมอื่นๆ ขณะที่ทีมหนึ่ง สมาชิกเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การประพฤติปฏิบัติของทีมหนึ่งยังส่งผลต่อทีมอื่นๆ ด้วย ซึ่งจะช่วยการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ให้มีพลังมากขึ้น
5. การคิดอย่างเป็นระบบ (System Thinking) หมายถึง วินัยของการมองเห็นภาพโดยรวม เห็นทั้งหมด กรอบที่มองเห็นความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องกัน มากกว่าที่จะมองเห็นแค่เชิงเหตุเชิงผล เห็นแนวโน้มรูปแบบของการเปลี่ยนแปลง มากกว่าจะเห็นแค่ฉาบฉวยหรือผิวเผิน ซึ่งลักษณะของการคิดอย่างเป็นระบบที่ดี ได้แก่
- 5.1 คิดเป็นกลยุทธ์ ชัดเจนในเป้าหมาย มีแนวทางที่หลากหลาย แนวแนในเป้าหมาย มีวิสัยทัศน์
 - 5.2 คิดทันการณ์ ไม่ช้าเกินการณ์ มองให้เห็นความจริง บางทีซึ่งปฏิบัติก่อนปัญหาจะเกิด
 - 5.3 เล็งเห็นโอกาส ในทุกปัญหามีโอกาส ไม่ย่อท้อ สร้างประโยชน์มองให้ได้ประโยชน์

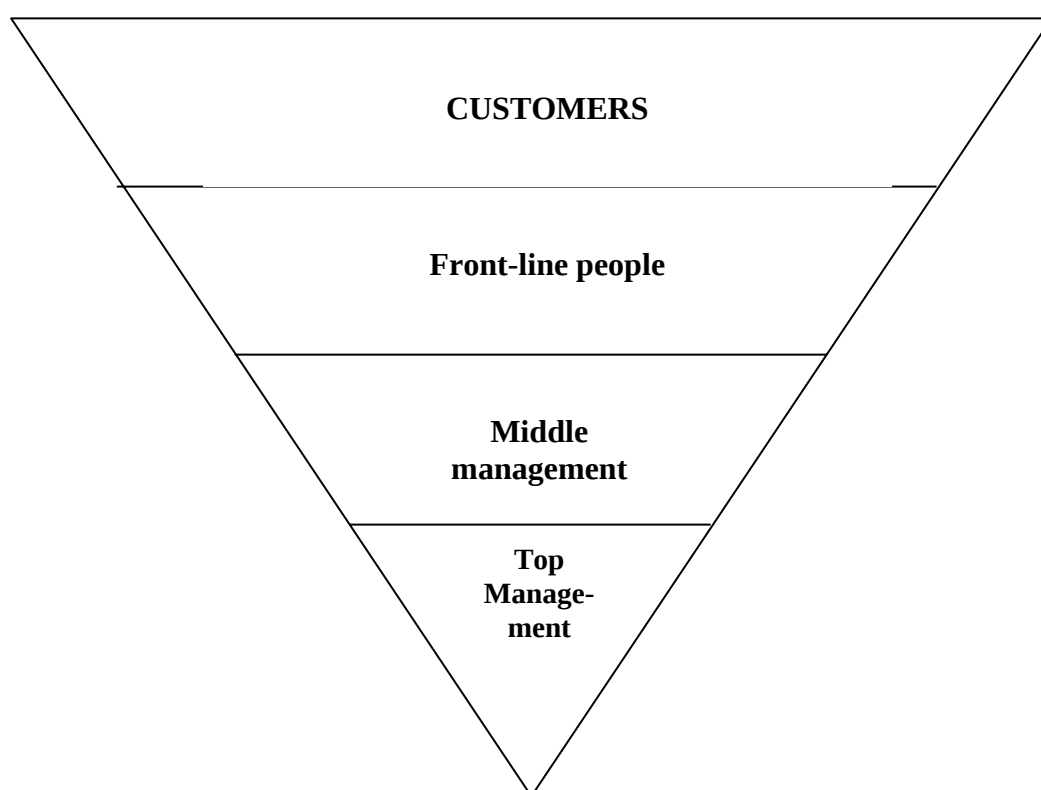
สรุปได้ว่า แนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง การเปลี่ยนกรอบแนวคิดใหม่ (Paradigm Shift) จากองค์กรแบบเดิมที่เน้นด้านเหตุผล ประสิทธิภาพ เน้นผลของงาน เน้นการปรับตัวอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนไป แต่คงไว้ซึ่งสิ่งสำคัญของแนวคิดทั้งแบบดั้งเดิมและแบบใหม่ หลอมใช้เข้าด้วยกัน ลักษณะขององค์กรที่เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงทั้งในระดับบุคคล ทีมงาน และการเปลี่ยนแปลงภายนอก (เทคโนโลยี สังคม สภาพแวดล้อม การเมือง ทัศนคติ ค่านิยม ความเชื่อ) มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง บุคคลกรมีความกระตือรือร้น สนใจ ใฝ่รู้ พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เรียนรู้จากการปฏิบัติจริง มีการปรับเปลี่ยนองค์กรให้มีลักษณะแบบแบนราบ มีความยืดหยุ่น มีสายการบังคับบัญชาสั้น มีการกระจายอำนาจ สร้างวิสัยทัศน์ของบุคลากรที่ส่งเสริมการเรียนรู้ หรือให้เกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์กร ส่งเสริม สนับสนุน อำนวยความสะดวก จัดหาอุปกรณ์ทางเทคโนโลยี เพื่อประยุกต์ใช้ในการสื่อสารและเรียนรู้ ทั้งในองค์กรและการเชื่อมต่อกับภายนอกองค์กร โดยองค์กรจะต้องมีระบบการจัดการที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการในการอำนวย

ความสละสลวย และจูงใจให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ ซึ่งจะเป็นแรงผลักดันและสนับสนุน ส่งผลให้เกิดเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ต่อไป

ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำแนวคิดดังกล่าวมาใช้ในการอ้างอิงและเป็นแนวทางในการกำหนดกรอบแนวคิดและแบบสอบถามมุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา

8.แนวคิดและทฤษฎีความพึงพอใจ

ผู้บริหารยุคใหม่ต้องทำความเข้าใจ ค้นหาสินค้าและบริการมานำเสนอ รวมถึงให้บริการลูกค้าโดยยึดปรัชญาว่า “ลูกค้าคือศูนย์กลางแห่งกำไร” (Profit Center) ในอดีตผู้บริหารระดับสูงได้รับเกียรติยกย่องให้มีความสำคัญในระดับบนสุด ลูกค้าจะเข้าพบ หรือติดต่อธุระแทบไม่มีทางได้พบตัวต้องผ่านหลายด่าน เริ่มตั้งแต่ระดับแรกสุด ระดับต่ำคือเจ้าหน้าที่ระดับล่าง จากนั้นจึงขยับเป็นระดับกลาง ถ้าหากเรื่องสำคัญเล็กน้อยไม่ได้จริง ๆ ลูกค้าจึงมีโอกาสเจอผู้บริหารระดับสูง



ภาพประกอบ 6: รูปแบบการบริหารงานสมัยใหม่

แตกต่างจากผังองค์กรยุคใหม่ที่ใช้การตลาดนำ จะเห็นได้ชัดเจนว่าผังองค์กรที่มุ่งเน้นการตลาดเพื่อความสำเร็จจะให้ความสำคัญลูกค้าอยู่ในระดับบนสุดขององค์กร รองลงมาคือเจ้าหน้าที่ให้บริการส่วนหน้าที่คอยให้บริการลูกค้าตลอดเวลา สำหรับผู้บริหารระดับกลาง และระดับสูงในองค์กรแทบไม่ได้รับความสำคัญอะไรเลย

จิตตินันท์ เดชะคุปต์ (2544: 19) “ความพึงพอใจ” ตรงกับภาษาอังกฤษว่า “Satisfaction” ความหมายโดยทั่วไปคือ “ระดับความรู้สึกในทางบวกของบุคคลต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง” ความพึงพอใจของผู้บริโภคหรือผู้รับบริการ “Consumer satisfaction” ตามแนวคิดของนักการตลาดจะพบนิยามเป็น 2 นัย คือ

1. ยึดสถานการณ์การซื้อเป็นหลัก “ความพึงพอใจเป็นผลที่เกิดขึ้นเนื่องจากการประเมินสิ่งที่ได้รับภายหลังสถานการณ์การซื้อ”

2. ยึดประสบการณ์เกี่ยวกับเครื่องหมายการค้าเป็นหลัก “ความพึงพอใจเป็นผลที่เกิดขึ้น เนื่องจากการประเมินภาพรวมทั้งหมดของประสบการณ์หลาย ๆ อย่างที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์หรือบริการในระยะเวลาหนึ่ง” หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า “ความพึงพอใจ หมายถึง การประเมินความสามารถของการนำเสนอผลิตภัณฑ์หรือบริการที่ตรงกับความต้องการของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง”

สำหรับความหมายที่พบใช้อย่างแพร่หลาย โอลิเวอร์ (Oliver) ได้ให้คำจำกัดความไว้ว่า “ความพึงพอใจของผู้บริโภค หมายถึงภาวะการแสดงออกที่เกิดจากการประเมินประสบการณ์การซื้อและการใช้สินค้าและบริการ” ซึ่งอาจขยายความให้ชัดเจนได้ว่า “ความพึงพอใจ หมายถึง ภาวะการแสดงออกถึงความรู้สึกในทางบวกที่เกิดจากการประเมินเปรียบเทียบประสบการณ์ที่ได้รับ ที่ตรงกับสิ่งที่ลูกค้าคาดหวังหรือดีเกินกว่าความคาดหวังของลูกค้า” “ความไม่พอใจ หมายถึง ภาวะการที่แสดงออกถึงความรู้สึกในทางลบที่เกิดจากการประเมินเปรียบเทียบประสบการณ์ที่ได้รับบริการที่ต่ำกว่าความคาดหวังของลูกค้า

ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ (2546: 90) ความพึงพอใจของลูกค้า (Customer satisfaction) เป็นความรู้สึกของลูกค้าว่า พึงพอใจหรือไม่พึงพอใจ ซึ่งเป็นผลลัพธ์จากการเปรียบเทียบระหว่างการรับรู้ในการทำงานของผลิตภัณฑ์กับความคาดหวังของลูกค้า (Kotler. 2003: 61) ถ้าผลการทำงานของผลิตภัณฑ์ต่ำกว่าความคาดหวัง ลูกค้าก็จะไม่พึงพอใจ ถ้าผลการทำงานของผลิตภัณฑ์เท่ากับความคาดหวัง ลูกค้าจะเกิดความพึงพอใจและถ้าผลการทำงานของผลิตภัณฑ์สูงกว่าความคาดหวังมาก ลูกค้าจะเกิดความพึงพอใจอย่างมาก

ความพึงพอใจโดยรวมของลูกค้า (Total Customer Satisfaction)

ความพึงพอใจหลังการซื้อของลูกค้า ขึ้นอยู่กับการปฏิบัติที่เป็นไปตามความคาดหวัง โดยทั่วไปแล้วความพึงพอใจ (Satisfaction) เป็นความรู้สึกของบุคคลที่แสดงความยินดีหรือผิดหวังอันเป็นผลมาจากการเปรียบเทียบผลลัพธ์ที่ได้จากการใช้สินค้าหรือบริการกับความผิดหวัง

ถ้าผลจากการใช้สินค้าหรือบริการต่ำกว่าความคาดหวังลูกค้าก็จะไม่พอใจ ถ้าผลลัพธ์เป็นไปตามความคาดหวังลูกค้าก็จะพอใจ และถ้าผลลัพธ์มีค่าเกินความคาดหวังลูกค้าก็จะพอใจมากขึ้น ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction) กับความภักดีของลูกค้า (Customer Loyalty) อาจไม่เป็นสัดส่วนกัน สมมติว่าการประเมินความพึงพอใจของลูกค้าถูกกำหนดให้เป็นคะแนนโดยกำหนดเป็น Scale (ระดับ) จาก 1 คะแนนถึง 5 คะแนน ถ้าลูกค้าประเมินให้ 1 คะแนน แสดงว่ามีความพึงพอใจระดับต่ำสุดและจะละทิ้งบริษัทนั้นไปหรือพูดให้บริษัทเสียหาย ณ ระดับ 2-4 ลูกค้ารู้สึกค่อนข้างพอใจ แต่ก็ยังเป็นระดับที่ง่ายต่อการตัดสินใจเปลี่ยนใจไปซื้อจากบริษัทอื่นที่มีข้อเสนอดีกว่า ถ้าคะแนนอยู่ในระดับ 5 ลูกค้าจะกลับมาซื้อซ้ำและจะพูดถึงบริษัทในทางที่ดีแพร่ข่าวกันไปปากต่อปากการสร้างความพึงพอใจสูงสุด

ความคาดหวังของลูกค้า (Customer expectation) ลูกค้าสร้างความคาดหวังจากประสบการณ์ซื้อที่ผ่านมา จากคำแนะนำของเพื่อน จกนักการตลาด จากข่าวสารของคู่แข่งและจากคำมั่นสัญญาที่ให้ไว้ ถ้านักการตลาดให้ความคาดหวังแก่ลูกค้าสูงสุด ลูกค้าอาจผิดหวัง แต่ถ้ากำหนดเอาไว้ต่ำก็ทำให้ไม่เป็นที่ดึงดูดใจ (Phillip Kotler. 2549 : 261-266)

โดยในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการวัดความพึงพอใจ ด้วยการใช้แบบสอบถามเพื่อเก็บข้อมูลแล้วนำไปทำการวิเคราะห์ผลต่อไป โดยคำถามต่าง ๆ ด้านความพึงพอใจนั้น จะประกอบไปด้วย ความพึงพอใจด้านสินค้า/บริการ ความพึงพอใจด้านราคา ความพึงพอใจด้านช่องทางการให้บริการ ความพึงพอใจด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านทำเลที่ตั้ง ด้านการส่งเสริมการตลาด ด้านบุคลากร ด้านกระบวนการและด้านลักษณะทางกายภาพ

- (1.) งบดุล (Balance Sheet)
- (2.) งบกำไรขาดทุน (Income Statement)
- (3.) งบกระแสเงินสด (Statement of Retained Earnings)

งบกำไรขาดทุน (Income Statement) หรือ Profit and loss Statement เป็นรายงานที่จัดทำขึ้นเพื่อแสดงผลการดำเนินงานที่ผ่านมาในรอบระยะเวลาบัญชีที่เจ้าของกิจการต้องการจะทราบงบกำไรขาดทุน ประกอบด้วย

- (1.) หมวดบัญชีรายได้
- (2.) หมวดบัญชีค่าใช้จ่าย

อัตราส่วนความสามารถในการทำกำไร (Profitability ratios) เป็นอัตราส่วนที่ใช้วัดความสามารถในการหารายได้จากการดำเนินงาน และจากการลงทุนในสินทรัพย์ เป็นตัวชี้วัดความสามารถในการทำกำไร ซึ่งมีความสัมพันธ์กับยอดขาย และมีความสัมพันธ์กับการลงทุน (สุพาดา สิริกิตตา. 2545 : 63)

1. อัตราส่วนกำไรสุทธิ (Net profit margin) เป็นอัตราส่วนทางการเงินที่คำนวณโดยการนำกำไรสุทธิหลังหักภาษีหารด้วยยอดขายสุทธิ ดังนี้
- $$\text{อัตราส่วนกำไรสุทธิ} = \frac{\text{กำไรสุทธิหลังหักภาษี}}{\text{ยอดขายสุทธิ}} (\%)$$
- (Net profit margin)

อัตราส่วนกำไรสุทธิเป็นอัตราส่วนที่แสดงให้เห็นว่าธุรกิจมีความสามารถในการขายที่ก่อให้เกิดผลกำไรสุทธิสูงกว่าอัตราส่วนกำไรสุทธิต่ำ

2. อัตราส่วนกำไรขั้นต้น (Gross profit margin) เป็นอัตราส่วนทางการเงินที่คำนวณโดยนำ ยอดขายสุทธิลบด้วยต้นทุนแล้วหารด้วยยอดขายสุทธิ

$$\text{อัตราส่วนกำไรขั้นต้น (Gross profit margin)} = \frac{\text{ยอดขายสุทธิ} - \text{ต้นทุนขาย}}{\text{ยอดขายสุทธิ}} (\%)$$

อัตราส่วนกำไรขั้นต้นเป็นอัตราส่วนที่ใช้วัดประสิทธิภาพในการดำเนินการของธุรกิจว่า มีกำไรขั้นต้นเป็นร้อยละเท่าใดของยอดขาย

3. อัตราส่วนกำไรจากการดำเนินงาน (Operating profit margin) เป็นอัตราส่วนทางการเงินที่คำนวณโดยนำกำไรจากการดำเนินงานหรือกำไรก่อนหักดอกเบี้ยและภาษีหารด้วยยอดขายสุทธิ ดังนี้

$$\text{อัตราส่วนกำไรจากการดำเนินงาน (Operating profit margin)} = \frac{\text{กำไรก่อนหักดอกเบี้ยและภาษี}}{\text{ยอดขายสุทธิ}} (\%)$$

อัตราส่วนกำไรจากการดำเนินงานเป็นอัตราส่วนที่แสดงประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจว่ามีกำไรจากการดำเนินงานเป็นร้อยละเท่าใดของยอดขาย

4. อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน (Return on Investment) เป็นอัตราส่วนทางการเงินที่คำนวณโดยการนำกำไรของผู้ถือหุ้นสามัญหารด้วยสินทรัพย์รวม อัตราผลตอบแทนจากการลงทุนอาจเรียกว่า อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์รวม (Return on total assets (ROA))

ถ้าไม่มีเงินปันผลหุ้นบุริมสิทธิ กำไรส่วนของผู้ถือหุ้นสามัญจะใช้กำไรสุทธิหลังหักภาษี

$$\text{อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน (Return on Investment (ROI))} = \frac{\text{กำไรของผู้ถือหุ้นสามัญ}}{\text{สินทรัพย์รวม}} (\%)$$

อัตราผลตอบแทนจากการลงทุนเป็นอัตราส่วนที่ใช้วัดความสามารถในการทำกำไรจากการลงทุนในสินทรัพย์รวม อัตราผลตอบแทนจากการลงทุนสูงกว่าต่ำ

การวิเคราะห์อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน ROI โดยใช้อัตราส่วนทางการเงินที่มีความสัมพันธ์กันมาคำนวณโดยนำระบบ (Du Pont system) ของการควบคุมทางการเงินมาใช้ ระบบดูปองท์เป็นระบบซึ่งบริษัท Du Pont ได้นำมาใช้เป็นวิธีการวิเคราะห์อัตราส่วนเพื่อประเมินความมีประสิทธิภาพผลของบริษัท ซึ่งระบบนี้ทำให้สามารถเข้าใจเกี่ยวกับผลตอบแทนจากการลงทุนของบริษัทได้ดีขึ้น สามารถแสดงได้ดังตาราง

ตาราง 3: แสดงการวิเคราะห์อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน

ความสามารถในการทำกำไร (Earning power)	=	ความสามารถในการทำกำไรจาก ยอดขาย (Sale profitability)	X	ประสิทธิภาพในการใช้สินทรัพย์ (Asset efficiency)
อัตราผลตอบแทน กำไรสุทธิหลังหักภาษี จากการลงทุน = สินทรัพย์รวม (ROI)	=	อัตราส่วน = $\frac{\text{กำไรสุทธิหลังหักภาษี}}{\text{กำไรสุทธิ}}$ = $\frac{\text{กำไรสุทธิ}}{\text{ยอดขายสุทธิ}}$	X	อัตราหมุนเวียน = $\frac{\text{ยอดขายสุทธิ}}{\text{สินทรัพย์รวม}}$ ของสินทรัพย์รวม
วัดประสิทธิภาพทั้งหมดในการทำกำไรจาก การใช้สินทรัพย์		วัดความสามารถในการทำกำไรจาก ยอดขาย		วัดประสิทธิภาพในการใช้สินทรัพย์ เพื่อก่อให้เกิดยอดขาย

ระบบนี้จะแสดงให้เห็นว่าอัตราผลตอบแทนจากการลงทุน (ROI) เกิดขึ้นจากผลคูณของอัตราส่วนกำไรสุทธิและอัตราส่วนการหมุนเวียนของสินทรัพย์รวม ถ้าธุรกิจพิจารณาเฉพาะอัตราส่วนกำไรสุทธิก็
จะไม่ทราบถึงการใช้สินทรัพย์รวมของธุรกิจว่าเป็นอย่างไร ในทำนองเดียวกันถ้าธุรกิจพิจารณาเฉพาะ
อัตราส่วนการหมุนเวียนของสินทรัพย์รวม ก็จะไม่ทราบถึงผลกำไรที่ธุรกิจได้รับ ดังนั้นจึงต้องพิจารณาทั้ง
อัตราส่วนกำไรสุทธิและอัตราส่วนการหมุนเวียนของสินทรัพย์รวมประกอบกัน อัตราผลตอบแทนจากการ
ลงทุน (ROI) เรียกอีกชื่อหนึ่งว่า ความสามารถในการทำกำไร (Earning power) สามารถคำนวณได้
ดังนี้

ตาราง 4: แสดงความสามารถในการทำกำไร

ความสามารถในการทำกำไร	=	ความสามารถในการทำกำไรจากยอดขาย x ประสิทธิภาพในการใช้สินทรัพย์
อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน (ROI)	=	อัตราส่วนกำไรสุทธิ x อัตราส่วนการหมุนเวียนของสินทรัพย์รวม (%)
ยอดขายสุทธิ	=	$\frac{\text{กำไรสุทธิหลังหักภาษี}}{\text{สินทรัพย์รวม}} \times \text{ยอดขายสุทธิ}$

จะต้องพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างอัตราส่วนกำไรสุทธิและอัตราส่วนการหมุนเวียนของ
สินทรัพย์ ดังนั้นถ้าอัตราส่วนตัวใดอยู่ในระดับต่ำ ธุรกิจจำเป็นต้องเพิ่มอัตราส่วนอีกตัวหนึ่งให้สูงขึ้น
เพื่อให้อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน (ROI) ของธุรกิจอยู่ในระดับสูง

จากทฤษฎีการวิเคราะห์งบการเงิน ผู้ศึกษาสามารถนำทฤษฎีดังกล่าวมาใช้วิเคราะห์ผล
ประกอบการด้านการเงิน ซึ่งผลจากการวิเคราะห์จะทำให้ผู้ศึกษาเข้าใจและทราบผลการปฏิบัติงาน

ตลอดจนแนวโน้มทางธุรกิจ ในมุมมองด้านการเงิน เพื่อประโยชน์ในการดำเนินธุรกิจและบริหารจัดการการเงินต่อไป

10. ธุรกิจเซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ในโรงพยาบาลอื่นๆและโรงแรมใกล้เคียง

จากการเติบโตอย่างต่อเนื่องและการแข่งขันอย่างรุนแรงในภาคธุรกิจโรงพยาบาล ตลอด จนช่องทางและโอกาสในการสร้างรายได้และเพิ่มศักยภาพในการให้บริการ ทำให้ธุรกิจในกลุ่มโรงพยาบาลเองหรือแม้กระทั่งกลุ่มโรงแรมต่างทั้งในละแวกหรือพื้นที่ใกล้เคียง ต่างหันมาให้ความสนใจในกลุ่มลูกค้าประเภทโรงพยาบาลมากขึ้น ซึ่งในสถานการณ์ปัจจุบันโรงพยาบาลและโรงแรมใกล้เคียงกับศูนย์การแพทย์โรงพยาบาลกรุงเทพ มีลักษณะการให้บริการห้องพัก ดังนี้

ตาราง 5: แสดงอัตราค่าบริการห้องพัก

Bumrungrad Hospitality Residence

Room Type	Daily	Weekly	Monthly
Studio	1,565 baht	-	-
One Bed Room Apartment	2,270 baht	-	-
Two Bed Room Apartment	4,790 baht	-	-

Bumrungrad Hospitality Suites

Room Type	Daily	Weekly	Monthly
Studio	2,908	2,694	2,480
One Bed Room Apartment	3,713	3,392	3,178
Two Bed Room Apartment	6,666	6,131	5,596
Three Bed Room Apartment	9,136	8,494	7,745

โรงพยาบาลปิยะเวท

Room Type	Daily
Standard	1,500 – 4,500

โรงแรมเอวัน (A-One Hotel)

Room Type	Daily	Room Type	Corporate
Superior	2,100 baht	Family Room	4,000 baht
Executive	3,000 baht	Junior Suite 2 bed room	5,500 baht
Executive Deluxe	3,500 baht	Royal Suite 3 bed room	8,000 baht

โรงแรมเรดิสัน (Radison Hotel)

Room Type	Daily	Room Type	Daily
Business	SGL 2,500/TWN 2,800/Triple 3,700	Junior Suite	SGL4,100 / TWN4,100
Grand Deluxe	SGL 3,300/TWN 3,600/ Triple 4,500	Executive Suite	SGL5,200 / TWN5,200
Executive	SGL 3,000/TWN 3,300/ Triple 4,200	Grand Suite	SGL18,000 / TWN18,000

โรงแรมอมารี เอเทียม (Amari Atium Hotel)

Room Type	Daily	Room Type	Daily
Superior	SGL-3,602 TWIN 3,902	Executive Suite	SGL-DBL 12,005
Deluxe	SGL 4,567/ TWN 4,861	Deluxe Suite	SGL-DBL 14,401

อัศวินแมนชั่น

Room	Daily
Room for 1 person	600
Room for 2 person	700

ในปัจจุบัน ลักษณะการให้บริการห้องพักในรูปแบบของเซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ จะมีอยู่ด้วยกัน 3 โรงพยาบาล ได้แก่โรงพยาบาลบำรุงราษฎร์ โรงพยาบาลปิยะเวทและศูนย์การแพทย์โรงพยาบาลกรุงเทพ ถึงแม้ทั้ง 3 โรงพยาบาลจะมีความแตกต่างกันในด้านราคาและลักษณะรูปแบบของห้องพัก แต่จะเหมือนกันคือ การปรับปรุงรูปแบบจากห้องพักผู้ป่วยเดิมมาเป็นเซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ และมีการบริหารงานโดยโรงพยาบาลนั้นๆ ในขณะที่โรงแรมใกล้เคียงของศูนย์การแพทย์โรงพยาบาล เช่น โรงแรมเอวัน โรงแรมเรดิสัน โรงแรมอมารี เอเทียม หรือ อัศวินแมนชั่นจะมีลักษณะความแตกต่างไปตามมาตรฐานของห้องพัก

จากการศึกษาธุรกิจเซอรัวิสอพาร์ทเมนต์ในโรงพยาบาลอื่นๆและโรงแรมใกล้เคียง เพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานทางธุรกิจ ในการวิเคราะห์ และเปรียบเทียบด้านราคา เพื่อสามารถใช้เป็นเกณฑ์ในการตั้งราคา ตลอดจนแผนกลยุทธ์ด้านราคา

11. บี.เอ็ม.ซี. เซอรัวิสอพาร์ทเมนต์

นโยบายคุณภาพ

ศูนย์การแพทย์โรงพยาบาลกรุงเทพ ให้บริการทางการแพทย์ด้วยมาตรฐานสากล ระดับสูง เพื่อความไว้วางใจ และความพึงพอใจสูงสุดของผู้รับบริการโดยมุ่งมั่นพัฒนา ระบบการบริหารจัดการและพัฒนาคุณภาพการบริการอย่างต่อเนื่องทั่วทั้งองค์กร

นโยบายความปลอดภัย

ศูนย์การแพทย์โรงพยาบาลกรุงเทพดำเนินธุรกิจด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม ผู้รับบริการ ผู้เกี่ยวข้องและบุคลากรขององค์กรโดยให้ความสำคัญอย่างยิ่งในการรักษาสิ่งแวดล้อม อาชีวนามัย และความปลอดภัย ตลอดจนการพัฒนาปรับปรุงระบบอย่างต่อเนื่อง

PHYLOSOPHY

Bangkok Hospital is where advances in medicine meet with compassion.

ณ สถานที่แห่งนี้ คือสถานที่ซึ่งความเจริญก้าวหน้าทางการแพทย์และคุณธรรมมาบรรจบกัน

VISION

Bangkok Hospital Medical Center is a premier tertiary healthcare provider, dedicated to international quality, customer focused care.

ศูนย์การแพทย์โรงพยาบาลกรุงเทพจะเป็นสถานบริการทางการแพทย์ในระดับตติยภูมิที่เป็นเลิศ ที่มีมาตรฐานสูงด้วยคุณภาพในระดับสากล เพื่อความไว้วางใจและพึงพอใจสูงสุดของผู้รับบริการ

MISSION

We are committed to being the leader in providing internationally accepted, efficient and ethical high quality care through a dedicated healthcare team, effective leadership and up to date technology.

เรามุ่งมั่นที่จะเป็นผู้นำในการให้บริการทางการแพทย์ ที่ได้รับการยอมรับในระดับมาตรฐานสากล โดยใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมและทันสมัย การบริหารธุรกิจที่มีเครือข่ายอย่างมีประสิทธิภาพ โดยทีมบุคลากรที่มีความสามารถ ยึดมั่นเชิดชูมาตรฐานและจริยธรรมแห่งวิชาชีพ มุ่งพัฒนาคุณภาพบริการอย่างต่อเนื่อง เพื่อประโยชน์และความพึงพอใจสูงสุดของผู้รับบริการ รวมถึงการเจริญเติบโตที่มั่นคงขององค์กร



ภาพประกอบ 7: แสดงแผนกลยุทธ์ขององค์กร

ประวัติความเป็นมา บี.เอ็ม.ซี เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์

ศูนย์การแพทย์โรงพยาบาลกรุงเทพ ได้ดำเนินการเปิดให้บริการในส่วนของเซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ โดยใช้ชื่อว่า บี.เอ็ม.ซี เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ (BMC Serviced Apartment) โดยเปิดให้บริการมาตั้งแต่วันที่ 1 สิงหาคม 2549 โดยมีขนาดห้องพัก 38 ห้อง แบ่งเป็นห้อง Studio จำนวน 36 ห้อง และห้อง Deluxe 2 ห้อง

รายละเอียดของ บี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์

ที่อยู่ ศูนย์การแพทย์โรงพยาบาลกรุงเทพ บี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์

2 ซอยศูนย์วิจัย 7 ถนนเพชรบุรีตัดใหม่ บางกะปิ ห้วยขวาง กรุงเทพฯ 10310

โทรศัพท์ 66 2 755 1555 โทรสาร 66 2 755 1556

อีเมลล์ bmcservice@bgh.co.th เว็บไซต์ www.bangkokhospital.com

สถานที่ตั้ง ศูนย์การแพทย์โรงพยาบาลกรุงเทพ อาคาร ซี ชั้น 7,8

จำนวนห้อง 38 ห้อง

ตาราง 6 แสดงประเภทห้องพัก

ประเภทห้องพัก (Type of room)	ขนาด (ตร.ม.) (size Sq.M.)	จำนวน (Units)	ประเภทเตียงนอน (Bed Type)
Studio Room	25	36	Twin/Double Bed
Deluxe Room	50	2	Double Bed

ตาราง 7 แสดงอัตราค่าบริการห้องพัก

ประเภทห้องพัก (Type of room)	รายวัน (Daily Rate)	รายสัปดาห์ (Weekly Rate)	รายเดือน (Monthly Rate)
Studio Room	2,000	1,900	1,800
Deluxe Room	2,800	2,650	2,550

ทั้งนี้ ศูนย์การแพทย์โรงพยาบาลกรุงเทพได้เปิดเซอร์วิสอพาร์ทเมนต์เพื่อเป็นการรองรับและเป็นบริการที่อำนวยความสะดวกการขยายตัวทั้งลูกค้าชาวไทยและชาวต่างชาติ ตลอดจนการการใช้แนวคิด Balance Scorecard เป็นแนวทางในการบริหารการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

12. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

พนิต กุลศิริ (2547) ทำการศึกษาลักษณะการประกอบการที่มีผลประกอบการของธุรกิจขนาดย่อมตามแนวคิด Balanced Scorecard: กรณีร้านค้าปลีกสินค้าเครื่องใช้ในบ้านในกรุงเทพมหานคร โดยมีจุดมุ่งหมาย 4 ประการ คือ (1) เพื่อศึกษาผลประกอบการของธุรกิจร้านค้าปลีกขนาดย่อมตามองค์ประกอบการวัดแบบสมดุล (Balanced Scorecard) (2) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการตลาด การฝึกอบรม ระบบการจัดการภายในร้านค้าปลีก การให้อำนาจการตัดสินใจ และผลประกอบการตามหลักการวัดแบบสมดุล (Balanced Scorecard) (3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างผลประกอบการตามหลักการวัดแบบสมดุล (Balanced Scorecard) ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ การเรียนรู้ กระบวนการภายในองค์กร ความพอใจของลูกค้า และผลประกอบการด้านการเงิน (4) เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นด้านลักษณะร้านค้าปลีกของผู้บริโภคและของผู้ประกอบการร้านค้าปลีก ผลการศึกษาพบว่า (1) ร้านค้าปลีกขนาดย่อมมีผลประกอบการทุกด้านในระดับปานกลาง (2) ปัจจัยด้านการตลาดที่มีความสัมพันธ์กับความพอใจของลูกค้าในความคิดของผู้บริโภค ได้แก่ พนักงานขาย การสื่อสาร และการแก้ไขปัญหาให้ลูกค้า และปัจจัยด้านการตลาดที่มีความสัมพันธ์กับผลประกอบการด้านกระบวนการภายในองค์กร (4) การอบรมมีความสัมพันธ์กับการเรียนรู้ขององค์กร เฉพาะด้านความสามารถในการปฏิบัติงานของพนักงาน (5) ผลประกอบการด้านการเงิน การเรียนรู้ กระบวนการภายใน และความพอใจของลูกค้ามีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน (6) ความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะทางการตลาดของร้านค้าระหว่างผู้บริโภคและร้านค้าปลีกแตกต่างกันในทุกองค์ประกอบอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

วิยะดา ศิริเกียรติทอง (2547) ศึกษาทัศนคติของพนักงานต่อดัชนีชี้วัดผลงาน(Key Performance Indicator) กรณีศึกษา: บริษัท แชนสัน คอนกรีต (ประเทศไทย) จำกัด โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาทัศนคติของพนักงานที่มีต่อดัชนีชี้วัดผลงาน ผลการวิจัย พบว่า (1) ลักษณะทางประชากรศาสตร์ที่ต่างกัน ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อาชีพ รายได้ต่อเดือน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และระดับงาน มีผลต่อทัศนคติต่อดัชนีชี้วัดผลงานที่ไม่แตกต่างกัน ณ ระดับนัยสำคัญทางสถิติ (2) การฝึกอบรมของพนักงาน มีผลต่อทัศนคติต่อดัชนีชี้วัดผลงานด้านกระบวนการภายใน ด้านลูกค้า และด้านการเรียนรู้และพัฒนาแตกต่างกัน ณ ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ เมื่อวิเคราะห์การฝึกอบรมของพนักงาน มีผลต่อทัศนคติต่อดัชนีชี้วัดผลงานด้านการเงินแตกต่างกัน ณ ระดับนัยสำคัญทางสถิติ (3) การสื่อสารภายในองค์กรของพนักงาน มีผลต่อทัศนคติต่อดัชนีชี้วัดผลงานด้านกระบวนการภายใน ด้านลูกค้า ด้านการเงินและด้านการเรียนรู้และพัฒนาไม่แตกต่างกัน ณ ระดับนัยสำคัญทางสถิติ (4) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับของพนักงานกับดัชนีชี้วัดผลงาน มีผลต่อทัศนคติต่อ

ดัชนีชี้วัดผลงานด้านกระบวนการภายใน ด้านลูกค้า ด้านการเงินและด้านการเรียนรู้และพัฒนาไม่แตกต่างกัน ณ ระดับนัยสำคัญทางสถิติ (5) ทศนคติต่อดัชนีชี้วัดผลงานของพนักงานด้านกระบวนการภายใน มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกันที่ระดับนัยสำคัญ (6) ทศนคติต่อดัชนีชี้วัดผลงานของพนักงานด้านลูกค้า มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกัน (7) ทศนคติต่อดัชนีชี้วัดผลงานของพนักงานด้านการเงิน มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ ซึ่งมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกัน (8) ทศนคติต่อดัชนีชี้วัดผลงานของพนักงานด้านการเรียนรู้และพัฒนา มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกันที่ระดับนัยสำคัญ

สุนทรี วีระชาญยุทธ (2546) ศึกษาทัศนคติของพนักงานและผลกระทบที่พนักงานได้รับต่อการบริหารองค์กร โดยเครื่องมือบาลานซ์สโคร์การ์ด ของพนักงานบริษัทฮาลล่า ไคเลมท คอนโทรล (ประเทศไทย) ทศนคติของพนักงานภายใต้การบริหาร โดยเครื่องมือ บาลานซ์สโคร์การ์ด มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการมีส่วนร่วม ความพึงพอใจและความมั่นคงภายใต้การบริหารองค์กร โดยเครื่องมือบาลานซ์สโคร์การ์ด ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ สรุปได้ว่า ทศนคติของพนักงานและผลกระทบที่พนักงานได้รับต่อการบริหารองค์กร หากได้มีการเพิ่มการอบรม หรือการสื่อสารแก่พนักงานสม่ำเสมอ และประเมินผลการอบรมย่อย มีผลเป็นไปในทิศทางบวกต่อการมีส่วนร่วม ความพึงพอใจ และความมั่นคงของพนักงาน ซึ่งเอื้อประโยชน์ต่อการปรับปรุงระบบบาลานซ์สโคร์การ์ด ให้เป็นไปตามเป้าหมายของกลยุทธ์ที่ได้วางไว้

พสุ เตชะรินทร์ (2547) ได้วิจัยเชิงสำรวจเกี่ยวกับ Balanced Scorecard ที่นำมาใช้ในประเทศไทยนั้นมีความแพร่หลายมากน้อยเพียงไร มีลักษณะอย่างไร ความสำเร็จความคิดริเริ่มและกระบวนการนำมาใช้ การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ผลการวิจัยพบว่า (1) องค์กรที่นำ Balanced Scorecard มาใช้จนได้ผล ส่วนใหญ่นำมาใช้มากกว่า 1 ปีขึ้นไปอยู่ในช่วง 2-4 ปี ส่วนใหญ่เป็นกลุ่มธุรกิจที่มีการพัฒนาด้านเทคโนโลยีและการจัดการในระดับสูง (2) การเริ่มต้นในการทำ Balanced Scorecard เกิดจากผู้บริหารร้อยละ 70 ซึ่งเป็นผู้ริเริ่มและกระตุ้นความสนใจในกลุ่มของหน่วยงานที่นำ Balanced Scorecard มาใช้จนได้ผลนั้นเกิดจากการแนะนำริเริ่มจากผู้บริหารระดับสูงร้อยละ 86 (3) ผู้รับผิดชอบในการออกแบบ Balanced Scorecard มักจะมีบุคลากรจากภายในองค์กรเข้าร่วมด้วยเสมอ มีทั้งการดำเนินการเองและร่วมกับบริษัทที่ปรึกษาภายนอกครั้งหนึ่งของบริษัทที่นำ Balanced Scorecard มาใช้ในการดำเนินการพัฒนาด้วยตนเองโดยไม่พึ่งที่ปรึกษา (4) กิจกรรมการระดมจากความคิดเห็นจากผู้บริหารระดับสูง เป็นวิธีที่ได้รับความนิยมมากที่สุด (5) สาเหตุของการนำ Balanced

Scorecard มาใช้เพื่อเป็นเครื่องมือในการประเมินผลในการดำเนินงานมีสัดส่วนพอๆกับการพัฒนาใช้เป็นเครื่องมือในการแปลงยุทธศาสตร์ไปการปฏิบัติ ซึ่งมีแนวโน้มจะนำมาใช้แปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติมากขึ้น (6) การนำ Balanced Scorecard มาใช้มีการนำมาใช้ในระดับองค์กร แผนก/ฝ่าย และระดับบุคคล บริษัทที่นำ Balanced Scorecard มาใช้จนได้ผลลัพธ์นั้นมีการจัดทำ Balanced Scorecard เฉพาะระดับองค์กรและหน่วยงานเท่านั้นไม่ได้แปลงไปสู่ระดับรายบุคคล (7) ความคาดหวังของผู้บริหารต่อ Balanced Scorecard ส่วนใหญ่คือการทำให้สมาชิกองค์กรเข้าใจเป้าหมาย และยุทธศาสตร์องค์กรในทิศทางเดียวกัน และทำให้ผู้บริหารมีมุมมองที่กว้างและครบถ้วนมากขึ้น ส่วนใหญ่มีความคาดหวังน้อยเกี่ยวกับการประเมินผลงานบุคลากรให้มีความยุติธรรมมากขึ้น แสดงให้เห็นว่าการนำ Balanced Scorecard มาใช้ในเมืองไทยยังไม่ได้ให้ความสำคัญ ในระดับบุคคลมากนัก (8) การนำโปรแกรมสำเร็จรูปด้าน Balanced Scorecard มาใช้ พบว่าองค์กรส่วนใหญ่ใช้โปรแกรมประเภท Spread Sheet มาใช้

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องสามารถสรุปได้ว่า แนวคิด Balanced Scorecard ทั้ง 4 มุมมอง ตั้งแต่ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการและด้านการเรียนรู้และพัฒนา มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน และยังเป็นการสื่อสารให้พนักงานในองค์กรเข้าใจเป้าหมายและเป้าหมายในทิศทางขององค์กรในแนวทางเดียวกัน ดังนั้นในการศึกษาครั้งนี้ผู้ศึกษาจึงได้ทำการศึกษามุมมองทั้ง 4 ด้าน เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ผลการปฏิบัติงานและมุมมองด้านการเงิน ด้านกระบวนการและด้านการเรียนรู้และพัฒนา โดยมุมมองด้านลูกค้าศึกษาถึงแนวโน้มในการใช้บริการ โดยมีปัจจัยที่เกี่ยวข้องคือ ลักษณะประชากรศาสตร์ พฤติกรรมการใช้บริการและความพึงพอใจของลูกค้า เพื่อเป็นแนวทางในการเรียนรู้และพัฒนาการบริหารโดยใช้แนวคิด Balanced Scorecard

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การจัดกระทำและวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า

ขอบเขตของเนื้อหาในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีวัตถุประสงค์ที่จะศึกษา “การวัดผลการปฏิบัติงานโดยใช้แนวคิด Balanced Scorecard ของ บี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสฮอเพิร์ทเมนต์ ศูนย์การแพทย์ โรงพยาบาลกรุงเทพ”

มุมมองด้านการเงิน (*The Financial Perspective*) ใช้การวิเคราะห์งบกำไรขาดทุน ยอดขาย ค่าใช้จ่าย สถิติการใช้บริการ เป็นต้น

มุมมองด้านกระบวนการทำงานภายในองค์กร (*The Business Process Perspective*) ประชากรที่ใช้ศึกษาได้แก่ผู้บริหารและพนักงาน

มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (*The Learning and Growth Perspective*) ประชากรที่ใช้ศึกษาได้แก่ผู้บริหารและพนักงาน

มุมมองด้านลูกค้า (*The Customer Perspective*) ประชากรที่ใช้ศึกษาได้แก่ผู้ใช้บริการ บี.เอ็ม.ซี.เซอร์วิสฮอเพิร์ทเมนต์

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาและทำวิจัยครั้งนี้ แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่

(1). ผู้บริหารและพนักงาน บี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสฮอเพิร์ทเมนต์ ใช้ในการศึกษาในด้านมุมมองด้านกระบวนการภายในและมุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา

(2). ผู้ใช้บริการที่ใช้บริการ บี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสฮอเพิร์ทเมนต์ ซึ่งทราบจำนวนประชากร โดยใช้สถิติผู้ใช้บริการตั้งแต่เดือนมกราคม-มิถุนายน ปี พ.ศ.2551 โดยใช้ในการศึกษาด้านมุมมองด้านลูกค้า

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ แบ่งออกเป็น 2 กลุ่มดังนี้

(1). ผู้บริหารและพนักงาน บี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ มีจำนวนประชากรทั้งหมด 15 คน โดยแบ่งออกเป็นพนักงานประจำของโรงพยาบาลในระดับผู้บริหารและระดับปฏิบัติการ จำนวน 7 คน และพนักงานบริษัทคู่สัญญา จำนวน 8 คน โดยในการศึกษาเชิงคุณภาพจะเลือกกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานประจำของศูนย์การแพทย์โรงพยาบาลกรุงเทพเท่านั้น โดยไม่เลือกพนักงานบริษัทคู่สัญญามาเป็นกลุ่มตัวอย่าง และในเชิงปริมาณใช้กลุ่มตัวอย่าง 15 คน

(2). ผู้ที่ใช้บริการ บี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ ซึ่งจำนวนผู้ให้บริการตั้งแต่เดือนมกราคม-มิถุนายน 2551 มีจำนวนประชากร 2,028 คน ผู้ศึกษาจึงกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ โดยการคำนวณจากสูตรที่ทราบจำนวนประชากร (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2544:26) โดยการคำนวณของ ทาโร่ ยามาเน่ ดังนี้

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

$$n = \frac{2,028}{1 + 2,028(0.1)^2}$$

$$n = 95.30 \approx 95$$

N = จำนวนประชากร

n = ขนาดของตัวอย่าง

e = ความผิดพลาดที่ยอมรับได้โดยการศึกษาให้เท่ากับร้อยละ 10 หรือ 10 %

ผู้ศึกษาได้สำรองเพื่อการสูญเสียของแบบสอบถามไว้ 20 คน ดังนั้นขนาดตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้เท่ากับ 115 คน

1.2 การวางแผนการเลือกตัวอย่าง

การสุ่มตัวอย่าง ผู้ศึกษาวิจัยจะสุ่มตัวอย่างแบบใช้ทฤษฎีความน่าจะเป็น (Non-probability Sampling) โดยมีขั้นตอนในการสุ่มตัวอย่างดังนี้

ขั้นที่ 1 ใช้การสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยเจาะจงที่ผู้ให้บริการ บี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ ในช่วงเดือนสิงหาคม – พฤศจิกายน 2551

ขั้นที่ 2 ใช้การสุ่มตัวอย่างโดยใช้ความสะดวก (Convenience) ได้แก่กลุ่มผู้ใช้บริการที่เข้ามาใช้บริการ บี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ ที่เต็มใจและสะดวกที่จะให้ข้อมูลในการตอบแบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้

2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ลักษณะเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 มุมมองด้านการเงิน (The Financial Perspective)

ขั้นที่ 1 เก็บรวบรวมข้อมูลทางการเงิน

ขั้นที่ 2 วิเคราะห์งบการเงิน

ขั้นที่ 3 สรุปผลการวิเคราะห์ทางการเงิน

2.2 มุมมองด้านกระบวนการภายใน (The Business Process Perspective)

2.2.1 การวิเคราะห์เชิงปริมาณ

ขั้นที่ 1 การออกแบบแบบสอบถาม

ขั้นที่ 2 การเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

ขั้นที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนาและสถิติเชิงอนุมาน

2.2.2 การวิจัยเชิงพรรณนา

ขั้นที่ 1 การออกแบบแบบการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) และออกแบบสอบถามเชิงปริมาณ

ขั้นที่ 2 การสัมภาษณ์เป็นรายบุคคล โดยการสัมภาษณ์จากผู้บริหารและพนักงานของ บี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ จำนวน 7 คน และดำเนินการแจกแบบสอบถาม จำนวน 15 คน

2.3 มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา (The Learning and Growth Perspective)

2.3.1 การวิเคราะห์เชิงปริมาณ

ขั้นที่ 1 การออกแบบแบบสอบถาม

ขั้นที่ 2 การเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

ขั้นที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนาและสถิติเชิงอนุมาน

2.3.2 การวิเคราะห์เชิงพรรณนา

ขั้นที่ 1 การออกแบบแบบการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) และออกแบบสอบถามเชิงปริมาณ

ขั้นที่ 2 การสัมภาษณ์เป็นรายบุคคล โดยการสัมภาษณ์จากผู้บริหารและ
พนักงานของ บี.เอ็ม.ซี เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ จำนวน 7 คน และ
ดำเนินการแจกแบบสอบถาม จำนวน 15 คน

ในด้าน 2.2 และ 2.3 ในการศึกษาการวิจัยนี้ผู้ศึกษาใช้แบบสอบถามเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล
การวัดผลการปฏิบัติงานโดยใช้แนวคิด Balanced Scorecard ของบี.เอ็ม.ซี.เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ ศูนย์
การแพทย์โรงพยาบาลกรุงเทพ ในมุมมองด้านกระบวนการภายในและมุมมองด้านการเรียนรู้และ
เติบโต โดยมีเนื้อหา 2 ส่วน ดังนี้

แบบสอบถามเชิงพรรณนา

- (1) ท่านมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการวัดผลการปฏิบัติการ โดยใช้แนวคิด Balanced Scorecard อย่างไร
- (2) Balanced Scorecard เป็นเครื่องมือที่ช่วยสื่อสารให้ท่านเข้าใจถึงเป้าหมายและกลยุทธ์ขององค์กร หรือหน่วยงานของท่าน หรือไม่อย่างไร
- (3) ในด้านมุมมองด้านกระบวนการภายใน การวัดผลงานในใช้แนวคิด Balanced Scorecard ส่งผลต่อทัศนคติและพฤติกรรมในการทำงานของท่านอย่างไร ระบุถึงประโยชน์และผลกระทบ
- (4) ยกตัวอย่างกิจกรรมหรือผลการปฏิบัติงาน ที่ท่านมีส่วนร่วมในการพัฒนาหรือดำเนินการตามแนวคิดของ Balanced Scorecard
- (5) ในด้านมุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา การวัดผลงานในใช้แนวคิด Balanced Scorecard ส่งผลต่อทัศนคติและพฤติกรรมในการทำงานของท่านอย่างไร ระบุถึงประโยชน์และผลกระทบ
- (6) องค์กรมีส่วนร่วมหรือส่งเสริมด้านกิจกรรมการเรียนรู้และพัฒนา ตามแนวคิด Balanced Scorecard อย่างไร
- (7) บทสรุปการวัดผลการปฏิบัติงานโดยใช้แนวคิด Balanced Scorecard และข้อเสนอแนะ

แบบสอบถามเชิงปริมาณ

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามการวัดผลการปฏิบัติงานมุมมองด้านกระบวนการและมุมมองด้านการเรียนรู้
เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

- (1) เพศ ประกอบด้วย

- (1.1) ชาย
- (1.2) หญิง
- (2) ระดับการศึกษา
 - (2.1) ต่ำกว่ามัธยมศึกษาตอนปลาย
 - (2.2) อนุปริญญา
 - (2.3) ปริญญาตรี
 - (2.4) สูงกว่าปริญญาตรี
- (3) ตำแหน่งงานใน ปี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์
 - (3.1) ผู้บริหาร
 - (3.2) เจ้าหน้าที่ Front Office
 - (3.3) แม่บ้าน
 - (3.4) เจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัย
- (4) ระยะเวลาการทำงานที่ ปี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์
 - (4.1) น้อยกว่า 1 ปี
 - (4.2) 1-2 ปี
 - (4.3) มากกว่า 2 ปี
- (5) ประสบการณ์ในการทำงานด้านธุรกิจบริการห้องพัก
 - (5.1) ไม่เคยมีประสบการณ์
 - (5.2) น้อยกว่า 1 ปี
 - (5.3) 1-2 ปี
 - (5.4) มากกว่า 2 ปี

ส่วนที่ 2 ทักษะของผู้ตอบแบบสอบถามในการวัดผลการปฏิบัติงานมุมมองด้านกระบวนการภายใน
เป็นข้อคำถามแบบ Rating Scale รวม 12 ข้อ มีลักษณะให้เลือกตอบตามระดับทัศนคติต่อ
การบริหารจัดการ ได้แก่ เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย ไม่แน่ใจ ไม่เห็นด้วยและไม่เห็นด้วย
อย่างยิ่ง

- (1.) ด้านการวางแผน (Planning)
 - (1.1) หน่วยงานมีการกำหนดแผนงานและเป้าหมายในการดำเนินงานอย่างชัดเจน
 - (1.2) แผนการดำเนินการนำไปสู่เป้าหมายรวมขององค์กร
 - (1.3) การวางแผนทำให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน

(2.) ด้านการจัดการองค์การ (Organizing)

- (2.1) โครงสร้างของหน่วยงานมีความเหมาะสม
- (2.2) โครงสร้างของหน่วยงานก่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันเพื่อปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้น
- (2.3) ขนาดของหน่วยงานมีความยืดหยุ่นและมีความคล่องตัวในการทำงาน

(3.) ด้านการนำ (Leading)

- (3.1) ผู้นำของท่านเป็นผู้ที่มีคุณสมบัติความเป็นผู้นำสูง
- (3.2) ผู้นำของท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถและเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
- (3.3) ผู้นำของท่านมีความสามารถที่จะนำให้หน่วยงานทำงานได้ตามเป้าหมาย

(4.) ด้านการควบคุม (Controlling)

- (4.1) หน่วยงานมีการควบคุมการปฏิบัติงานเหมาะสม
- (4.2) หน่วยงานมีการปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานสม่ำเสมอ
- (4.3) ตัวชี้วัดด้านผลการปฏิบัติงานมีความเหมาะสม

ส่วนที่ 3 ทักษะและพฤติกรรมของผู้ตอบแบบสอบถามในการวัดผลการปฏิบัติงานมุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา

(1) ความรอบรู้แห่งตน

- (1.1) ท่านเป็นผู้ที่มีการเรียนรู้และฝึกฝนตนเองอยู่เสมอ
- (1.2) ท่านเป็นผู้ที่มีความจงรักภักดี ผูกพันกับเป้าหมายของงาน และองค์กร

(2) แบบแผนความคิดอ่าน

- (2.1) ท่านสามารถแยกแยะ วิเคราะห์และแก้ไขปัญหาที่มีความซับซ้อน
- (2.2) ท่านสามารถนำความรู้ ประสบการณ์ หรือการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นมาประยุกต์ เพื่อหาแนวทางใหม่ๆ และพัฒนาการปฏิบัติงาน

(3) วิสัยทัศน์ร่วม

- (3.1) ผู้บริหารและพนักงานมีวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน
- (3.2) การดำเนินงานของฝ่ายงานของท่านสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร

(4) การเรียนรู้เป็นทีม

- (4.1) ฝ่ายงานของท่านมีการวิเคราะห์ผลการทำงาน และวางแผนปรับปรุงร่วมกัน

(4.2) การเรียนรู้และแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกันช่วยสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้

(5) การคิดอย่างเป็นระบบ

(5.1) ท่านสามารถคิดวิเคราะห์และเข้าใจปัญหาในภาพรวม

(5.2) ท่านเล็งเห็นโอกาสในทุกปัญหาเสมอ และพยายามแก้ไขอย่างไม่ย่อท้อ

โดยการศึกษาการวิจัยเชิงปริมาณ ในส่วนที่ 2 และ 3 ผู้ศึกษาได้กำหนดเกณฑ์การให้คะแนน คือ

เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ให้	5	คะแนน
เห็นด้วย	ให้	4	คะแนน
ไม่แน่ใจ	ให้	3	คะแนน
ไม่เห็นด้วย	ให้	2	คะแนน
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ให้	1	คะแนน

และมีเกณฑ์การแปลผลคะแนนเฉลี่ยเป็นอัตราภาคชั้นดังต่อไปนี้

$$\begin{aligned}
 \text{สูตร} &= \frac{\text{คะแนนมากที่สุด} - \text{คะแนนน้อยที่สุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\
 &= \frac{5 - 1}{5} \\
 &= 0.80
 \end{aligned}$$

จากช่วงคะแนนดังกล่าวสามารถนำมาแบ่งเป็นช่วงๆ ละเท่าๆ กัน ของระดับคะแนนแล้วแปลผลตามช่วงนั้นๆ ออกเป็นระดับดังนี้

ด้านกระบวนการภายใน คะแนนเฉลี่ยระหว่าง

4.21 – 5.00	หมายถึง	ทัศนคติต่อการจัดการองค์กรระดับดีมาก
3.41 – 4.20	หมายถึง	ทัศนคติต่อการจัดการองค์กรระดับดี
2.61 – 3.40	หมายถึง	ทัศนคติต่อการจัดการองค์กรระดับปานกลาง
1.81 – 2.60	หมายถึง	ทัศนคติต่อการจัดการองค์กรระดับน้อย
1.00 – 1.80	หมายถึง	ทัศนคติต่อการจัดการองค์กรระดับน้อยมาก

ด้านการเรียนรู้และพัฒนา คะแนนเฉลี่ยระหว่าง

4.21 – 5.00	หมายถึง	องค์กรมีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ระดับดีมาก
3.41 – 4.20	หมายถึง	องค์กรมีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ระดับดี
2.61 – 3.40	หมายถึง	องค์กรมีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ระดับปานกลาง
1.81 – 2.60	หมายถึง	องค์กรมีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ระดับน้อย
1.00 – 1.80	หมายถึง	องค์กรมีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ระดับน้อยมาก

2.4 มุมมองด้านลูกค้า (The Customer Perspective)

ในด้านนี้ผู้ศึกษาใช้แบบสอบถามเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล การวัดผลการปฏิบัติงานโดยใช้แนวคิด Balanced Scorecard ของปี.เอ็ม.ซี.เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ ศูนย์การแพทย์โรงพยาบาลกรุงเทพ ในมุมมองด้านลูกค้า โดยประกอบด้วยเนื้อหา 4 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ลักษณะประชากรศาสตร์ มีจำนวนข้อคำถาม 4 ข้อคำถามโดยใช้การวัดข้อมูล 2 ประเภทคือ ประเภทนามบัญญัติ (Nominal Scale) และประเภทเรียงลำดับ (Ordinal Scale) ดังนี้

- 1) การวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (Nominal Scale) จำนวน 2 ข้อคำถามให้กลุ่มตัวอย่างเลือกตอบเพียงข้อเดียว ประกอบด้วย

(1) เพศ ประกอบด้วย

(1.1) ชาย

(1.2) หญิง

(2) สัญชาติ ประกอบด้วย

(2.1) อเมริกัน

(2.2) บังคลาเทศ

(2.3) พม่า

(2.4) ไทย

(2.5) อาหรับเอมิเรตส์

(2.6) กาตาร์

(2.7) กัมพูชา

(2.8) โอมาน

(2.9) เติร์กเมนิสถาน

(2.10) อื่น โปรดระบุ.....

2) การวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal Scale) จำนวน 2 ข้อคำถามให้กลุ่มตัวอย่างเลือกตอบเพียงข้อเดียว ประกอบด้วย

(1) อายุ ประกอบด้วย

(1.1) ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 20 ปี

(1.2) 21-30 ปี

(1.3) 31-40 ปี

(1.4) 41-50 ปี

(1.5) 51 ปีขึ้นไป

(2) รายได้

(2.1) ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 30,000 บาท

(2.2) 30,001-40,000 บาท

(2.3) 40,001-50,000 บาท

(2.4) 50,001-60,000 บาท

(2.5) 61,000-70,000 บาท

(2.6) 71,001 บาทขึ้นไป

ตอนที่ 2 การวัดผลการปฏิบัติงานมุมมองด้านลูกค้าเกี่ยวกับพฤติกรรมการใช้บริการของผู้ใช้บริการ มีจำนวน 4 ข้อคำถามใช้การวัดข้อมูล 2 ประเภท คือ ประเภทนามบัญญัติ (Nominal Scale) และประเภทมาตราอัตราส่วน (Ratio Scale) โดยให้กลุ่มตัวอย่างเลือกตอบเพียงข้อเดียว ดังนี้

1) การวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (Nominal Scale) จำนวน 2 ข้อคำถามให้กลุ่มตัวอย่างเลือกตอบเพียงข้อเดียว ประกอบด้วย

(1) ประเภทบริการที่ใช้

(1.1) รายวัน

(1.2) รายสัปดาห์

(1.3) รายเดือน

(2) เวลาที่ใช้บริการมากที่สุด

(2.1) มกราคม – มีนาคม

(2.2) เมษายน – มิถุนายน

(2.3) กรกฎาคม – กันยายน

(2.4) ตุลาคม – ธันวาคม

2) การวัดข้อมูลประเภทมาตราอัตราส่วน (Ratio Scale) จำนวน 2 ข้อคำถามให้กลุ่มตัวอย่างเดิม
คำตอบลงในช่องว่าง

(1) จำนวนบุคคลที่มาใช้บริการห้องพักที่ บี.เอ็ม.ซี เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์พร้อมของท่าน โดย
เฉลี่ยต่อครั้ง เป็นจำนวน.....คน (รวมตัวท่านด้วย)

(2) ท่านมาใช้บริการ บี.เอ็ม.ซี เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ มาแล้ว.....ครั้ง ครั้งละ.....วัน

ตอนที่ 3 การวัดผลการปฏิบัติงานเกี่ยวกับความพึงพอใจต่อการใช้บริการ ใช้การวัดข้อมูลประเภท
อันตรภาคชั้น (Interval Scale) เป็นข้อคำถามแบบ Rating Scale รวม 31 ข้อ มีลักษณะให้
เลือกตอบตามระดับความพึงพอใจ ได้แก่ พึงพอใจมากที่สุด พึงพอใจมาก พึงพอใจปาน
กลาง พึงพอใจน้อย และพึงพอใจน้อยที่สุด

ผู้ศึกษาได้กำหนดเกณฑ์การให้คะแนน คือ

พึงพอใจมากที่สุด	ให้	5	คะแนน
พึงพอใจมาก	ให้	4	คะแนน
พึงพอใจปานกลาง	ให้	3	คะแนน
พึงพอใจน้อย	ให้	2	คะแนน
พึงพอใจน้อยที่สุด	ให้	1	คะแนน

และมีเกณฑ์การแปลผลคะแนนเฉลี่ยเป็นอัตราภาคชั้นดังต่อไปนี้

$$\begin{aligned}
 \text{สูตร} &= \frac{\text{คะแนนมากที่สุด} - \text{คะแนนน้อยที่สุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\
 &= \frac{5 - 1}{5} \\
 &= 0.80
 \end{aligned}$$

จากช่วงคะแนนดังกล่าวสามารถนำมาแบ่งเป็นช่วงๆละเท่าๆกัน ของระดับคะแนนแล้วแปร
ผลตามช่วงนั้นๆออกเป็นระดับดังนี้

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง

4.21 – 5.00 หมายถึง มีความพึงพอใจในระดับมากที่สุด

3.41 – 4.20	หมายถึง	มีความพึงพอใจในระดับมาก
2.61 – 3.40	หมายถึง	มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง
1.81 – 2.60	หมายถึง	มีความพึงพอใจในระดับน้อย
1.00 – 1.80	หมายถึง	มีความพึงพอใจในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 4 แนวโน้มการใช้บริการ ปี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ ใช้มาตราวัดแบบอันตรภาคชั้น (Interval Scale) รวม 4 ข้อคำถามประกอบด้วย

- (1) ในระยะเวลา 2 ปี ท่านจะกลับมาใช้บริการ ปี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ เป็นข้อความประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale) ให้เลือกตอบตามระดับการมีแนวโน้มที่ต้องการใช้บริการ ผู้ศึกษาได้กำหนดเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

ใช้บริการแน่นอน	_____	_____	_____	_____	_____	ไม่ใช้บริการแน่นอน
	5	4	3	2	1	

- (2) ในระยะเวลา 5 ปี ท่านจะกลับมาใช้บริการ ปี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ เป็นข้อความประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale) ให้เลือกตอบตามระดับการมีแนวโน้มที่ต้องการใช้บริการ ผู้ศึกษาได้กำหนดเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

ใช้บริการแน่นอน	_____	_____	_____	_____	_____	ไม่ใช้บริการแน่นอน
	5	4	3	2	1	

- (3) ท่านจะแนะนำบุคคลอื่นมาใช้บริการของ ปี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ หรือไม่ เป็นข้อความประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale) ให้เลือกตอบตามระดับการมีแนวโน้มที่ต้องการใช้บริการ ผู้ศึกษาได้กำหนดเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

แนะนำแน่นอน	_____	_____	_____	_____	_____	ไม่แนะนำแน่นอน
	5	4	3	2	1	

- (4) ท่านเห็นด้วยกับการขยายจำนวนห้องพักและสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ของ ปี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ เป็นข้อความประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale) ให้เลือกตอบตามระดับการมีแนวโน้มที่ต้องการใช้บริการ ผู้ศึกษาได้กำหนดเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

เห็นด้วยอย่างยิ่ง	_____	_____	_____	_____	_____	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
	5	4	3	2	1	

โดยข้อคำถามแนวโน้มการใช้บริการ ปี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ มีเกณฑ์การแปลผลคะแนนเฉลี่ยเป็นอันตรภาคชั้นดังต่อไปนี้

$$\begin{aligned}
 \text{สูตร} &= \frac{\text{คะแนนมากที่สุด} - \text{คะแนนน้อยที่สุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\
 &= \frac{5 - 1}{5} \\
 &= 0.80
 \end{aligned}$$

จากช่วงคะแนนดังกล่าวสามารถนำมาแบ่งเป็นช่วงๆ ละเท่าๆ กัน ของระดับคะแนนแล้วแปรผลตามช่วงนั้นๆ ออกเป็นระดับดังนี้

แนวโน้มในการใช้บริการ

4.21 – 5.00	หมายถึง	มีแนวโน้มใช้บริการในระดับมากที่สุด
3.41 – 4.20	หมายถึง	มีแนวโน้มใช้บริการระดับมาก
2.61 – 3.40	หมายถึง	มีแนวโน้มใช้บริการระดับปานกลาง
1.81 – 2.60	หมายถึง	มีแนวโน้มใช้บริการในระดับน้อย
1.00 – 1.80	หมายถึง	มีแนวโน้มใช้บริการในระดับน้อยที่สุด

แนวโน้มการแนะนำ

4.21 – 5.00	หมายถึง	มีแนวโน้มแนะนำผู้อื่นในระดับมากที่สุด
3.41 – 4.20	หมายถึง	มีแนวโน้มแนะนำผู้อื่นในระดับมาก
2.61 – 3.40	หมายถึง	มีแนวโน้มแนะนำผู้อื่นในระดับปานกลาง
1.81 – 2.60	หมายถึง	มีแนวโน้มแนะนำผู้อื่นในระดับน้อย
1.00 – 1.80	หมายถึง	มีแนวโน้มแนะนำผู้อื่นในระดับน้อยที่สุด

ความคิดเห็นต่อการขยายจำนวนห้องพัก

4.21 – 5.00	หมายถึง	เห็นด้วยในระดับมากที่สุด
3.41 – 4.20	หมายถึง	เห็นด้วยในระดับมาก
2.61 – 3.40	หมายถึง	เห็นด้วยในระดับปานกลาง
1.81 – 2.60	หมายถึง	เห็นด้วยในระดับน้อย
1.00 – 1.80	หมายถึง	เห็นด้วยในระดับน้อยที่สุด

3. ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือในการวิจัย

ผู้ศึกษาได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาดังนี้

3.1 ศึกษาตำรา เอกสาร บทความ ทฤษฎีหลักการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดขอบเขตกรอบงานวิจัยของการศึกษาให้ครอบคลุมตามความมุ่งหมายการศึกษา โดยผู้ศึกษาได้ทำการสืบค้นจากแหล่งข้อมูลต่างๆโดยทำการสืบค้นจากห้องสมุดของมหาวิทยาลัยและจากการสืบค้นข้อมูลใน Internet

3.2 สร้างแบบสอบถาม โดยมุ่งที่จะศึกษา ดังนี้

3.2.1 มุมมองด้านกระบวนการภายในและมุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา ซึ่งอยู่ภายใต้กรอบแนวคิดเพื่อศึกษาถึงลักษณะทัศนคติและพฤติกรรมของพนักงาน

3.2.2 มุมมองด้านลูกค้า ซึ่งอยู่ภายใต้กรอบแนวคิด เพื่อศึกษาถึงลักษณะประชากรศาสตร์ พฤติกรรมความพึงพอใจ และแนวโน้มในการใช้บริการ ปี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์

3.3 เสนอแบบสอบถามเพื่อให้อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ พิจารณาและขอคำแนะนำเพื่อแก้ไขปรับปรุงแบบสอบถามให้เกิดความถูกต้องทั้งเนื้อหา ความน่าเชื่อถือและได้คำตอบตามวัตถุประสงค์ตามการศึกษาที่ต้องการ

3.4 แก้ไขและปรับปรุงแบบสอบถามตามคำแนะนำ และดำเนินการจัดทำเป็นรูปแบบภาษาอังกฤษ และนำส่งอาจารย์ที่ปรึกษาอีกครั้ง

3.5 ดำเนินการทดสอบแบบสอบถามก่อน (Pre Test) กับผู้ใช้บริการ ปี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ จำนวน 30 ราย

3.6 วิเคราะห์ความน่าเชื่อถือและค่าความเชื่อมั่น จากการทดสอบหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถามพบว่า ได้ค่าความเชื่อมั่นดังนี้

3.6.1 ความพึงพอใจต่อการใช้บริการ ปี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์

3.6.1.1 ด้านผลิตภัณฑ์	ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .797
3.6.1.2 ด้านราคา	ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .825
3.6.1.3 ด้านสถานที่	ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .854
3.6.1.4 ด้านการส่งเสริมการตลาด	ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .800
3.6.1.5 ด้านบุคลากร	ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .844
3.6.1.6 ด้านกระบวนการ	ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .913
3.6.1.7 ด้านลักษณะทางกายภาพ	ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .829

3.6.2 แนวโน้มการใช้บริการในอนาคต ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .845

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

- 4.1 ขอนหนังสือรับรองและแนะนำตัวผู้ศึกษาจากบัณฑิตวิทยาลัย
- 4.2 ผู้ศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูล ให้ผู้ใช้บริการตอบแบบสอบถาม
- 4.3 เก็บรวบรวมแบบสอบถามที่ได้รับการตอบแล้วทั้งหมดจำนวน 110 ชุด เพื่อดำเนินการ
ขั้นตอนการศึกษาในขั้นตอนต่อไป

5. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้ศึกษาได้นำแบบสอบถามที่รวบรวมทั้งหมดมาวิเคราะห์ ดำเนินการดังนี้

- 5.1 การตรวจสอบข้อมูล (Edition) ผู้ศึกษาตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบ
แบบสอบถาม และแยกแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์ออก
- 5.2 การลงรหัส (Coding) นำแบบสอบถามที่ถูกต้องเรียบร้อยแล้ว มาลงรหัสที่ได้กำหนดไว้
- 5.3 การประมวลผลข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสถิติสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์
(Statistic Package for Social Sciences : SPSS) โดยการวิจัยครั้งนี้ใช้ระดับนัยสำคัญ
ทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Level of Significance)

6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลนี้ ผู้ศึกษาหาค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรกับตัวแปรตาม โดยการ
ประมวลผลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยเสนอข้อมูลได้ ดังนี้

6.1 มุมมองด้านกระบวนการภายในและมุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา

6.1.1 การวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา

ค่าสถิติร้อยละ (Percentage) โดยการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตร (ชัย
สิทธิ์ เฉลิมมีประเสริฐ. 2538 : 45)

$$\% = \frac{f \times 100}{n}$$

เมื่อ	P	แทน	ค่าร้อยละ
	F	แทน	ความถี่หรือจำนวนผู้ที่ตอบแบบสอบถาม
	n	แทน	จำนวนตัวอย่างทั้งหมด หรือผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด

ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean) โดยใช้สูตร (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2545 : 35) ดังนี้

$$\bar{X} = \frac{\sum X}{n}$$

$\bar{X}$	แทน	ค่าคะแนนเฉลี่ย
$\sum X$	แทน	ผลรวมของคะแนนทั้งหมด
N	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation หรือ S.D.) (อ้างอิงจาก กัลยา วานิชย์บัญชา. 2545: 38)

$$S.D. = \sqrt{\frac{n \sum X^2 - (\sum X)^2}{n(n-1)}}$$

S.D	แทน	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
$(\sum X)^2$	แทน	ผลรวมของคะแนนทั้งหมดยกกำลังสอง
$\sum X^2$	แทน	ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง
n	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

6.1.2 การวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมาน

สถิติ One Sample T- Test เป็นการทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับค่าเฉลี่ยของคุณลักษณะที่สนใจศึกษาในประชากรหนึ่งว่าเป็นไปตามที่ผู้วิจัยคาดคะเนไว้หรือไม่ ตัวสถิติที่ใช้ในการทดสอบ คือ “t” เพื่อใช้ทดสอบสมมติฐานข้อ 2 ด้านความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ (ด้านมุมมองลูกค้า) และสมมติฐานข้อ 3 และ 4 ด้านกระบวนการทำงานภายในและมุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา (ศิริวรรณ เสรีรัตน์. 2549 : 216)

โดยกำหนดให้ μ	เป็นค่าเฉลี่ยของลักษณะที่สนใจจะศึกษาของประชากร
μ_0	เป็นค่าคงที่ที่สนใจจะตรวจสอบ
$\bar{X}$	เป็นค่าเฉลี่ยของลักษณะที่สนใจจะศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างที่เลือกมาจากประชากร
σ	แทนส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของลักษณะที่สนใจจะศึกษาของประชากร
S	แทนส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของลักษณะที่สนใจศึกษาของกลุ่มตัวอย่าง
N	แทนขนาดตัวอย่างที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
α	แทนระดับนัยสำคัญทางสถิติของการทดสอบสมมติฐาน

โดยมีสูตรดังนี้

$$t = \frac{\bar{X} - \mu}{S / \sqrt{n}}, df = n - 1$$

$$S = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^n X_i^2 - \left(\sum_{i=1}^n X_i\right)^2 / n}{n - 1}}$$

6.2 มุมมองด้านลูกค้า

6.2.1 การวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics)

ค่าสถิติร้อยละ (Percentage) โดยการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตร (ชัยสิทธิ์ เจริญมีประเสริฐ. 2538 : 45)

$$\% = \frac{f \times 100}{n}$$

เมื่อ	P	แทน	ค่าร้อยละ
	F	แทน	ความถี่หรือจำนวนผู้ที่ตอบแบบสอบถาม
	n	แทน	จำนวนตัวอย่างทั้งหมด หรือผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด

ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean) โดยใช้สูตร (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2545 : 35) ดังนี้

$$\bar{X} = \frac{\sum X}{n}$$

$\bar{X}$	แทน	ค่าคะแนนเฉลี่ย
$\sum X$	แทน	ผลรวมของคะแนนทั้งหมด
N	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation หรือ S.D.) (อ้างอิงจาก กัลยา วานิชย์บัญชา. 2545: 38)

$$S.D. = \sqrt{\frac{n \sum X^2 - (\sum X)^2}{n(n-1)}}$$

S.D แทน ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน

$(\sum X)^2$	แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมดยกกำลังสอง
$\sum X^2$	แทน ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง
n	แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

6.2.2 สถิติที่ใช้ตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถาม

ใช้วิธีค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบัค (Cronbach's alpha coefficient) ของครอนบัค (กัลยา วานิชย์บัญชา . 2550 : 35)

$$\text{Cronbach's } \alpha = \frac{k \frac{\overline{\text{covariance}}}{\overline{\text{variance}}}}{1 + (k-1) \frac{\overline{\text{covariance}}}{\overline{\text{variance}}}}$$

α	แทน	ความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ
k	แทน	จำนวนคำถาม
$\overline{\text{covariance}}$	แทน	ค่าเฉลี่ยของค่าแปรปรวนร่วมระหว่างคำถาม
$\overline{\text{variance}}$	แทน	ค่าเฉลี่ยของค่าแปรปรวนของคำถาม

6.2.3 สถิติที่ใช้ทดสอบสมมุติฐาน

6.2.3.1 สถิติ Independent t-test ทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่เป็นอิสระต่อกัน (อ้างอิงจาก กัลยา วานิชย์บัญชา. 2549: 108) ใช้ทดสอบสมมุติฐานข้อที่ 1 ในด้าน เพศ โดยมีสูตรดังนี้

ในการทดสอบ t-test หากค่าแปรปรวนของข้อมูลเท่ากันทุกกลุ่มให้ทดสอบความแตกต่างด้วย Equal Variances assumed และถ้าค่าแปรปรวนของข้อมูลไม่เท่ากันทุกกลุ่ม ให้ทดสอบความแตกต่างด้วย Equal Variances not assumed โดยจะทำการทดสอบค่าแปรปรวนของแต่ละกลุ่มก่อนโดยใช้ Levene test

(1) กรณีที่ความแปรปรวนของทั้ง 2 กลุ่มเท่ากัน ($S_1^2 = S_2^2$)

$$t = \frac{\overline{X}_1 - \overline{X}_2}{S_p \sqrt{\frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2}}}$$

สถิติที่ใช้ทดสอบ t มีชั้นแห่งความเป็นอิสระ $df = n_1 + n_2 - 2$

เมื่อ	$\bar{X}_i$	แทน	ค่าเฉลี่ยตัวอย่างกลุ่มที่ i ; $i = 1, 2$
	S_p^2	แทน	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานตัวอย่างรวมจากตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่ม
	n_i	แทน	ขนาดตัวอย่างของกลุ่มที่ i
	$\bar{X}_i$	แทน	ค่าแปรปรวนของตัวอย่างกลุ่มที่ i ; $i = 1, 2$

$$S_p^2 = \frac{(n_1 - 1)S_1^2 + (n_2 - 1)S_2^2}{n_1 + n_2 - 2}$$

(2) กรณีที่ความแปรปรวนของทั้ง 2 กลุ่มไม่เท่ากัน ($S_1^2 \neq S_2^2$)

$$t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{\frac{S_1^2}{n_1} + \frac{S_2^2}{n_2}}}$$

สถิติที่ใช้ทดสอบ t มีชั้นแห่งความเป็นอิสระ = V

$$V = \frac{\left[\frac{S_1^2}{n_1} + \frac{S_2^2}{n_2} \right]^2}{\frac{\left(\frac{S_1^2}{n_1} \right)}{n_1 - 1} + \frac{\left(\frac{S_2^2}{n_2} \right)}{n_2 - 1}}$$

เมื่อ	t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน t -distribution
	$\bar{X}_1$	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่ 1
	$\bar{X}_2$	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่ 2
	S_1^2	แทน	ความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างที่ 1
	S_2^2	แทน	ความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างที่ 2
	n_1	แทน	จำนวนของกลุ่มตัวอย่างที่ 1
	n_2	แทน	จำนวนของกลุ่มตัวอย่างที่ 2
	V	แทน	ชั้นแห่งความเป็นอิสระ

6.2.3.2 สถิติค่า F-test ใช้แบบการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA) เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของกลุ่มประชากรมากกว่า 2 กลุ่มขึ้นไป เพื่อใช้ทดสอบสมมติฐานข้อ 1 ด้าน อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ อาชีพ รายได้ครอบครัวต่อเดือนและจำนวนบุตรหลานที่กำลังศึกษา (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช. 2542 : 393)

ตาราง 2 ตารางวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA)

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F
ระหว่างประชากร	$k - 1$	$SS(B) = \sum_{i=1}^k \frac{T_i^2}{n} - \frac{T^2}{N}$	$MS(B) = \frac{SS(B)}{k - 1}$	$\frac{MS(B)}{MS(W)}$
ภายในประชากร	$n - k$	$SS(W) = \sum_{i=1}^k \sum_{j=1}^{N_i} X_{ij}^2 - \sum_{i=1}^k \frac{T_i^2}{N_i}$	$MS(W) = \frac{SS(W)}{N - k}$	
รวม	$N - 1$	$SS(T) = \sum_{i=1}^k \sum_{j=1}^{N_i} X_{ij}^2 - \frac{T^2}{N}$		

เมื่อ k แทน จำนวนกลุ่มของกลุ่มตัวอย่าง

n แทน จำนวนตัวอย่างทั้งหมด

n_i แทน จำนวนตัวอย่างที่เลือกมาจากประชากรที่ i

X_{ij} แทน ค่าสังเกตซึ่งได้จากประชากรที่ j ที่เลือกมาจากประชากรกลุ่มที่ i

T_i แทน ผลรวมของค่าสังเกตจากประชากรที่เลือกมาจากประชากรกลุ่มที่ i

T แทน ผลรวมของค่าสังเกตจากประชากรที่เลือกมาจากประชากรทุกประชากร

$SS(B)$ แทน ผลรวมกำลังสองระหว่างประชากร (Between Sum of Square)

$k - 1$ แทน องศาแห่งความเป็นอิสระระหว่างกลุ่ม (Between Degree of Freedom)

$SS(W)$ แทน ผลรวมกำลังสองภายในประชากร (Within Sum of Square)

$N - k$ แทน องศาแห่งความเป็นอิสระของภายในกลุ่มประชากร
(Within Degree of Freedom)

$MS(B)$ แทน ค่าประมาณของความแปรปรวนระหว่างกลุ่มประชากร
(Mean Square Between Groups)

$MS(W)$ แทน ค่าประมาณของความแปรปรวนภายในกลุ่มประชากร
(Mean Square Within Groups)

F แทน ค่าสถิติที่จะใช้พิจารณาใน F - distribution

กรณีพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จะทำการตรวจสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 หรือระดับความเชื่อมั่น 95% โดยใช้สูตรตามวิธี Fisher's Least Significant Difference (LSD) เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของกลุ่มประชากร (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2545 : 333)

$$LSD = t_{1-\alpha/2; n-k} \sqrt{MSE \left[\frac{1}{n_i} + \frac{1}{n_j} \right]}$$

โดยที่ $N_i \neq N_j$

$$df = N - k$$

เมื่อ LSD แทน ค่าผลต่างนัยสำคัญที่คำนวณได้สำหรับกลุ่มประชากร กลุ่มที่ i และ j

MSE แทน ค่า Mean Square Error หรือความแปรปรวนภายในกลุ่ม $MS(W)$

k แทน จำนวนกลุ่มของกลุ่มประชากร

N แทน จำนวนประชากรทั้งหมด

α แทน ค่าความคลาดเคลื่อน

ใช้ค่า Brown-Forsythe (B) กรณีค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่เท่ากัน (Hartung. 2001:300) มีสูตรดังนี้

$$B = \frac{MS(B)}{MS(W)} \quad \text{โดยค่า} \quad MS(W) = \sum_{i=1}^k \left[1 - \frac{n_i}{N} \right] S_i^2$$

เมื่อ B แทน ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน Brown-Forsythe

$MS_{(B)}$ แทน ค่าประมาณของความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม
(Mean Square between group)

$MS_{(W)}$ แทน ค่าประมาณของความแปรปรวนภายในกลุ่ม
(Mean Square within group) สำหรับ Brown- Forsythe

k แทน จำนวนกลุ่มของตัวอย่าง

n_i แทน จำนวนตัวอย่างของกลุ่มที่ i

N แทน จำนวนประชากร

S_i^2 แทน ค่าความแปรปรวนของกลุ่มที่ i

กรณีผลการทดสอบมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติจะทำการทดสอบเป็นรายคู่เพื่อดูว่ามีคู่ใดที่แตกต่างกันโดยใช้วิธี Dunnett's T3 (วิเชียร เกศสิงห์.2543:116) มีสูตรดังนี้

$$t = \frac{\bar{X}_i - \bar{X}_j}{MS_{(W)} \left(\frac{1}{n_i} + \frac{1}{n_j} \right)}$$

เมื่อ t แทน ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน t-distribution

$MS_{(W)}$ แทน ค่าประมาณของความแปรปรวนภายในกลุ่ม
(Mean Square within group) สำหรับ Brown- Forsythe

$\bar{X}_i$ แทน ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่ i

$\bar{X}_j$ แทน ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่ j

n_i แทน จำนวนตัวอย่างของกลุ่มที่ i

n_j แทน จำนวนตัวอย่างของกลุ่มที่ j

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) (อ้างอิงจาก กัลยา วาณิชย์บัญชา2544 .: (312-311เพื่อใช้หาค่าความสัมพันธ์ของตัวแปร 2 ตัวที่เป็นอิสระกัน ใช้ทดสอบสมมติฐานข้อที่ 3 - 2 มีสูตรดังนี้

$$r = \frac{n\sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[n\sum X^2 - (\sum X)^2][n\sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

เมื่อ	r	แทน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
	$\sum X$	แทน ผลรวมคะแนน X
	$\sum Y$	แทน ผลรวมคะแนน Y
	$\sum X^2$	แทน ผลรวมคะแนนชุด X แต่ละตัวยกกำลังสอง
	$\sum Y^2$	แทน ผลรวมคะแนนชุด Y แต่ละตัวยกกำลังสอง
	$\sum XY$	แทน ผลรวมของผลคูณระหว่างคะแนนชุด X และชุด Y
	n	แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ จะมีค่าระหว่าง $-1 < r < 1$ ความหมายของค่า r (อ้างอิงจาก กัลยาวันวิชัยบัญชา 2544) $\therefore$ (437) คือ

1. ค่า r เป็นลบ แสดงว่า X และ Y มีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงข้ามกัน คือ ถ้า X เพิ่ม Y จะลด แต่ถ้า X ลด Y จะเพิ่ม
 2. ค่า r เป็นบวก แสดงว่า X และ Y มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน คือ ถ้า X เพิ่ม Y จะเพิ่มด้วย แต่ถ้า X ลด Y จะลดลงด้วย
 3. ถ้า r มีค่าเข้าใกล้ 1 หมายถึง X และ Y มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน และมีความสัมพันธ์กันมาก
 4. ถ้า r มีค่าเข้าใกล้ -1 หมายถึง X และ Y มีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงกันข้าม และมีความสัมพันธ์กันมาก
 5. ถ้า $r = 0$ แสดงว่า X และ Y ไม่มีความสัมพันธ์กัน
1. r เข้าใกล้ 0 แสดงว่า X และ Y มีความสัมพันธ์กันน้อย และมีค่าระดับความสัมพันธ์ของค่าสหสัมพันธ์

ตาราง 4 แสดงความหมายของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (ชูศรี วงศ์รัตนะ.2541:324)

ค่าระดับความสัมพันธ์	ระดับความสัมพันธ์
0.91 - 1.00	สูงมาก (Very strong)
0.71 – 0.90	ค่อนข้างสูง (Strong)
0.31 – 0.70	ปานกลาง (Moderate)
0.01 – 0.30	ค่อนข้างต่ำ (Weak)
0	ต่ำมาก (Very weak)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาเรื่อง การวัดผลการปฏิบัติการโดยใช้ แนวคิด Balanced Scorecard ของ บี.เอ็ม. ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ ศูนย์การแพทย์โรงพยาบาลกรุงเทพ ผู้ศึกษาได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังต่อไปนี้

1 มุมมองด้านการเงิน (The Financial Perspective)

- 1.1 อัตราการใช้บริการ (Occupancy Rate) เพิ่มขึ้น 5% ในระหว่างปี 2007-2008
- 1.2 รายได้เฉลี่ยต่อปีเพิ่มขึ้น 10 % ในระหว่างปี 2007-2008
- 1.3 การวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายระหว่างปี 2007-2008
- 1.4 การวิเคราะห์กำไรจากผลประกอบการระหว่างปี 2007-2008

2 มุมมองด้านกระบวนการภายใน (The Business Process Perspective)

- 2.1 ผลการวิเคราะห์เชิงปริมาณ
 - 2.1.1 การวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา
 - 2.1.1.1 ลักษณะประชากรศาสตร์
 - 2.1.1.2 ทศนคติการวัดผลการปฏิบัติงานมุมมองด้านกระบวนการ
 - 2.1.2 การวิเคราะห์สถิติทดสอบสมมุติฐาน
 - 2.1.2.1 หน่วยงานมีการบริหารจัดการสูงกว่าระดับดี
- 2.2 ผลการวิเคราะห์เชิงพรรณนา

3 มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา (The Learning and Growth Perspective)

- 3.1 ผลการวิเคราะห์เชิงปริมาณ
 - 3.1.1 การวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา
 - 3.1.1.1 ลักษณะประชากรศาสตร์
 - 3.1.1.2 ทศนคติการวัดผลการปฏิบัติงานมุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา
 - 3.1.2 การวิเคราะห์สถิติทดสอบสมมุติฐาน
 - 3.1.2.1 หน่วยงานมีสภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สูงกว่าระดับดี
- 3.2 ผลการวิเคราะห์เชิงพรรณนา

4 มุมมองด้านลูกค้า (The Customer Perspective)

4.1 การวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา

- 4.1.1 ลักษณะประชากรศาสตร์
- 4.1.2 พฤติกรรมการใช้บริการ
- 4.1.3 ความพึงพอใจต่อการใช้บริการ
- 4.1.4 แนวโน้มการให้บริการในอนาคต

4.2 การวิเคราะห์สถิติทดสอบสมมุติฐาน

- 4.2.1 ลักษณะประชากรศาสตร์ที่ต่างกันมีผลต่อแนวโน้มในการใช้บริการ แตกต่าง
กัน
- 4.2.2 พฤติกรรมของผู้ใช้บริการที่ต่างกันมีแนวโน้มการให้บริการ ปี.เอ็ม.ซี.
เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์แตกต่างกัน
- 4.2.3 ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการให้บริการ
เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์
- 4.2.4 ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการสูงกว่าระดับดี

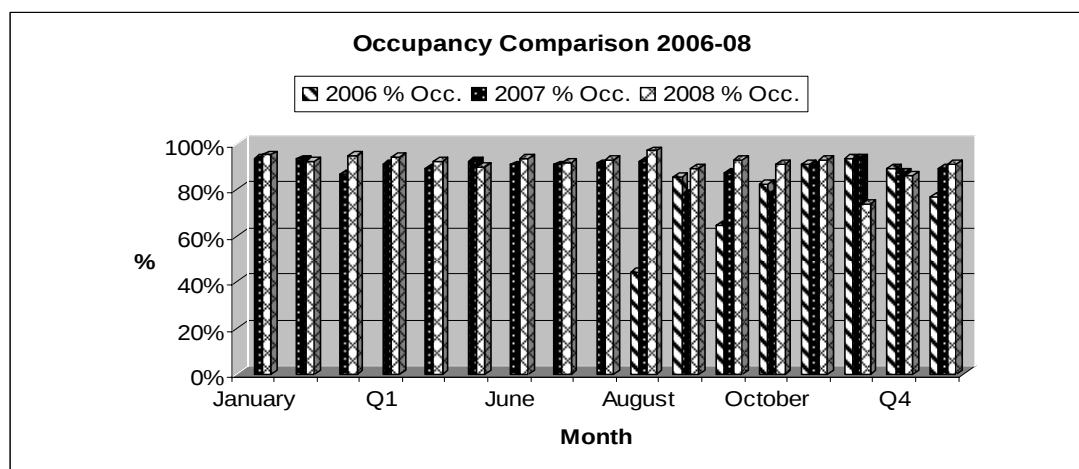
1. มุมมองด้านการเงิน (The Financial Perspective)

1.1 อัตราการใช้บริการ (Occupancy Rate) เฉลี่ยเพิ่มขึ้น 5% ในระหว่างปี 2007-2008

ตาราง 8 แสดงอัตราการใช้บริการ เปรียบเทียบระหว่างปี 2007-2008

Month/ Comparison	2006 #Rm Ngt.	2007 # Rm Ngt.	2008 #Rm Ngt.	2006 % Occ.	2007 % Occ.	2008 % Occ.
January	N/A	1,101	1,117	N/A	93.46%	94.82%
February	N/A	989	1,016	N/A	92.95%	92.20%
March	N/A	1,022	1,113	N/A	86.76%	94.48%
Q1	N/A	3,112.00	3,246	N/A	90.99%	93.87%
April	N/A	1,013	1,051	N/A	88.86%	92.19%
May	N/A	1,087	1,054	N/A	92.28%	89.47%
June	N/A	1,033	1,064	N/A	90.61%	93.33%
Q2	N/A	3,133	3,169	N/A	90.60%	91.64%
July	N/A	1,074	1,093	N/A	91.17%	92.78%
August	521	1,086	1,139	44.22%	92.19%	96.69%
September	974	887	1,017	85.43%	77.81%	89.21%
Q3	1,495	3,047	3,249	64.50%	87.16%	92.89%
October	970	916	1,073	82.34%	77.76%	91.09%
November	1,037	1,027	1,057	90.96%	90.09%	92.72%
December	1,101	1,100	866	93.47%	93.38%	73.51%
Q4	3,108	3,043	2,996	88.90%	87.04%	85.77%
Total/Ave	4,603	12,335	12,660	49.44%	88.93%	91.04%

แผนภูมิ 1 แสดงอัตราการใช้บริการ เปรียบเทียบระหว่างปี 2007-2008



จากตาราง 8 จะเห็นได้ว่าจากสถิติจำนวนการใช้บริการห้องพักของ บี.เอ็ม.ซี.เซอร์วิสอพาร์ทเม้นต์ มีแนวโน้มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะสถิติการใช้บริการในปี 2008 เมื่อเทียบกับปี 2007 โดยมีเดือนกุมภาพันธ์และพฤษภาคมที่มีสถิติในการใช้บริการต่ำกว่าปี 2007 โดยต่ำกว่า 0.75 % และ 2.81 % และสถานการณ์ด้านการเมืองส่งผลให้อัตราการเข้าพักในเดือนธันวาคมต่ำกว่าเดือนอื่นๆ แต่เมื่อเปรียบ เทียบ year to date จะเห็นได้ว่าตั้งแต่ปี 2006 – 2008 มีอัตราเฉลี่ยจำนวนห้องพักเท่ากับ 49.44 % , 89.93 % และ 91.04 % ตามลำดับ

โดยสรุป จะเห็นว่า อัตราการเข้าพักมีแนวโน้มการเติบโตอย่างต่อเนื่องจากการบริหารจัดการห้องพักและการเติบโตของธุรกิจหลัก ถึงแม้ว่าจะได้รับผลกระทบจากสถานการณ์การเมืองในช่วงเดือนธันวาคม ทำให้อัตราการใช้บริการ (Occupancy Rate) เฉลี่ยเพิ่มเพียง 2.11% ในระหว่างปี 2007-2008 โดยไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

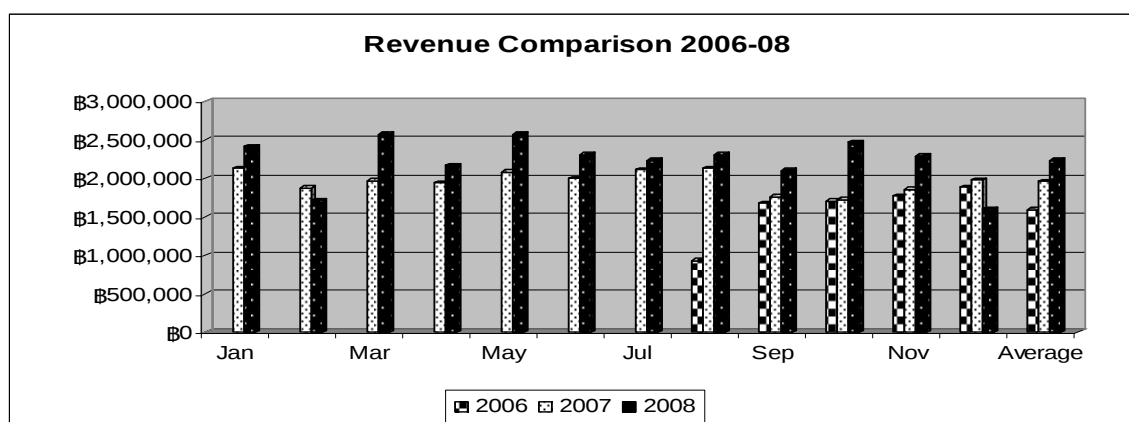
1.2 รายได้เฉลี่ยต่อปีเพิ่มขึ้น 10 % ในระหว่างปี 2007-2008

ตาราง 9 แสดงรายได้เฉลี่ยต่อปี เปรียบเทียบระหว่างปี 2007-2008

Month	Revenue (Room) 2006-2008								
	2006			2007			2008		
	MTD	YTD	% Diff	MTD	YTD	% Diff	MTD	YTD	% Diff
Jan	N/A	N/A	N/A	2,132,438	2,132,438	0.00%	2,418,493	2,418,493	22.09%
Feb	N/A	N/A	N/A	1,874,291	4,006,729	-13.77%	1,716,073	4,134,565	-29.04%
Mar	N/A	N/A	N/A	1,972,172	5,978,901	4.96%	2,577,073	6,711,638	50.17%
Apr	N/A	N/A	N/A	1,946,272	7,925,173	-1.33%	2,173,119	8,884,757	-15.67%
May	N/A	N/A	N/A	2,079,450	10,004,623	6.40%	2,577,073	11,461,831	18.59%
Jun	N/A	N/A	N/A	1,995,561	12,000,184	-4.20%	2,306,598	13,768,429	-10.50%
Jul	N/A	N/A	N/A	2,114,078	14,114,262	5.61%	2,238,149	15,554,224	-2.97%
Aug	938,900	938,900	0%	2,133,690	16,247,952	0.92%	2,306,563	17,860,787	3.06%
Sep	1,681,600	2,620,500	79.10%	1,764,382	18,012,334	-20.93%	2,106,945	19,967,732	-8.65%
Oct	1,704,700	4,325,200	1.37%	1,729,158	19,741,492	-2.04%	2,466,995	22,434,727	17.09%
Nov	1,774,800	6,100,000	4.11%	1,858,172	21,599,664	6.94%	2,287,181	24,721,908	-7.29%
Dec	1,887,500	7,987,500	6.35%	1,980,936	23,580,600	6.20%	1,602,553	26,354,461	-29.93%
Average	1,597,500			1,965,050			2,231,401		
Growth				23.01%			13.55%		

จากตาราง 9 จะเห็นว่า เมื่อเปรียบเทียบรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ในปี 2007 เพิ่มขึ้นจากปี 2006 23.01 % และปรับตัวลดลงในปี 2008 โดยมีรายได้เฉลี่ยในอัตรา 13.55% แต่ความสามารถของ ยอดรายได้เฉลี่ยยังคงสูงกว่าปี 2007

แผนภูมิ 2 แสดงรายได้เฉลี่ยต่อปี เปรียบเทียบระหว่างปี 2007-2008



โดยสรุปจากการวิเคราะห์รายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่อปี จากการเปรียบเทียบระหว่างปี 2007 และ 2008 พบว่ามีรายได้เฉลี่ยเพิ่มขึ้น 14.14 %

1.3 การวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายระหว่างปี 2007-2008

ตาราง 10 แสดงค่าใช้จ่ายเปรียบเทียบระหว่างปี 2007-2008

	Y2007			Y2008 (Jan -Nov)			Comparison Average Cost
	Actual	Average	Target	Actual	Average	Target	
Revenue							
Other Incomes	15,987,328.87	1,332,277.41	N/A	19,429,776.29	1,619,148.02	19,290,335.00	21.53%
Expenses							
Direct Expenses	-222,949.98	-18,579.17	N/A	-34,896.50	-3,172.41	0.00	-82.92%
VC	-415.25	-34.60	N/A	0.00	0.00	0.00	-100.00%
F	-222,949.98	-18,579.17	N/A	-106,498.16	-9,681.65	0.00	-47.89%
Admin	-4,998,400.36	-416,533.36	N/A	-2,802,310.99	-254,755.54	-4,085,330.50	-38.84%
Total Dc & Admin	-5,221,765.59	-435,147.13	N/A	-2,908,809.60	-264,437.24	-3,727,435.41	-39.23%
Ebitda	10,765,563.27	897,130.27	N/A	16,520,966.69	1,501,906.06	15,205,004.50	67.41%
Depreciation	-6,036,096.98	-503,008.08	N/A	-9,552,224.91	-868,384.08	-8,040,906.36	72.64%
Ebit	4,729,466.29	394,122.19	N/A	6,968,741.78	633,521.98	7,164,098.14	60.74%

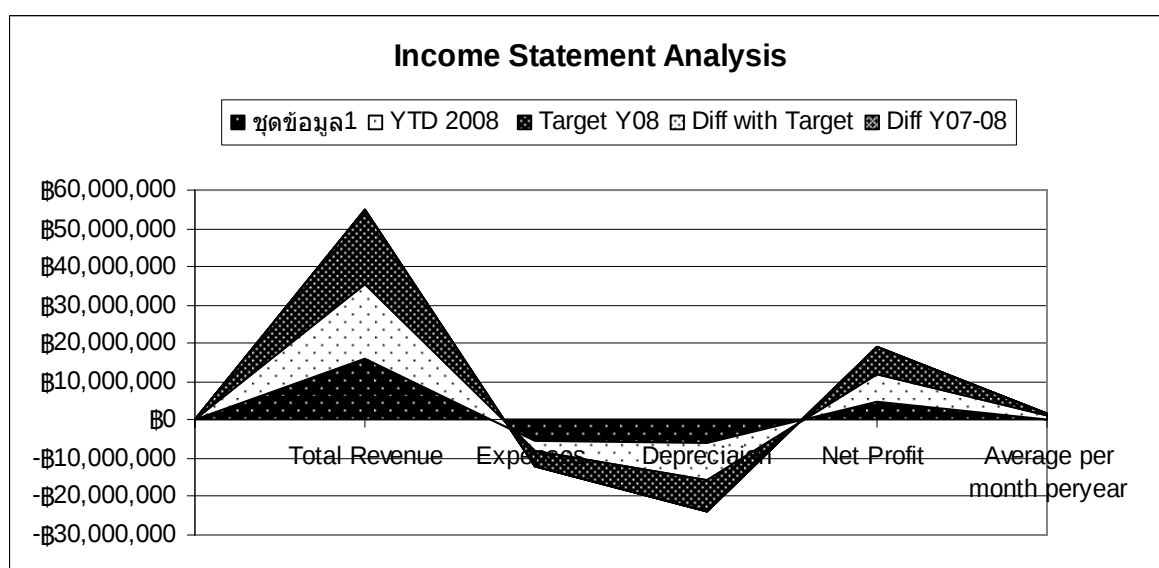
จากตาราง 10 ตารางแสดงการเปรียบเทียบค่าใช้จ่ายโดยเฉลี่ยระหว่างปี 2007 และ 2008 จะเห็นได้ว่า ค่าใช้จ่ายในส่วนของการดำเนินงานทางตรงและค่าใช้จ่ายในการดำเนินการลดลง 39.23% หมายความว่า หน่วยงานมีการบริหารจัดการ ด้านค่าใช้จ่ายอยู่ในเกณฑ์ดี ส่งผลในหน่วยงานมีรายได้จากการดำเนินงานเพิ่มขึ้น

1.4 การวิเคราะห์กำไรจากผลประกอบการระหว่างปี 2007-2008

ตาราง 11 แสดงงบกำไรขาดทุนเปรียบเทียบระหว่างปี 2007-2008

Income Statement	YTD 2007	YTD 2008	Target Y08	Diff with	Diff Y07-
	Jan-Dec	Jan-Dec	Jan-Dec	Target	08
Total Revenue	15,987,328.86	19,429,776.29	19,290,335.00	0.72%	21.53%
Expenses	-5,221,765.59	-2,908,809.60	-4,085,330.50	-28.80%	-44.29%
Depreciation	-6,036,096.98	-9,552,224.91	-8,040,906.36	18.80%	58.25%
Net Profit	4,729,466.29	6,968,741.78	7,164,098.14	-2.73%	47.35%
Average per month per year	394,122.19	580,728.48	597,008.18	-2.73%	47.35%

แผนภูมิ 3 แสดงงบกำไรขาดทุนเปรียบเทียบระหว่างปี 2007-2008

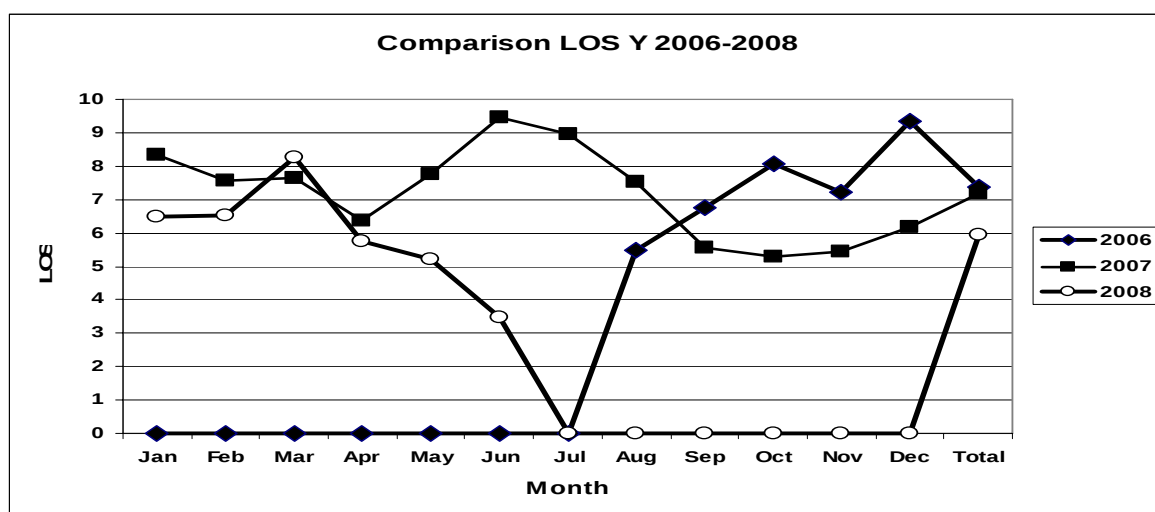


จากตาราง 11 ตารางแสดงการเปรียบเทียบรายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่อปี ของ บี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ เพิ่มขึ้นจากปี 2007 ถึง 47.35 % ทั้งนี้เกิดขึ้นจากปริมาณของอัตราค่าห้องพักที่เพิ่มขึ้น และมี Length of stay ที่สั้นลง ประกอบกับการปรับเพิ่มอัตราค่าบริการห้องพักที่เพิ่มขึ้น 8-10 % ส่งผลให้หน่วยงานสร้างกำไรจากการดำเนินงานมากขึ้น ทั้งนี้ หน่วยงานได้มีการปรับเปลี่ยนและแบ่งแยกค่าใช้จ่ายที่ไม่ได้เกี่ยวข้องโดยตรงจากการดำเนินงานออก และความสามารถในการปรับลดต้นทุน ในขณะที่บุคคลากรมีจำนวนเท่าเดิมโดยมีการปรับเพิ่มในส่วนของเงินเดือนเพิ่มขึ้นเพียงเล็กน้อยในอัตรา 2-6 % ทำให้หน่วยงานสามารถลดต้นทุนลงได้ถึง 44.29%

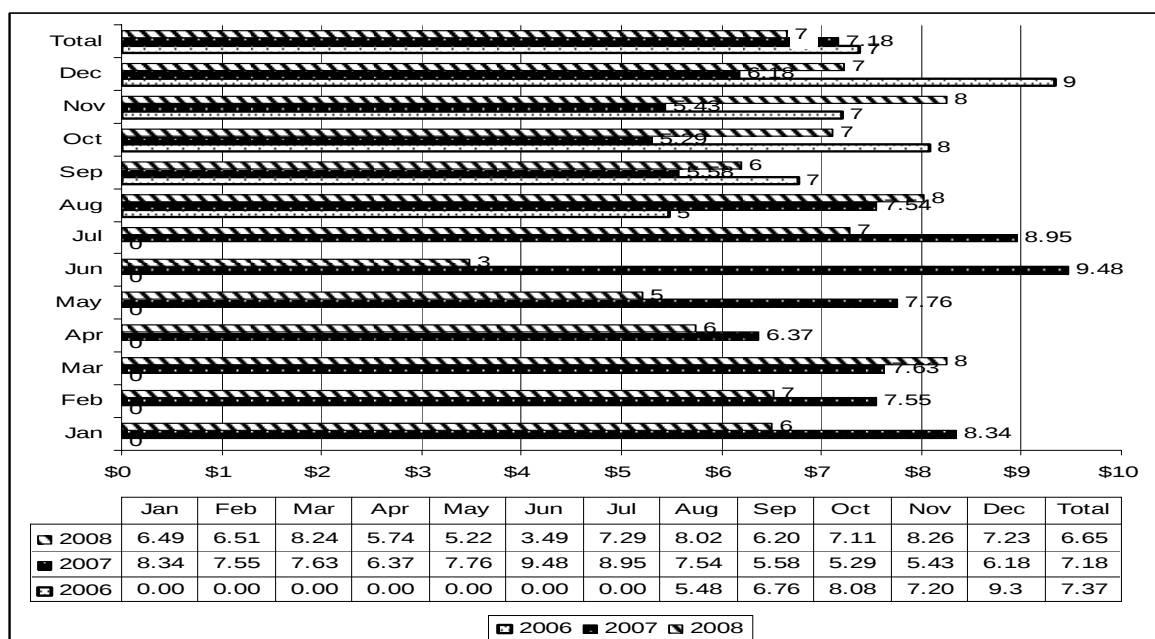
เมื่อเทียบผลการปฏิบัติงานในปี 2008 กับเป้าหมายที่ตั้งไว้ ในส่วนของรายได้เพิ่มขึ้น 0.72% ค่าใช้จ่ายลดลง 28.80 % กำไรจากการดำเนินการ ต่ำกว่าเป้าหมาย 2.73 % และรายได้เฉลี่ยต่อเดือนเพิ่มขึ้น 47.35%

สถิติ Length of stay ปี 2006-2008

แผนภูมิ 4 แสดงระยะเวลาในการใช้บริการเปรียบเทียบตั้งแต่ปี 2006-2008



แผนภูมิ 5 แสดงระยะเวลาในการใช้บริการเปรียบเทียบตั้งแต่ปี 2006-2008 (แผนภูมิแท่ง)



จากตารางสถิติเปรียบเทียบ Length of stay ตั้งแต่ปี 2006-2008 จะเห็นได้ว่ามีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในปี 2008 มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 6.65 หรือประมาณ 6 วัน จากสถิติตัวเลขดังกล่าว จะเป็นประโยชน์ต่อการวางแผนและการบริหารธุรกิจ บี.เอ็ม.ซี.เซอวิสอพาทเมนต์ ดังนี้

- (1) การบริหารจัดการระบบการจัดการห้องพัก ในด้านการจัดการบริหารห้องพัก เนื่องจากผู้ให้บริการส่วนใหญ่จะไม่มีระยะเวลาในการพักที่แน่นอน จากข้อมูลดังกล่าวจะทำให้พนักงานสามารถตั้งค่าพยากรณ์จากสถิติในการใช้บริการเพื่อช่วยในการบริหารระบบการสำรองห้องพัก
- (2) การวางแผนและกำหนดกลยุทธ์ด้านราคา (Pricing) จากสถิติระยะเวลาในการใช้บริการโดยเฉลี่ยประมาณ 6 วัน ซึ่งในการกำหนดกลยุทธ์หรือการตั้งราคาซึ่งจากเดิมมีการตั้งราคาแบบ Daily, Weekly และ Monthly ซึ่งถ้า บี.เอ็ม.ซี.เซอวิสอพาทเมนต์ มีโอกาสทำกำไรเพิ่มได้จากการตั้งราคาที่เป็น Daily Rate
- (3) การวางแผนและเป็นข้อมูลในการตัดสินใจขยายธุรกิจในอนาคต จากข้อมูลด้านสถิติแสดงให้เห็นว่าแนวโน้มระยะเวลาในการใช้บริการมีแนวโน้มลดลง ซึ่งจะส่งผลให้ turn over หรือหมุนเวียนสูงขึ้น และจะทำให้โอกาสในการสร้างรายได้จะสูงตามไปด้วย

สถิติผู้ให้บริการ บี.เอ็ม.ซี.เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ แบ่งตามรายได้ตามสัญชาติ 10 อันดับแรกปี 2007 และ 2008

ตาราง 12 แสดงสถิติการให้บริการ แบ่งตามสัญชาติ

National Statistic				
Ranking	2007		2008	
	Nationality	Revenue	Nationality	Revenue
1	U.A.E.	1,239,900	U.A.E.	4,084,111
2	Thai	731,625	Thai	1,274,700
3	Qatari	695,050	Qatari	1,136,500
4	Omani	528,450	Myanmar	896,250
5	Myanmar	362,500	Omani	863,395
6	Yemen	225,150	Bangladeshi	598,250
7	Bangladeshi	215,350	British	357,050
8	Cambodian	167,350	Cambodian	333,100
9	Ethiopian	142,700	Ehiopian	312,500
10	American	133,000	American	296,400

จากสถิติผู้ให้บริการ บี.เอ็ม.ซี.เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ แบ่งตามยอดรายได้ตามสัญชาติ 10 อันดับแรก โดยมีผู้ให้บริการสัญชาติสหรัฐอาหรับเอมิเรตส์เป็นอันดับที่ 1 ตามด้วยไทยและกาตาร์เป็นอันดับสองและสามตามลำดับ

จาก 10 อันดับแรก แสดงให้เห็นว่าไม่มีการเปลี่ยนแปลงในกลุ่มผู้เช่ามากนัก จะมีเฉพาะผู้ให้บริการสหราชอาณาจักรที่เข้ามาแทนที่ผู้ให้บริการชาวเยเมนเดิม ซึ่งจากกลุ่มผู้ให้บริการใน 10 อันดับแรก จะเห็นได้ว่ามีกลุ่มผู้ให้บริการชาวตะวันออกกลางมากถึง 4-5 ประเทศใน 10 อันดับแรกทั้งสองปี

2. มุมมองด้านกระบวนการภายใน (The Business Process Perspective)

2.1 ผลการวิเคราะห์เชิงปริมาณ

ผลการวิเคราะห์เชิงปริมาณในมุมมองด้านกระบวนการภายใน ผู้ศึกษาได้นำเสนอผลตามความมุ่งหมายของการวิจัย โดยแบ่งการเสนอออกเป็น ส่วน ดังนี้

2.1.1 การวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา

2.1.1.1 การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

2.1.1.2 การวิเคราะห์ทัศนคติในการวัดผลการปฏิบัติงานมุมมองด้านกระบวนการ

2.1.1.3 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน

การวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลผลความหมายของผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ต่างๆที่ใช้ในการวิเคราะห์ดังนี้

H_0	แทน	สมมติฐานหลัก (Null Hypothesis)
H_1	แทน	สมมติฐานรอง (Alternative Hypothesis)
n	แทน	ผู้ให้บริการกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง
S.D.	แทน	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
SS	แทน	ผลบวกกำลังสองของคะแนน (Sum of Squares)
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยผลบวกกำลังสองของคะแนน (Mean of Squares)
df	แทน	ขั้นของความเป็นอิสระ (Degree of Freedom)
t	แทน	ค่าที่ใช้พิจารณา t-Distribution
F-Ratio	แทน	ค่าที่ใช้พิจารณา F-Distribution
Sig.2-tailed	แทน	ความน่าจะเป็นสำหรับบอกนัยสำคัญทางสถิติ
LSD	แทน	Least Significant Difference
*	แทน	ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
**	แทน	ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา (มุมมองด้านกระบวนการทำงานภายในองค์กร)

2.1.1.1 การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม พนักงาน บี.เอ็ม.ซี.เซอร์วิส พาร์ทเนอร์

ข้อมูลลักษณะทางประชากรศาสตร์ ประกอบด้วย เพศ อายุ สัญชาติ และรายได้ โดยแจกแจงเป็นความถี่ค่าเปอร์เซ็นต์ หรือ ร้อยละ (Percentage) ดังนี้

ตาราง 13 แสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลลักษณะประชากรศาสตร์ของผู้ใช้บริการ บี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิส อพาร์ทเมนต์

ข้อมูลลักษณะประชากรศาสตร์	ความถี่ (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	4	26.7
หญิง	11	73.3
รวม	15	100.0

ข้อมูลลักษณะประชากรศาสตร์	ความถี่ (คน)	ร้อยละ
2. ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าหรือเทียบเท่ามัธยมศึกษา	9	60.0
อนุปริญญา	0	0.0
ปริญญาตรี	5	33.3
สูงกว่าปริญญาตรี	1	6.7
รวม	15	100.0

ตาราง 13 (ต่อ)

ข้อมูลลักษณะประชากรศาสตร์	ความถี่ (คน)	ร้อยละ
3. ตำแหน่งงาน		
ผู้บริหาร	1	6.7
เจ้าหน้าที่ Administrative	1	6.7
เจ้าหน้าที่ Front Office	4	26.7
แม่บ้าน	7	46.7
เจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัย	2	13.2
รวม	15	100.0

ข้อมูลลักษณะประชากรศาสตร์	ความถี่ (คน)	ร้อยละ
4. ระยะเวลาการทำงาน		
น้อยกว่า 1 ปี	4	26.7
1 – 2 ปี	4	26.7
มากกว่า 2 ปี	7	46.6
รวม	15	100.0

ข้อมูลลักษณะประชากรศาสตร์	ความถี่ (คน)	ร้อยละ
5. ประสบการณ์ในการทำงาน		
ไม่เคยมีประสบการณ์	3	20.0
น้อยกว่า 1 ปี	1	6.7
1 – 2 ปี	3	20.0
มากกว่า 2 ปี	8	53.3
รวม	15	100.0

เพศ พนักงาน ปี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ ที่ตอบแบบสอบถามเป็นเพศชาย มีจำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 26.7.5 และเพศหญิงมีจำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 73.3.5 โดยผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นผู้หญิงมากกว่าผู้ชาย

การศึกษา พนักงาน ปี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ ที่ตอบแบบสอบถามมีการศึกษาระดับต่ำกว่าหรือเทียบเท่ามัธยมศึกษาตอนปลาย จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 60 รองลงมามีการศึกษาระดับปริญญาตรี 5 คน คิดเป็น 33.3 และสูงปริญญาตรี 1 คน คิดเป็นร้อยละ 6.7

ตำแหน่งงาน พนักงาน ปี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ ที่ตอบแบบสอบถามมีตำแหน่งงานแม่บ้าน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 46.7 รองลงมาตำแหน่งเจ้าหน้าที่ Front Office 4 คน คิดเป็น 26.7 รองลงมาตำแหน่งเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัย 2 คน คิดเป็นร้อยละ 13.2 และตำแหน่งผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ Administrative จำนวนตำแหน่งละ 1 คน คิดเป็นร้อยละ 6.7

ระยะเวลาการทำงานที่ ปี.เอ็ม.ซี.เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ พนักงาน ปี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ ที่ตอบแบบสอบถาม มีระยะเวลาการทำงาน มากกว่า 2 ปี จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 46.6 รองลงมามีระยะเวลาการทำงาน 1-2 ปีและน้อยกว่า 1 ปี จำนวน 4 คนเท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 26.7

ประสบการณ์ในการทำงานด้านธุรกิจบริการห้องพัก พนักงาน ปี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ ที่ตอบแบบสอบถาม มีประสบการณ์มากกว่า 2 ปี จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 53.3 รองลงมา 1-2 ปีและไม่มีประสบการณ์ จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 20.0 ทั้งสองกลุ่มและน้อยกว่า 1 ปี จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 6.7

2.1.1.2 การวิเคราะห์ทัศนคติการวัดผลการปฏิบัติงาน โดยใช้แนวคิด *Balanced Scorecard* มุมมองด้านกระบวนการของพนักงาน ปี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ โดยแจกแจงเป็น ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ตาราง 14 แสดงจำนวนค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านทัศนคติของพนักงาน ปี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ (ทัศนคติต่อมุมมองด้านกระบวนการภายในองค์กรเป็นรายข้อ)

ข้อมูลด้านทัศนคติต่อมุมมองด้านกระบวนการภายใน องค์กร	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
ด้านการวางแผน (Planning)			
1. หน่วยงานมีการกำหนดแผนงานและเป้าหมายในการ ดำเนินการอย่างชัดเจน	4.33	.724	ดีมาก
2. แผนการดำเนินการนำไปสู่เป้าหมายรวมขององค์กร	4.27	.458	ดีมาก
3. การวางแผนทำให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน	4.53	.516	ดีมาก
ด้านการจัดการองค์กร (Organizing)			
1. โครงสร้างของหน่วยงานมีความเหมาะสม	4.53	.516	ดีมาก
2. โครงสร้างของหน่วยงานก่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันเพื่อ ปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้น	4.47	.640	ดีมาก
3. ขนาดของหน่วยงานมีความยืดหยุ่นและมีความคล่องตัว ในการทำงาน	4.27	.8834	ดีมาก
ด้านการนำ (Leading)			
1. ผู้นำของท่านเป็นผู้ที่มีคุณสมบัติความเป็นผู้นำสูง	4.13	.640	ดี
2. ผู้นำของท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเปิดโอกาส ให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	4.20	.775	ดี
3. ผู้นำของท่านมีความสามารถที่จะนำให้หน่วยงานทำงาน ได้ตามเป้าหมาย	4.60	.507	ดีมาก
ด้านการควบคุม (Controlling)			
1. หน่วยงานมีการควบคุมการปฏิบัติงานเหมาะสม	4.33	.488	ดีมาก
2. หน่วยงานมีการปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานสม่ำเสมอ	4.07	.594	ดี
3. ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานมีความเหมาะสม	4.16	.305	ดี

ตาราง 15 แสดงจำนวนค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านทัศนคติของพนักงาน บี.เอ็ม.ซี.
เซอวิสอพาร์ท เมนส์ (ทัศนคติต่อมุมมองด้านกระบวนการภายในองค์กรเป็นรายด้าน)

ข้อมูลด้านทัศนคติต่อมุมมอง ด้านกระบวนการภายในองค์กร	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
ด้านการวางแผน	4.38	0.434	ดีมาก
ด้านการจัดการองค์กร	4.42	0.610	ดีมาก
ด้านการนำ	4.31	0.408	ดีมาก
ด้านการควบคุม	4.16	0.305	ดี

ด้านการวางแผน พบว่าพนักงานมีทัศนคติต่อมุมมองด้านกระบวนการภายในองค์กรด้านการวางแผนในระดับดีมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.38 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.434

ด้านการจัดการองค์กร พบว่าพนักงานมีทัศนคติต่อมุมมองด้านกระบวนการภายในองค์กรด้านการจัดการองค์กรในระดับดีมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.42 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.610

ด้านการนำ พบว่าพนักงานมีทัศนคติต่อมุมมองด้านกระบวนการภายในองค์กรด้านการนำในระดับดีมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.31 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.408

ด้านการควบคุม พบว่าพนักงานมีทัศนคติต่อมุมมองด้านกระบวนการภายในองค์กรด้านการควบคุมในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.16 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.305

2.1.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน (ด้านกระบวนการภายใน)

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ผู้ศึกษาได้กำหนดสมมติฐาน ด้านมุมมองด้านกระบวนการภายใน และได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 พนักงานมีความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการภายในสูงกว่าระดับดี

H_0 : พนักงานมีความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการภายในอยู่ในระดับต่ำกว่าหรือเท่ากับระดับดี

H_1 : พนักงานมีความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการภายในอยู่ในระดับสูงกว่าระดับดี

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ จะใช้การทดสอบค่าโดยใช้กลุ่มตัวอย่างหนึ่งกลุ่ม (One Sample t-test) และการทดสอบสมมติฐานที่ 2 ระดับความเชื่อมั่น คือ ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 99 จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) เมื่อค่า Sig.1-tailed น้อยกว่า .01 และทดสอบสมมติฐานที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) เมื่อค่า Sig.1-tailed น้อยกว่า .05 ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังตาราง

ตาราง 16 แสดงผลการทดสอบความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการภายในของพนักงาน

	$\bar{X}$	S.D.	t	Sig.1-tailed
การบริหารจัดการภายใน	4.32	0.323	3.796(**)	.001

* *มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 16 แสดงผลทดสอบการบริหารจัดการภายใน ของ บี.เอ็ม.ซี.เซอร์วิสพาร์ทเมนท์ พบว่ามีค่า Sig.1-tailed เท่ากับ 0.001 ซึ่งน้อยกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการภายในสูงกว่าระดับดี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

2.2 ผลการวิเคราะห์เชิงพรรณนา

ผู้บริหารบี.เอ็ม.ซี.เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์

ได้มีโอกาสได้ทราบและนำกลยุทธ์ Balanced Scorecard จากผู้บริหารระดับสูงมาใช้ในการทำ KPI ในศูนย์การแพทย์โรงพยาบาลกรุงเทพ ประมาณ 2 ปี ซึ่งก็พอจะมีความเข้าใจในแนวคิดดังกล่าวได้ดีพอสมควร ซึ่ง Balanced Scorecard เป็นเครื่องมือสื่อสารให้เข้าใจถึงเป้าหมาย และกลยุทธ์ขององค์กรได้เป็นอย่างดี ไม่ว่าจะเป็นด้าน Financial, Customer, Internal Process and Learning and Growth และนอกจากนั้น ได้กำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน ง่ายต่อการสื่อสารให้กับผู้ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งมีการนำเสนอให้หน่วยงานพิจารณา ก่อนเริ่ม Implement ในแต่ละปี

ในด้านกระบวนการภายใน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการวัด Customer Satisfaction Index Survey (CSI) ที่ให้ผู้ป่วยประเมินพนักงาน หรือการทำ Continuous Quality Improvement (CQI) หรือ JCI Audit Score มีประโยชน์ในการที่จะทำให้เกิดทัศนคติ และพฤติกรรมในการบริการของพนักงานดีขึ้น เพราะมีการให้รายละเอียดอย่างชัดเจนว่า ลูกค้าน่าต้องประเมินเกี่ยวกับพฤติกรรมในการให้บริการ หรือ คุณภาพในการทำงาน อะไรบ้าง และยังมีส่วนที่ลูกค้าแสดงความคิดเห็น (Comment) ถึงความไม่พึงพอใจหรือความคิดเห็นในการปรับปรุง ซึ่งจะต้องมีการสื่อสารให้พนักงานในแผนกทราบ และสามารถนำปัญหาเหล่านั้น ที่เห็นว่ามีผลกระทบต่อคุณภาพในการให้บริการ และการปฏิบัติงาน ไปจัดทำ CQI เพื่อทำการปรับปรุง Process หรือนำไป พัฒนานวัตกรรมให้ปฏิบัติตาม Process ที่กำหนดไว้ ผลกระทบที่อาจจะเกิดคือ ถ้าพนักงานไม่เข้าใจอย่างถ่องแท้ ประโยชน์ในการทำ CQI ก็จะไม่ได้พัฒนางานได้เท่ากับเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่แท้จริง หรือเลือกสิ่งที่จะพัฒนาหรือโครงการไม่ตรงกับปัญหาได้อย่างตรงตามความต้องการของลูกค้า หรือการให้ลูกค้า ประเมิน CSI อาจไม่ได้เกิดจากการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการทำงานอย่างแท้จริง แต่ทำแบบผักชีโรยหน้า ทำเพื่อให้ได้คะแนนตามเป้าหมายหรือตัวชี้วัดที่ตั้งไว้เท่านั้น

กิจกรรม CSI เป็นกิจกรรมที่ได้มีส่วนร่วม ในการจัดทำ script ในการใช้เป็นแนวทางในการให้บริการของหน่วยงานของฝ่าย Customer Services ซึ่งจะมีผลให้พนักงานได้พัฒนาในการให้บริการลูกค้าได้ดีขึ้น ซึ่งหลังจากการฝึกอบรมพัฒนาส่งผลให้คะแนน CSI สูงขึ้น

ในด้านการเรียนรู้และพัฒนา ในปีแรกโรงพยาบาลได้มีการกำหนดให้พนักงานเข้ารับการอบรม Mandatory ให้ครบ ซึ่งก็ยังไม่สามารถวัดผลของการเปลี่ยนแปลงด้านพฤติกรรมได้อย่างชัดเจน เพียงแต่จะมีประโยชน์ให้พนักงานสามารถเข้าใจถึง Mission Vision และ Strategic Plan ที่โรงพยาบาลได้กำหนดแผนกลยุทธ์ในแต่ละปี เช่น Staff Meet CEO เพื่อใช้เป็นอีกช่องทางในการสื่อสาร ในปีที่สองมีการเพิ่มเรื่อง Specific training ในแต่ละแผนกขึ้นมากำหนดให้เป็นประโยชน์มากขึ้น

เพราะทำให้แต่ละแผนกสามารถจัดทำ Specific training Competency หรือเป็น Functional ของแต่ละหน่วยงานนั้น และทำการฝึกอบรม พัฒนาทำให้พนักงานเกิดความเข้าใจและพัฒนาได้ดีขึ้น ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับหน่วยงานมีการกำหนดหัวข้อหรือเรื่องที่เหมาะสมกับหน่วยงานและสร้าง Value ในการทำงานได้จริง ในด้านขององค์กรเองได้มีการกำหนดตัวชี้วัด หรือ KPI เป็นส่วนหนึ่งของการประเมินผลงานประจำปีของหัวหน้างานตั้งแต่ระดับสูงสุด มาถึงระดับหัวหน้าแผนก ทุกคนมีส่วนรับผิดชอบและได้รับคะแนนผลงานตาม achievement นั้น และได้รับเงินเดือน และโบนัสตามผลงานที่ปฏิบัติ ในขณะที่เดียวกันเป้าหมายหรือระดับในการชี้วัด เช่น การกำหนด CSI สูงเกินไป ทำให้หน่วยงานที่ต้องมีการประเมินจากกลุ่มตัวอย่าง (N) ที่มีจำนวนมากจะเสียเปรียบหน่วยงานที่มีจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่มีผู้ใช้บริการน้อย หรือการให้บริการที่มีระยะเวลาแตกต่างกัน หรือการวัดผลด้านการพัฒนางาน คุณภาพไม่ควรมีการวัดจากหน่วยงานเพียงหน่วยงานเดียว ควรมีหน่วยงานภายนอกหรือหน่วยงานภายในที่เป็นกลางและเป็นที่น่าเชื่อถือมาเป็นผู้ร่วมประเมิน

แนวคิด Balanced Scorecard โดยภาพรวมดีและเป็นประโยชน์ต่อองค์กรและหน่วยงาน เพียงแต่ต้องมีการปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่องต่อไป

เจ้าหน้าที่ Administrative Officer

Balanced Scorecard เป็นส่วนหนึ่งในการประเมินผลงานของพนักงาน โดยมีการประเมินทั้ง 4 ด้าน ทั้ง Finance, Customer, Internal และ Learning เพื่อให้ตอบรับกลยุทธ์ของโรงพยาบาล และสามารถช่วยสื่อสารให้ทราบถึงกลยุทธ์ของโรงพยาบาล

ด้านกระบวนการภายใน เป็นการส่งผลให้เกิดการพัฒนางาน เหมือนเป็นการส่งเสริมให้พนักงานเกิด Innovation ในการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและส่งผลให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจสูงสุด ได้รับการสนับสนุนจากโรงพยาบาลในการอบรมเกี่ยวกับเรื่อง Inventory Management ซึ่งเป็นการอบรมภายนอกและได้นำความรู้ที่มีอยู่และการอบรมเพิ่มเติมมาใช้ในการพัฒนางานในส่วนของการทำ Inventory Management โดยเริ่มเห็นปัญหาการสั่งของเกินทำให้เกิดค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น และของได้รับความเสียหายจากการหมดอายุ หรือสินค้าคงคลังขาด และทำให้หน่วยงานสามารถลดค่าใช้จ่ายลงได้ และมีการบริหารสินค้าคงคลังได้ดีขึ้นและยังส่งผลให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจเพิ่มขึ้น

ด้านการเรียนรู้และพัฒนา โรงพยาบาลได้มีการจัดอบรมอย่างต่อเนื่องทั้งภายในและภายนอก รวมทั้งตาม core competency ของพนักงานเพื่อให้พนักงานมีมาตรฐานและเป็นการเพิ่มศักยภาพให้กับพนักงาน ซึ่งในการอบรมแต่ละครั้งจะตรงเป็นไปตาม competency ที่โรงพยาบาลระบุ เพื่อเป็นการเสริมในสิ่งที่เราขาดไป

นอกจากนี้แนวคิดนี้ ยังช่วยในการส่งเสริมและเป็นกลยุทธ์ในการเพิ่มและพัฒนาศักยภาพของพนักงาน และในส่วนของ การประเมินผลยังคงต้องมีการปรับปรุงในส่วนของการรายงานผล การเก็บคะแนนควรต้องมีความชัดเจนและน่าเชื่อถือ ซึ่งการประเมินผลด้วยวิธีการนี้ทำให้ลดการประเมินที่มีอคติจากผู้ประเมินได้

เจ้าหน้าที่ Front Officer 1

Balanced Scorecard เป็นเครื่องมือที่ช่วยนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ โดยอาศัยการประเมินที่ช่วยให้องค์กรเกิดความสอดคล้อง มุ่งเน้นความสำเร็จขององค์กร เพื่อสร้างรายได้เปรียบด้านการแข่งขันในธุรกิจ นอกจากนี้ยังช่วยในการที่ทำให้พนักงานเข้าถึงเป้าหมายขององค์กร โดยมุมมองทั้ง 4 มีความสัมพันธ์ในเชิงเหตุผลในลักษณะที่องค์กรทำอะไรที่องค์กรจะได้มาจากลูกค้า เกิดจากการมีกระบวนการที่ดี ซึ่งการดำเนินการภายในให้ดีขึ้นต้องเกิดจากความพร้อมในการทำงานด้วยเช่นกัน

ด้านกระบวนการภายใน ทำให้เกิดความรู้ความเข้าใจและสามารถประพฤติปฏิบัติไปในแนวทางเดียวกัน ทำให้เกิดกระบวนการทำงานภายในที่ดี เช่น การทำ CQI โครงการ English Delivery เป็นการสอนภาษาอังกฤษให้กับแม่บ้าน เพื่อเป็นการเพิ่มทักษะในการสื่อสารภาษาอังกฤษกับลูกค้าชาวต่างชาติที่ใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสาร

ด้านการเรียนรู้และพัฒนา สามารถที่พัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะและความเชี่ยวชาญมากขึ้น โดยมีการจัดอบรมให้พนักงานอย่างสม่ำเสมอ และการอบรมเฉพาะด้านในแต่ละสาขาหรือแผนก

การประเมินผลยังเป็นตัวช่วยในการบริหารและควบคุมในการดำเนินงานเป็นไปตามกลยุทธ์ และเป็นการตีกรอบในการวัดผลงาน

เจ้าหน้าที่ Front Officer 2

แนวคิด Balanced Scorecard ทำให้มีความชัดเจนในขอบเขตหน้าที่ของหน่วยงานและความรับผิดชอบของผู้ปฏิบัติงาน และยังช่วยสื่อสารให้พนักงานเกิดความเข้าใจขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบในหน่วยงานและการประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการส่งต่องานในกรณีที่นอกเหนือความรับผิดชอบ

ด้านกระบวนการภายใน ช่วยให้เกิดความชัดเจนในการประเมินผลงาน สามารถที่จะระบุประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจน ในส่วนของการพัฒนากระบวนการภายในในปัจจุบันแม้จะยังไม่ได้รับผิดชอบโครงการโดยตรงแต่ก็คอยให้การสนับสนุนและช่วยเหลือทั่วไป โดยรวมถือว่ามีความไว้วางใจดี มีการแก้ไขปัญหาและสามารถวิเคราะห์หาแนวทางในการป้องกันได้

ด้านการเรียนรู้และพัฒนา มีการให้ความรู้ส่งเสริมการเรียนรู้เพื่อพัฒนาศักยภาพแก่พนักงานเพื่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ในด้านการประเมินผลงานและตัวชี้วัดมีความชัดเจนและสามารถให้เห็นถึงความสำเร็จในการปฏิบัติงานและมีมาตรฐานเดียวกันในการประเมินในแต่ละครั้ง ง่ายและชัดเจนในการแสดงผลงาน

เจ้าหน้าที่ Front Office 3

Balance Scorecard คือวิธีการในการจัดการเพื่อนำไปประเมินวัดผลเพื่อทำให้เกิดผลสรุปและนำไปปรับใช้กับองค์กรซึ่งทำให้เกิดความสำเร็จในด้านการแข่งขันธุรกิจ ทั้งในด้านการเงิน, ความพึงพอใจของลูกค้า, กระบวนการจัดการภายในองค์กรและการเรียนรู้และการพัฒนานวัตกรรมในหน่วยงาน

ถ้าเราดูถึงความสัมพันธ์สามารถอธิบายได้ว่าเมื่อบุคลากรมีการพัฒนามากขึ้น ก็จะทำให้มีการจัดการกับกระบวนการดีขึ้น และทำให้ลูกค้าพอใจมากยิ่งขึ้นซึ่งจะส่งผลให้องค์กรมีผลประกอบการดีขึ้นนั่นเอง

ด้านกระบวนการภายใน ทำให้พนักงานสามารถรับรู้ถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรมากขึ้น เพื่อทำให้เกิดการพัฒนาที่ดีขึ้นในด้านต่างๆเช่นการให้บริการ เป็นต้น การทำ CQI โครงการ English Delivery ให้กับแม่บ้านของแผนก BMC Serviced Apartment เป็นการปรับปรุงและพัฒนาความสามารถของพนักงาน โดยสามารถสื่อสารกับลูกค้าในเบื้องต้นซึ่งทำให้เกิดความรวดเร็วและเป็นการสร้างความพอใจกับลูกค้าเพราะไม่ต้องรอสอบถามหรือร้องขอกับเจ้าหน้าที่ Front เพียงคนเดียว

ด้านการเรียนรู้และพัฒนา มีประโยชน์เพราะทำให้พนักงานมีทักษะ ความสามารถในการทำงานมากขึ้น โรงพยาบาลเองได้มีการจัดการอบรม Training ในด้านต่างๆ เช่น หลักการดูแลผู้ป่วย เบื้องต้น การให้บริการอย่างมืออาชีพ เป็นต้น และเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้องค์กรนำไปวัดผลการดำเนินงานที่ครอบคลุมในด้านต่าง ๆ โดยนำไปปรับเปลี่ยนและพัฒนาให้องค์กรดีขึ้นในทุกๆด้าน

Balanced Scorecard นั้นต้องมีการวัดผลและประเมินจากผลสรุปที่มีอยู่จริง โดยอ้างอิงจากการวัดตัวบุคคลากร กระบวนการ ลูกค้า และผลประกอบการ ซึ่งสามารถนำไปปรับใช้และพัฒนาไปในทางที่ดีขึ้น

เจ้าหน้าที่ Front Officer 4

ในความเข้าใจของ Balanced Scorecard เป็นเครื่องมือที่ใช้วัดมุมมองทั้ง 4 ด้าน และเป็นแนวทางในการทำงาน เพื่อนำไปสู่เป้าหมายขององค์กร

ด้านกระบวนการทำงาน ได้มีส่วนร่วมในการทำโครงการคุณภาพ ด้านการควบคุมเกี่ยวกับการบริหารงานลูกหนี้ ซึ่งมีส่วนช่วยให้เกิดการพัฒนาตนเองในด้านการวางแผนโครงการ การดำเนินการ การตรวจสอบ การเริ่มดำเนินการ (PDCA)

ด้านการเรียนรู้และพัฒนา หน่วยงานได้จัดให้มีการพัฒนาและอบรมทั้งภายในและภายนอก โดยส่วนตัวได้ไปอบรมภายนอกเกี่ยวกับเรื่องบัญชี ซึ่งทำให้ได้รับความรู้อย่างมาก ทำให้เป็นประโยชน์ในการทำงานคุณภาพอย่างมาก โดยเฉพาะการจัดให้มีการจัดส่งหัวข้อเรื่องที่หน่วยงานหรือพนักงานสนใจ เพื่อที่จะสามารถจัดหัวข้อให้ตรงกับความต้องการของพนักงาน แต่ในส่วนตัวชี้วัดและการประเมินผลงาน ยังคงปรับปรุงในส่วนการชี้วัดในส่วนของโครงการ แต่ในส่วนการประเมินผลงานโดยรวมถือว่าอยู่ในเกณฑ์ดี

เจ้าหน้าที่ Housekeeping Supervisor

ไม่มีความรู้เรื่องแนวคิด Balanced Scorecard เลย ซึ่งจริงแล้วมีประสบการณ์เรื่องการทำความสะอาดในโรงพยาบาลมากกว่า 6-7 ปี ถ้าบอกว่า Balanced Scorecard เป็นเครื่องมือในการบริหาร คงไม่สามารถบอกได้ว่าเป็นอย่างไร แต่มุมมองส่วนตัวในเรื่องของการทำงาน จะเห็นได้ถึงวิธีการทำงานที่เปลี่ยนไปจากเดิมมาก วิธีการในการทำงานก็เปลี่ยนไป ทำให้ตัวเองต้องเปลี่ยนวิธีการทำงานจากเดิม ต้องเรียนรู้วิธีการในการทำงานใหม่

ด้านกระบวนการภายใน ทำให้ตัวเองและลูกน้องเกิดความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาและเรียนรู้มากขึ้น ทำให้ได้รับความรู้ใหม่ ไม่ว่าจะเป็นโครงการ English Delivery หรือ Inventory Management มีส่วนทำให้พนักงานเกิดความกระตือรือร้นและเพิ่มมาตรฐานในการทำงานมากขึ้น

จะเห็นได้จากการจัดทำโครงการดังกล่าวนอกจากเป็นการสร้างมาตรฐานในการทำงานแล้วยังเป็นการสร้างความท้าทายให้กับพนักงานด้วย

ด้านการเรียนรู้และพัฒนา แม้ว่าหน่วยงานแม่บ้านหรือ รปภ จะเป็นบริษัทคู่สัญญา แต่ก็ได้รับการอบรมให้ความรู้จากโรงพยาบาลเช่นกัน ทำให้เกิดความรู้และความเข้าใจในด้านการป้องกันตนเอง และความปลอดภัยจากตนเองและผู้ให้บริการ และยังทำให้ช่วยส่งผลให้สามารถทำงานได้ง่ายและมีผลการประเมินผลที่ดี

จากข้อมูลในการสัมภาษณ์ผู้บริหารและพนักงานของ บี.เอ็ม.ซี.เซอร์วิสพาร์ทเมนต์ **ด้านกระบวนการภายใน** สามารถนำมาวิเคราะห์และสรุปตามทฤษฎีการจัดการองค์การได้ดังนี้

- (1) **การวางแผน (Planning)** ในส่วนของการวางแผนของหน่วยงานมีลักษณะการวางแผนที่มีลักษณะในระยะสั้น โดยมีการวางแผนเพียงระยะ 1 ปี โดยลักษณะของแผนจะเป็นไป

ตามแผนหลักขององค์กร โดยเชื่อมโยงกับ Business Strategy โดยในการวางแผนของหน่วยงานถึงแม้จะมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก แต่ยังเป็นการวิเคราะห์ในภาพกว้างๆ และมุ่งเน้นไปในลักษณะของสิ่งแวดล้อมภายนอกเป็นประเด็นเพื่อกำหนดกลยุทธ์หรือเป้าหมายและตัวชี้วัดในการดำเนินงาน ถ้าหน่วยงานเพิ่มการสื่อสาร สร้างความรู้ความเข้าใจถึงกลยุทธ์และฝึกฝนให้พนักงานมีความคิดและร่วมพัฒนาแผนงาน จะช่วยให้พนักงานเกิดความเข้าใจได้ดีขึ้น

- (2) *การจัดการองค์การ (Organizing)* ลักษณะของโครงสร้างหน่วยงาน มีลักษณะโครงสร้างแบบ Network เนื่องจากการมีโครงสร้างของหน่วยงานที่เล็ก ทำให้การติดต่อสื่อสารและการบริหารเป็นไปในลักษณะที่มีความสะดวกรวดเร็ว และเป็นไปในลักษณะแบบไม่เป็นทางการ ทั้งในการติดต่อทั้งในแบบ down ward หรือ up ward communication
- (3) *การนำ (Leading)* ลักษณะการบริหารงานของหน่วยงานเป็นไปในแบบการกระจายอำนาจ (Decentralization) เพื่อมุ่งในการสร้างความรับผิดชอบ (Responsibility) อำนาจหน้าที่ (Authority) และภาระผูกพัน (Accountability) โดยหน่วยงานได้ใช้หลักแนวคิดการบริหารในเรื่องของการ Delegation, Empowerment และการสอนงาน (Coaching) ในขณะที่ผู้นำ เป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำสูง เป็นบุคคลที่สามารถใช้ศิลปะในการจูงใจ ส่งเสริมให้ผู้อื่นทำงานด้วยความเต็มใจ รวมทั้งการมีทักษะในการสั่งงานทั้ง 3 ด้าน คือ ทักษะด้านความคิด ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์และทักษะด้านเทคนิค
- (4) *การควบคุม (Controlling)* ในส่วนของตัวชี้วัดในการวัดผลการปฏิบัติงานยังมีความยืดหยุ่นค่อนข้างน้อย การนำผลการปฏิบัติงานมาใช้ในการวางแผนหรือปรับปรุงด้านอื่น ยังเป็นการวางแผนและแก้ไขปัญหาในระยะสั้น โดยในการควบคุมการบริหารงานมุ่งประเด็นและให้น้ำหนักความสำคัญที่ผลลัพธ์ (output) การส่งเสริมและการให้คำแนะนำแก่พนักงานในการปรับปรุงวิธีการ กระบวนการในการทำงานให้มีความเหมาะสมและเกิดประสิทธิภาพมากขึ้นเช่น การมอบอำนาจให้แก่พนักงาน สืบเนื่องจากพนักงานบริการส่วนหน้าต้องปฏิบัติงานเพียงคนเดียวในหนึ่งรอบการทำงาน ทำให้อำนาจในการตัดสินใจของพนักงานจะสามารถตัดสินใจได้ครอบคลุมในการของการปฏิบัติงานทั้งกระบวนการ ยกเว้นการตัดสินใจในส่วนของการที่มีการเกี่ยวข้องกับด้านการเงินจำเป็นต้องขอคำแนะนำจากผู้บังคับบัญชาอีกครั้ง
- (5) *ด้านมุมมองด้านกระบวนการภายใน* ทั้งผู้บริหารและพนักงานมีทัศนคติที่ดีและเล็งเห็นถึงประโยชน์ในการพัฒนากระบวนการทำงาน แต่ยังคงมีความเห็นในการพัฒนาและ

ปรับปรุงตัวชี้วัด ให้เกิดความเหมาะสมในการวัดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานไม่ควรที่ยากหรือง่ายเกินไป การสร้างความท้าทายในการทำงานให้เกิดขึ้นอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง จะเป็นปัจจัยสำคัญให้หน่วยงานสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ รวมไปถึงการสื่อสารถึงวัตถุประสงค์ของการพัฒนาและการวัดผลการปฏิบัติการ เพื่อสร้างความเข้าใจแก่พนักงานทุกระดับ

3 ด้านมุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา (Learning and Growth Perspective)

3.1 ผลการวิเคราะห์เชิงปริมาณ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณในมุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา ผู้ศึกษาได้นำเสนอผลตามความมุ่งหมายของการวิจัย โดยแบ่งการเสนอออกเป็น ส่วน ดังนี้

3.1.1 การวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา

3.1.1.1 การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

3.1.1.2 การวิเคราะห์ทัศนคติในการวัดผลการปฏิบัติงานมุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา

3.1.1.3 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน

การวิเคราะห์ข้อมูล และการแปลผลความหมายของผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ต่างๆที่ใช้ในการวิเคราะห์ดังนี้

H_0	แทน	สมมติฐานหลัก (Null Hypothesis)
H_1	แทน	สมมติฐานรอง (Alternative Hypothesis)
n	แทน	ผู้ให้บริการกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง
S.D.	แทน	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
SS	แทน	ผลบวกกำลังสองของคะแนน (Sum of Squares)
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยผลบวกกำลังสองของคะแนน (Mean of Squares)
df	แทน	ขั้นของความเป็นอิสระ (Degree of Freedom)
t	แทน	ค่าที่ใช้พิจารณา t-Distribution
F-Ratio	แทน	ค่าที่ใช้พิจารณา F-Distribution
Sig.2-tailed	แทน	ความน่าจะเป็นสำหรับบอกนัยสำคัญทางสถิติ

LSD	แทน	Least Significant Difference
*	แทน	ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
**	แทน	ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา (มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา)

3.1.1.1 การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม พนักงาน บี.เอ็ม.ซี.เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์

ข้อมูลลักษณะทางประชากรศาสตร์ ประกอบด้วย เพศ อายุ สัญชาติ และรายได้ โดยแจกแจงเป็นความถี่ค่าเปอร์เซ็นต์ หรือ ร้อยละ (Percentage) ดังนี้

ตาราง 17 แสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลลักษณะประชากรศาสตร์ของผู้ใช้บริการ บี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ (ด้านกระบวนการเรียนรู้และพัฒนา)

ข้อมูลลักษณะประชากรศาสตร์	ความถี่ (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	4	26.7
หญิง	11	73.3
รวม	15	100.0

ข้อมูลลักษณะประชากรศาสตร์	ความถี่ (คน)	ร้อยละ
2. ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าหรือเทียบเท่ามัธยมศึกษา	9	60.0
อนุปริญญา	0	0.0
ปริญญาตรี	5	33.3
สูงกว่าปริญญาตรี	1	6.7
รวม	15	100.0

ตาราง 17 (ต่อ)

ข้อมูลลักษณะประชากรศาสตร์	ความถี่ (คน)	ร้อยละ
3. ตำแหน่งงาน		
ผู้บริหาร	1	6.7
เจ้าหน้าที่ Administrative	1	6.7
เจ้าหน้าที่ Front Office	4	26.7
แม่บ้าน	7	46.7
เจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัย	2	13.2
รวม	15	100.0

ข้อมูลลักษณะประชากรศาสตร์	ความถี่ (คน)	ร้อยละ
4. ระยะเวลาการทำงาน		
น้อยกว่า 1 ปี	4	26.7
1 – 2 ปี	4	26.7
มากกว่า 2 ปี	7	46.6
รวม	15	100.0

ข้อมูลลักษณะประชากรศาสตร์	ความถี่ (คน)	ร้อยละ
5. ประสบการณ์ในการทำงาน		
ไม่เคยมีประสบการณ์	3	20.0
น้อยกว่า 1 ปี	1	6.7
1 – 2 ปี	3	20.0
มากกว่า 2 ปี	8	53.3
รวม	15	100.0

เพศ พนักงาน ปี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ ที่ตอบแบบสอบถามเป็นเพศชาย มีจำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 26.7.5 และเพศหญิงมีจำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 73.3.5 โดยผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นผู้หญิงมากกว่าผู้ชาย

การศึกษา พนักงาน ปี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ ที่ตอบแบบสอบถามมีการศึกษาระดับต่ำกว่าหรือเทียบเท่ามัธยมศึกษาตอนปลาย จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 60 รองลงมามีการศึกษาระดับปริญญาตรี 5 คน คิดเป็น 33.3 และสูงปริญญาตรี 1 คน คิดเป็นร้อยละ 6.7

ตำแหน่งงาน พนักงาน ปี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ ที่ตอบแบบสอบถามมีตำแหน่งงานแม่บ้าน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 46.7 รองลงมาตำแหน่งเจ้าหน้าที่ Front Office 4 คน คิดเป็น 26.7 รองลงมาตำแหน่งเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัย 2 คน คิดเป็นร้อยละ 13.2 และตำแหน่งผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ Administrative จำนวนตำแหน่งละ 1 คน คิดเป็นร้อยละ 6.7

ระยะเวลาการทำงานที่ ปี.เอ็ม.ซี.เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ พนักงาน ปี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ ที่ตอบแบบสอบถาม มีระยะเวลาการทำงาน มากกว่า 2 ปี จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 46.6 รองลงมามีระยะเวลาการทำงาน 1-2 ปีและน้อยกว่า 1 ปี จำนวน 4 คนเท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 26.7

ประสบการณ์ในการทำงานด้านธุรกิจบริการห้องพัก พนักงาน ปี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ ที่ตอบแบบสอบถาม มีประสบการณ์มากกว่า 2 ปี จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 53.3 รองลงมา 1-2 ปีและไม่มีประสบการณ์ จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 20.0 ทั้งสองกลุ่มและน้อยกว่า 1 ปี จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 6.7

3.1.1.2 การวิเคราะห์ทัศนคติการวัดผลการปฏิบัติงานโดยใช้แนวคิด *Balanced Scorecard* มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนาของพนักงาน บี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ โดยแจกแจงเป็นค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ตาราง 18 แสดงจำนวนค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านทัศนคติของพนักงาน บี.เอ็ม.ซี.

เซอร์วิส อพาร์ทเมนต์ (ด้านทัศนคติต่อมุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนาเป็นรายข้อ)

ข้อมูลด้านทัศนคติต่อมุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
ความรอบรู้แห่งตน			
1. ท่านเป็นผู้ที่มีการเรียนรู้และฝึกฝนตนเองอยู่เสมอ	4.27	.704	ดีมาก
2. ท่านเป็นผู้ที่มีความจงรักภักดี ผูกพันกับเป้าหมายของงานและองค์กร	4.40	.632	ดีมาก
แบบแผนความคิดอ่าน			
1. ท่านสามารถแยกแยะ วิเคราะห์และแก้ไขปัญหาที่มีความซับซ้อน	4.00	.655	ดี
2. ท่านสามารถนำความรู้ ประสบการณ์หรือการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นมาประยุกต์เพื่อหาแนวทางใหม่ๆและพัฒนาการปฏิบัติงาน	4.20	.676	ดี
วิสัยทัศน์ร่วม			
1. ผู้บริหารและพนักงานมีวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน	4.67	.488	ดีมาก
2. การดำเนินการของฝ่ายงานของท่านสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร	4.13	.640	ดี
การเรียนรู้เป็นทีม			
1. ฝ่ายงานของท่านมีการวิเคราะห์ผลการทำงานและวางแผนปรับปรุงร่วมกัน	4.47	.743	ดีมาก
2. ฝ่ายงานของท่านมีการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน	4.60	.507	ดีมาก
การคิดอย่างเป็นระบบ			
1. ท่านสามารถคิดวิเคราะห์และเข้าใจปัญหาในภาพรวม	4.07	.704	ดี
2. ท่านมองเห็นโอกาสในทุกปัญหาเสมอ และพยายามแก้ไขอย่างไม่ย่อท้อ	4.60	.507	ดีมาก

ตาราง 19 แสดงจำนวนค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านทัศนคติของพนักงาน ปี.เอ็ม.ซี.

เชอริวิส อพาร์ทเมนต์ (ด้านทัศนคติต่อมุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนาเป็นรายด้าน)

ข้อมูลด้านทัศนคติต่อมุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
ด้านความรอบรู้แห่งตน	4.33	0.556	ดีมาก
ด้านแบบแผนความคิดอ่าน	4.10	0.604	ดี
ด้านวิสัยทัศน์ร่วม	4.40	0.387	ดีมาก
ด้านการเรียนรู้เป็นทีม	4.53	0.480	ดีมาก
การคิดอย่างเป็นระบบ	4.33	0.488	ดีมาก

ด้านความรอบรู้แห่งตน พบว่าพนักงานมีทัศนคติต่อมุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา ด้านความรอบรู้แห่งตนในระดับดีมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.33 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.556

ด้านแบบแผนความคิดอ่าน พบว่าพนักงานมีทัศนคติต่อมุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา ด้านแบบแผนความคิดอ่านในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.10 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.604

ด้านวิสัยทัศน์ร่วม พบว่าพนักงานมีทัศนคติต่อมุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา ด้านแบบแผนความคิดอ่านในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.40 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.387

ด้านการเรียนรู้เป็นทีม พบว่าพนักงานมีทัศนคติต่อมุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา ด้านวิสัยทัศน์ร่วมในระดับดีมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.53 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.480

การคิดอย่างเป็นระบบ พบว่าพนักงานมีทัศนคติต่อมุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา ด้านการคิดอย่างเป็นระบบในระดับดีมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.33 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.488

3.1.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน (ด้านการเรียนรู้และพัฒนา)

สมมติฐาน พนักงานมีความคิดเห็นต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สูงกว่าระดับดี

H_0 : พนักงานมีความคิดเห็นต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับต่ำกว่าหรือเท่ากับระดับดี

H_1 : พนักงานมีความคิดเห็นต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับสูงกว่าระดับดี

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์จะใช้การทดสอบค่าโดยใช้กลุ่มตัวอย่างหนึ่งกลุ่ม (One Sample t-test) และการทดสอบสมมติฐานที่ 2 ระดับความเชื่อมั่น คือ ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 99

จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) เมื่อค่า Sig.1-tailed น้อยกว่า .01 และทดสอบสมมติฐานที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) เมื่อค่า Sig.1-tailed น้อยกว่า .05 ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังตาราง

ตาราง 20 แสดงการทดสอบทัศนคติต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

	$\bar{X}$	S.D.	t	Sig.1-tailed
หน่วยงานมีสภาพความเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้	4.34	0.340	3.876(*)	0.001

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 20 แสดงผลทดสอบสภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของ บี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ พบว่ามีค่า Sig.1-tailed เท่ากับ 0.001 ซึ่งน้อยกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สูงกว่าระดับดี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

3.2 ผลการวิเคราะห์เชิงพรรณนา (ด้านการเรียนรู้และพัฒนา)

จากข้อมูลในการสัมภาษณ์ผู้บริหารและพนักงานของ บี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ สามารถนำมาวิเคราะห์ผลการดำเนินการเรียนรู้และพัฒนา ตามทฤษฎีองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้ดังนี้

- (1) *ความรู้รอบรู้แห่งตน* จากการสัมภาษณ์พบว่าพนักงานในหน่วยงานมีความตื่นตัวและความพยายามที่จะเรียนรู้ในการพัฒนาทักษะและความสามารถ เพื่อให้สอดคล้องกับ Core Competency และ Functional Competency ส่วนในด้านการเรียนรู้ในการอบรมเพิ่มเติมหรือศึกษาต่อภายนอก พนักงานมีความต้องการที่จะเรียนรู้และพัฒนาตนเอง แต่เนื่องจากความต้องการในการศึกษามีปริมาณที่สูง และความหลากหลายในเรื่องหรือหัวข้อที่พนักงานมีความสนใจ ส่งผลกระทบในด้านงบประมาณของหน่วยงาน
- (2) *แบบแผนความคิดอ่าน* การจัดทำและร่างกระบวนการในการทำงาน เช่น SOP, work process และ work instruction มีส่วนให้พนักงานสามารถที่จะมีแนวทางในการบริหาร

จัดการและสามารถที่จะตัดสินใจ การให้พนักงานมีส่วนร่วมในการวางแผน รวมไปถึงการมอบหมายงาน (Delegation) และการมอบอำนาจ (Empowerment) ทำให้พนักงานเกิดความท้าทายในการที่จะแก้ไขปัญหาได้ด้วยตนเอง โดยสามารถมีขอบเขตในการตัดสินใจได้ทันที ตลอดจนสร้างให้เกิดแนวทางในการทำงานร่วมกัน

- (3) **วิสัยทัศน์ร่วม** โดยในการดำเนินการของหน่วยงานมีเป้าหมายที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์การตามตัวชี้วัด (KPI) ที่องค์การได้ระบุให้หน่วยงาน ซึ่งในส่วนของหน่วยงานพนักงานมีวัตถุประสงค์ในการดำเนินการร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน แต่เนื่องจากเป้าหมายของหน่วยงานซึ่งครอบคลุมทั้งที่เป็นเป้าหมายทั้งด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน ทำให้พนักงานต้องดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายทั้งสองด้านและครอบคลุมกับตัวชี้วัดที่องค์กรได้กำหนด
- (4) **การเรียนรู้เป็นทีม** หน่วยงานมีการจัดการดำเนินการส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกัน นอกเหนือจากการเรียนรู้ในส่วนทักษะความสามารถ (Competency) หรือทักษะที่เฉพาะเจาะจง (Functional Competency) ไม่ว่าจะเป็นในส่วนของการประชุมประจำเดือน เพื่อทำการประเมินผลงาน และมีการปรับปรุงและเสนอแนวทางในการทำงานร่วมกัน ตลอดจนการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และความรู้ซึ่งกันและกัน โดยการจัดการอบรมภายในหน่วยงาน เรื่องพัฒนาทักษะของพนักงานเป็นรายบุคคลและเป็นทีม ที่สำคัญคือการเปิดโอกาสให้พนักงานทุกระดับ มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและปรับปรุงผลการปฏิบัติงานร่วมกัน
- (5) **การคิดอย่างเป็นระบบ** ในส่วนของการคิดอย่างเป็นระบบของพนักงาน ถ้าเป็นในส่วนงานที่เป็นลักษณะของงานประจำ พนักงานมีความสามารถในการคิดได้อย่างเป็นระบบ อันเนื่องมาจากประสบการณ์และแนวทางและอำนาจในการตัดสินใจที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา โดยยังเป็นไปในลักษณะการคิดที่เป็นเชิงเหตุและผล และเหตุการณ์ต่อเหตุการณ์ ส่วนในด้านการคิดในลักษณะองค์รวม หน่วยงานควรเสริมสร้างและพัฒนาทักษะแก่พนักงาน ให้พนักงานได้มีโอกาสได้มีการคิดแบบองค์รวม โดยการพัฒนาให้พนักงานได้มีโอกาสได้การคิดแบบองค์รวม โดยการพัฒนาให้พนักงานได้รู้จักคิด วิเคราะห์และเข้าใจปัญหาในภาพรวม ตลอดจนขั้นตอนในการวางแผน การดำเนินการและการควบคุมและป้องกัน ถึงแม้ว่าโครงสร้างของหน่วยงานจะมีขนาดเล็ก ทำให้หน่วยงานมีข้อจำกัดในเรื่องของเวลาในการเรียนรู้และพัฒนา แต่ในทางกลับกันจำนวนคนที่มีอยู่น้อยจะง่ายต่อการฝึกฝนและพัฒนาจากพฤติกรรมทางด้านความคิดจนกลายเป็นวัฒนธรรมของหน่วยงาน
- (6) **มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา** เป็นส่วนสำคัญในการที่จะเป็นส่วนผลักดันหรือจัดเป็นพื้นฐานสำคัญในการที่จะยกระดับศักยภาพของพนักงานจนนำไปสู่การพัฒนากระบวนการ

สร้างความพึงพอใจ ความจงรักภักดีแก่ผู้ใช้บริการและบรรลุเป้าหมายขององค์การทั้งด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน

4 มุมมองด้านลูกค้า (The Customer Perspective)

การวิเคราะห์ข้อมูลในด้านมุมมองด้านลูกค้า ผู้ศึกษาได้นำเสนอผลตามความมุ่งหมายของการวิจัย โดยแบ่งการเสนอออก ดังนี้

4.1 การวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา

- 4.1.1 ลักษณะประชากรศาสตร์
- 4.1.2 พฤติกรรมการใช้บริการ
- 4.1.3 ความพึงพอใจต่อการใช้บริการ
- 4.1.4 แนวโน้มการใช้บริการในอนาคต

4.2 การวิเคราะห์สถิติทดสอบสมมุติฐาน

- 4.2.1 ลักษณะประชากรศาสตร์ที่ต่างกันมีผลต่อแนวโน้มในการใช้บริการ แตกต่างกัน
- 4.2.2 พฤติกรรมของผู้ใช้บริการที่ต่างกันมีแนวโน้มการใช้บริการ ปี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสพาร์ทเมนต์แตกต่างกัน
- 4.2.3 ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการใช้บริการ ปี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสพาร์ทเมนต์
- 4.2.4 ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการสูงกว่าระดับดี

4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา

4.1.1 การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ที่มาใช้บริการ บี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์

ข้อมูลลักษณะทางประชากรศาสตร์ ประกอบด้วย เพศ อายุ สัญชาติ และรายได้ โดยแจกแจงเป็นความถี่ค่าเปอร์เซ็นต์ หรือ ร้อยละ (Percentage) ดังนี้

ตาราง 21 แสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลลักษณะประชากรศาสตร์ของผู้ใช้บริการ บี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์

ข้อมูลลักษณะประชากรศาสตร์	ความถี่ (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	61	53.0
หญิง	54	47.0
รวม	115	100.00

ข้อมูลลักษณะประชากรศาสตร์	ความถี่ (คน)	ร้อยละ
2. อายุ		
ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 20 ปี	0	0.0
21-30 ปี	37	32.1
31-40 ปี	34	29.6
41-50 ปีขึ้นไป	26	22.6
51 ปีขึ้นไป	18	15.7
รวม	115	100.0

เนื่องจาก กลุ่มตัวอย่างตามตัวเลือกในแบบสอบถาม มีจำนวนสมาชิกในกลุ่มมีสมาชิกน้อยกว่า 25 จึงได้ทำการรวมกลุ่มเข้ากับกลุ่มอื่นใหม่ เพื่อให้ผลการวิเคราะห์ทดสอบสมมติฐานความแตกต่างระหว่างกลุ่มมีความน่าเชื่อถือ ดังนี้

ตาราง 21 (ต่อ)

ข้อมูลลักษณะประชากรศาสตร์	ความถี่ (คน)	ร้อยละ
2.1 อายุ		
ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 30 ปี	37	32.1
31-40 ปี	34	29.6
41ปีขึ้นไป	44	38.3
รวม	115	100.0

ข้อมูลลักษณะประชากรศาสตร์	ความถี่ (คน)	ร้อยละ
3. สัญชาติ		
อเมริกัน	9	7.8
บังคลาเทศ	9	7.8
พม่า	13	11.3
ไทย	18	15.7
อาหรับเอมิเรตส์	18	15.7
กาตาร์	7	6.1
กัมพูชา	11	9.6
โอมาน	9	7.8
เลธิโอเปีย	8	7.0
อื่นๆ	13	11.3
รวม	115	100.0

กลุ่มตัวอย่างตามตัวเลือกในแบบสอบถาม มีจำนวนสมาชิกในกลุ่มมีสมาชิกน้อยกว่า 25 จึงได้ทำการรวมกลุ่มเข้ากับกลุ่มอื่นใหม่ ยกเว้นกลุ่มผู้ให้บริการชาวไทย ซึ่งผู้วิจัยต้องการที่จะศึกษาโดยการแยกออกจากผู้ให้บริการชาวต่างชาติ เพื่อให้ผลการวิเคราะห์ทดสอบสมมติฐานความแตกต่างระหว่างกลุ่มมีความน่าเชื่อถือ ดังนี้

ตาราง 21 (ต่อ)

ข้อมูลลักษณะประชากรศาสตร์	ความถี่ (คน)	ร้อยละ
3.1 สัญชาติ		
ไทย	18	15.7
อาหรับ	35	30.4
เอเชีย	35	30.4
อเมริกาและแอฟริกา	27	23.5
รวม	115	100.0

โดยแบ่งกลุ่มตัวอย่างดังนี้

1. ไทย กลุ่มผู้ใช้บริการชาวไทย
2. อาหรับ กลุ่มผู้ใช้บริการชาวสหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ กาตาร์ โอมานและเยเมน
3. เอเชีย กลุ่มผู้ใช้บริการชาวบังคลาเทศ พม่า กัมพูชา เวียดนาม เนปาลและออสเตรเลีย
4. อื่น ๆ ได้แก่ กลุ่มผู้ใช้บริการชาวอเมริกา,แอฟริกาและยุโรป ประกอบด้วยชาวอเมริกา แคนาดา เติโอบีเย อังกฤษ เยอรมันและสวีเดน

ตาราง 21 (ต่อ)

ข้อมูลลักษณะประชากรศาสตร์	ความถี่ (คน)	ร้อยละ
4. รายได้		
ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 30,000 บาท	11	9.9
30,001 – 40,000 บาท	10	9.0
40,001 – 50,000 บาท	14	12.6
50,001 – 60,000 บาท	22	19.8
60,001 – 70,000 บาท	21	18.9
70,001 บาทขึ้นไป	33	29.8
รวม	111	100.0

เนื่องจาก กลุ่มตัวอย่างตามตัวเลือกในแบบสอบถาม มีจำนวนสมาชิกในกลุ่มมีสมาชิกน้อยกว่า 25 จึงได้ทำการรวมกลุ่มเข้ากับกลุ่มอื่นใหม่ เพื่อให้ผลการวิเคราะห์ทดสอบสมมติฐานความแตกต่างระหว่างกลุ่มมีความน่าเชื่อถือ ดังนี้

ตาราง 21 (ต่อ)

ข้อมูลลักษณะประชากรศาสตร์	ความถี่ (คน)	ร้อยละ
4. รายได้		
ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 50,000 บาท	35	31.6
50,001 – 70,000 บาท	43	38.7
70,001 บาทขึ้นไป	33	29.7
รวม	111	100.0

เพศ ผู้ใช้บริการ ปี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ ที่ตอบแบบสอบถามเป็นเพศชาย มีจำนวน 61 คน คิดเป็นร้อยละ 53.0 และเพศหญิงมีจำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 47.0 โดยผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นผู้ชายมากกว่าผู้หญิง

อายุ ผู้ใช้บริการ ปี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีอายุ 21-30 ปี มีจำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 32.2 รองลงมาเป็นผู้ใช้บริการที่มีอายุ 31-40 ปี จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 29.6 รองลงมาเป็นผู้ใช้บริการที่มีอายุ 41-50 ปี จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 22.6 และ 51 ปีขึ้นไป มีจำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 15.7

สัญชาติ ผู้ใช้บริการ ปี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีสัญชาติในกลุ่มเอเชียและกลุ่มตะวันออกกลาง จำนวนกลุ่มละ 35 คน คิดเป็นร้อยละ 30.4 รองลงมาคือ รองลงมาสัญชาติในกลุ่มประเทศอื่นๆ จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 23.5 รองลงมาสัญชาติไทย จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 15.7 ตามลำดับ

รายได้ต่อเดือน ผู้ใช้บริการ ปี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีรายได้มากกว่า 50,000-70,000 บาท จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 38.7 รองลงมาคือ รายได้ต่ำกว่า 50,000 บาท จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 31.6 รองลงมาคือ รายได้มากกว่า 70,001 บาท จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 29.7 คน ตามลำดับ โดยมีผู้บริการไม่ตอบแบบสอบถามในข้อนี้ จำนวน 4 คน

4.1.2 การวิเคราะห์ข้อมูลด้านพฤติกรรมการใช้บริการ ของผู้ใช้บริการที่ บี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ โดยแจกแจงเป็นความถี่ค่าเปอร์เซ็นต์ หรือ ร้อยละ (Percentage) ดังนี้

ตาราง 22 แสดงจำนวนและร้อยละด้านพฤติกรรมของผู้ใช้บริการ บี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์

ประเภทบริการที่ใช้	ความถี่ (คน)	ร้อยละ
รายวัน	50	43.9
รายสัปดาห์	49	43.0
รายเดือน	15	13.2
รวม	114	100.0

ช่วงเวลาที่ใช้บริการมากที่สุด	ความถี่ (คน)	ร้อยละ
มกราคม – มีนาคม	14	12.3
เมษายน – มิถุนายน	31	27.2
กรกฎาคม - กันยายน	34	29.6
ตุลาคม – ธันวาคม	35	30.4
รวม	114	100.0

พฤติกรรมการใช้บริการ	ความถี่ (คน)	น้อยที่สุด	มากที่สุด	$\bar{X}$	(S.D.)
จำนวนบุคคลที่มาใช้บริการ	114	1	6	2.18	.826

พฤติกรรมการใช้บริการ	ความถี่ (คน)	น้อยที่สุด	มากที่สุด	$\bar{X}$	(S.D.)
จำนวนการใช้บริการ (ครั้ง)	115	0	9	2.15	2.057
ระยะเวลา(วัน)	107	1	90	9.49	13.173

ประเภทบริการที่ใช้ ผู้ใช้บริการ ปี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีพฤติกรรมการใช้บริการเป็นรายวัน จำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 43.9 รองลงมาเป็นรายสัปดาห์ จำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 43.0 รองลงมาเป็นรายเดือน จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 13.2 ตามลำดับ โดยมีผู้ให้บริการไม่ตอบแบบสอบถามในข้อนี้ จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.9

ช่วงเวลาที่ใช้บริการมากที่สุด ผู้ใช้บริการ ปี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีพฤติกรรมการใช้บริการช่วงเดือนตุลาคม-ธันวาคม จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 30.7 รองลงมาช่วงเดือนกรกฎาคม-กันยายน จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 29.6 รองลงมาช่วงเมษายน-มิถุนายน จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 27.2 รองลงมาช่วงมกราคม-มีนาคม จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 12.3 ตามลำดับ โดยมีผู้ให้บริการไม่ตอบแบบสอบถามในข้อนี้ จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.9

จำนวนบุคคลที่มาใช้บริการ โดยเฉลี่ย ต่อครั้ง เป็นจำนวน 2.18 หรือประมาณ 2 คน

จำนวนครั้งในการใช้บริการ โดยเฉลี่ย 2.15 หรือประมาณ 2 ครั้ง และครั้งละประมาณ 9.49 หรือประมาณ 10 วัน

4.1.3 การวิเคราะห์ข้อมูลความพึงพอใจต่อการใช้บริการของผู้ใช้บริการ ปี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ โดยแจกแจงเป็นค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ตาราง 23 แสดงจำนวนค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านพฤติกรรมของผู้ใช้บริการ ปี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์

ข้อมูลด้านความพึงพอใจต่อ การให้บริการ ปี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความพึงพอใจ
ด้านผลิตภัณฑ์	3.70	0.623	มาก
ด้านราคา	3.83	0.654	มาก
ด้านทำเลที่ตั้ง	4.16	0.651	มาก
ด้านการส่งเสริมการตลาด	3.33	0.821	ปานกลาง
ด้านบุคคลากร	4.31	0.597	มากที่สุด
ด้านกระบวนการ	4.27	0.656	มากที่สุด
ด้านลักษณะทางกายภาพ	4.00	0.638	มาก
ความพึงพอใจโดยรวม	3.93	0.504	มาก

ด้านผลิตภัณฑ์ พบว่าผู้ให้บริการมีความพึงพอใจต่อการให้บริการ ปี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.70 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.623

ด้านราคา พบว่าผู้ให้บริการมีความพึงพอใจต่อการให้บริการ ปี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.83 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.654

ด้านทำเลที่ตั้ง พบว่าผู้ให้บริการมีความพึงพอใจต่อการให้บริการ ปี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.16 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.651

ด้านการส่งเสริมการตลาด พบว่าผู้ให้บริการมีความพึงพอใจต่อการให้บริการ ปี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.33 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.821

ด้านบุคคลากร พบว่าผู้ให้บริการมีความพึงพอใจต่อการให้บริการ ปี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.31 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.597

ด้านกระบวนการ พบว่าผู้ให้บริการมีความพึงพอใจต่อการให้บริการ ปี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.27 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.656

ด้านลักษณะทางกายภาพ พบว่าผู้ให้บริการมีความพึงพอใจต่อการให้บริการ ปี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.638

ด้านความพึงพอใจโดยรวมต่อส่วนประสมทางการตลาด พบว่าผู้ให้บริการมีความพึงพอใจต่อการให้บริการ ปี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.9290 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.50399

4.1.4 การวิเคราะห์ข้อมูลด้านแนวโน้มการให้บริการของผู้ให้บริการ ปี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ โดยแจกแจงเป็นค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ตาราง 24 แสดงจำนวนค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านแนวโน้มการให้บริการของผู้ให้บริการ ปี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์

ข้อมูลด้านแนวโน้มการให้บริการของผู้ให้บริการ ปี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ แนวโน้ม
ภายในระยะเวลา 2 ปี ผู้ให้บริการจะกลับมาให้บริการ	4.14	0.786	มาก
ภายในระยะเวลา 5 ปี ผู้ให้บริการจะกลับมาให้บริการ	3.80	0.923	มาก
แนะนำต่อบุคคลอื่นให้มาใช้บริการของปี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์	4.42	0.713	มากที่สุด
เห็นด้วยกับการขยายจำนวนห้องและสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ	4.59	0.634	มากที่สุด

ผู้ให้บริการมีแนวโน้มในการกลับมาให้บริการภายในระยะเวลา 2 ปี ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.14 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.786

ผู้ให้บริการมีแนวโน้มในการกลับมาให้บริการภายในระยะเวลา 5 ปี ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.80 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.713

ผู้ให้บริการมีแนวโน้มที่จะแนะนำบุคคลอื่นมาใช้บริการ ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.42 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.597

ผู้ให้บริการเห็นด้วยกับการขยายจำนวนห้องพักและสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.59 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.634

4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ผู้ศึกษาได้กำหนดสมมติฐาน ด้านมุมมองด้านลูกค้าออกเป็น 3 สมมติฐาน และได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 ลักษณะประชากรศาสตร์ต่างกันมีแนวโน้มในการใช้บริการแตกต่างกัน

ลักษณะประชากรศาสตร์ประกอบด้วย เพศ อายุ สัญชาติและรายได้ต่อเดือนที่มาใช้บริการ ที่ บี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ และแนวโน้มในการใช้บริการ ประกอบด้วย 4 ประการ คือ แนวโน้มการให้บริการในระยะเวลาภายใน 2 ปี แนวโน้มการให้บริการในระยะเวลาภายใน 5 ปี การแนะนำบุคคลอื่นมาใช้บริการและการเห็นด้วยกับการขยายจำนวนห้องพักในอนาคต โดยในส่วนนี้ผู้ศึกษาได้แบ่งสมมติฐานย่อยตามลักษณะประชากรศาสตร์ ดังนี้

สมมติฐานย่อยที่ 1.1 ผู้ใช้บริการที่มีเพศแตกต่างกันมีแนวโน้มในการใช้บริการแตกต่างกัน

สามารถเขียนสมมติฐานทางสถิติ ดังนี้

H_0 : ผู้ใช้บริการที่มีเพศแตกต่างกันมีแนวโน้มในการใช้บริการไม่แตกต่างกัน

H_1 : ผู้ใช้บริการที่มีเพศแตกต่างกันมีแนวโน้มในการใช้บริการแตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์จะใช้การทดสอบค่าโดยใช้กลุ่มตัวอย่างสองกลุ่มเป็นอิสระต่อกัน (Independent Sample t-test) และการทดสอบสมมติฐานที่ 2 ระดับความเชื่อมั่น คือ ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 99 จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) เมื่อค่า Sig.2-tailed น้อยกว่า .01 และทดสอบสมมติฐาน ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) เมื่อค่า Sig.2-tailed น้อยกว่า .05 ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังตาราง

ตาราง 25 แสดงการทดสอบการเปรียบเทียบแนวโน้มในการใช้บริการจำแนกตามเพศ

แนวโน้มการให้บริการ	เพศ	n	$\bar{X}$	S.D.	t	Sig.2-tailed
แนวโน้มการให้บริการภายใน 2 ปี	ชาย	60	4.27	0.756	1.828	0.070
	หญิง	54	4.00	0.801		
ผู้ให้บริการจะแนะนำบุคคลอื่นต่อ	ชาย	61	4.48	0.698	0.927	0.356
	หญิง	54	4.35	0.731		

จากตาราง 25 แสดงผลการเปรียบเทียบแนวโน้มการให้บริการ ปี.เอ็ม.ซี.เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ จำแนกตามเพศ พบว่า

ด้านแนวโน้มในการให้บริการภายใน 2 ปี มีค่า Sig.2-tailed เท่ากับ 0.070 ซึ่งมากกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้ให้บริการเพศชายและหญิง มีแนวโน้มในการให้บริการ ปี.เอ็ม.ซี.เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ ไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ด้านผู้ให้บริการจะแนะนำบุคคลอื่นต่อ มีค่า Sig.2-tailed เท่ากับ 0.356 ซึ่งมากกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้ให้บริการเพศชายและหญิง มีแนวโน้มในการให้บริการ ปี.เอ็ม.ซี.เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ ไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานย่อยที่ 1.2 ผู้ให้บริการที่มีอายุแตกต่างกันมีแนวโน้มการให้บริการแตกต่างกัน สามารถเขียนสมมติฐานทางสถิติ ดังนี้

H_0 : ผู้ให้บริการที่มีอายุแตกต่างกันมีแนวโน้มในการให้บริการไม่แตกต่างกัน

H_1 : ผู้ให้บริการที่มีอายุแตกต่างกันมีแนวโน้มในการให้บริการแตกต่างกัน

การวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐานข้อนี้ขั้นตอนการวิเคราะห์ดังนี้ ในขั้นแรกเป็นการทดสอบความแตกต่างของความแปรปรวนระหว่างกลุ่มช่วงอายุต่างๆ โดยใช้สถิติ Levene's Test ซึ่ง

หากผลการทดสอบพบว่ากลุ่มช่วงอายุทั้งหมดมีความแปรปรวนเท่ากันทุกกลุ่ม (ค่า Sig มีค่ามากกว่า หรือเท่ากับ 0.05) ก็จะทำให้การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระหว่างกลุ่มช่วงอายุต่างๆโดยใช้ค่าสถิติ F-Test แต่หากผลการทดสอบพบว่ากลุ่มช่วงอายุทั้งหมดไม่ได้มีความแปรปรวนเท่ากันทั้งหมด (ค่า sig มีค่าน้อยกว่า 0.05) ก็จะทำให้การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระหว่างกลุ่มช่วงอายุต่างๆโดยใช้ค่าสถิติ Brown-Forsythe ซึ่งผลการทดสอบความแตกต่างของความแปรปรวนระหว่างช่วงอายุต่างๆโดยใช้สถิติ Levene's Test

ตาราง 26 แสดงการทดสอบค่าของความแปรปรวนระหว่างแนวโน้มในการใช้บริการกับช่วงอายุของผู้ใช้บริการ

แนวโน้มการให้บริการ	Levene Statistic	Df1	Df2	Sig.
แนวโน้มการให้บริการภายใน 2 ปี	.270	2	111	.764
ผู้ให้บริการจะแนะนำบุคคลอื่นต่อ	.121	2	112	.886

จากตาราง 26 การทดสอบค่าของความแปรปรวนระหว่างกลุ่มต่างๆ พบว่า ด้านแนวโน้มการให้บริการภายใน 2 ปี มีค่า Sig เท่ากับ .764 มากกว่า .05 และด้านผู้ให้บริการจะแนะนำบุคคลอื่นต่อ มีค่า Sig เท่ากับ .886 มากกว่า .05 ซึ่งหมายความว่า กลุ่มช่วงอายุทั้งหมดได้มีความแปรปรวนเท่ากันทุกกลุ่ม ดังนั้นจึงทำการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระหว่างช่วงอายุได้ โดยใช้การวิเคราะห์สถิติ F-Test ดังตาราง

ตาราง 27 แสดงการทดสอบความแตกต่างแนวโน้มการใช้บริการกับช่วงอายุของผู้ใช้บริการ

แนวโน้มการใช้บริการ	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.2-tailed
แนวโน้มการใช้บริการภายใน 2 ปี	ระหว่างกลุ่ม	0.83	2	0.041	0.066	0.936
	ภายในกลุ่ม	69.672	111	0.628		
	รวม	69.754	113			
ผู้ให้บริการจะแนะนำบุคคลอื่นต่อ	ระหว่างกลุ่ม	0.108	2	0.054	0.104	0.901
	ภายในกลุ่ม	57.857	112	0.517		
	รวม	57.965	114			

จากตาราง 27 แสดงผลการเปรียบเทียบแนวโน้มการใช้บริการ ปี.เอ็ม.ซี.เชอริวิสอพาทเมนต์ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน จำแนกตามอายุพบว่า

ด้านแนวโน้มการใช้บริการภายใน 2 ปี ในการทดสอบมีค่า Sig.2-tailed เท่ากับ 0.936 ซึ่งมากกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานหลัก (Ho) หมายความว่า ผู้ใช้บริการที่มีอายุแตกต่างกันมีแนวโน้มในการใช้บริการด้านแนวโน้มการใช้บริการภายใน 2 ปี ไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05

ด้านผู้ให้บริการจะแนะนำบุคคลอื่นต่อ ในการทดสอบมีค่า Sig.2-tailed เท่ากับ 0.901 ซึ่งมากกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานหลัก (Ho) หมายความว่า ผู้ใช้บริการที่มีอายุแตกต่างกันมีแนวโน้มในการใช้บริการด้านผู้ให้บริการจะแนะนำบุคคลอื่นต่อ ไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05

สมมติฐานย่อยที่ 1.3 ผู้ใช้บริการที่มีสัญชาติแตกต่างกันมีแนวโน้มการใช้บริการแตกต่างกัน สามารถเขียนสมมติฐานทางสถิติ ดังนี้

H_0 : ผู้ใช้บริการที่มีสัญชาติแตกต่างกันมีแนวโน้มในการใช้บริการไม่แตกต่างกัน

H_1 : ผู้ใช้บริการที่มีสัญชาติแตกต่างกันมีแนวโน้มในการใช้บริการแตกต่างกัน

การวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐานข้อนี้มีขั้นตอนการวิเคราะห์ดังนี้ ในขั้นแรกเป็นการทดสอบความแตกต่างของความแปรปรวนระหว่างกลุ่มสัญชาติต่างๆ โดยใช้สถิติ Levene's Test ซึ่ง

หากผลการทดสอบพบว่ากลุ่มสัญชาติทั้งหมดมีความแปรปรวนเท่ากันทุกกลุ่ม (ค่า Sig มีค่ามากกว่า หรือเท่ากับ 0.05) ก็จะทำให้การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระหว่างกลุ่มสัญชาติต่างๆโดยใช้ค่าสถิติ F-Test แต่หากผลการทดสอบพบว่ากลุ่มสัญชาติทั้งหมดไม่ได้มีความแปรปรวนเท่ากันทั้งหมด (ค่า sig มีค่าน้อยกว่า 0.05) ก็จะทำให้การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระหว่างกลุ่มสัญชาติต่างๆโดยใช้ค่าสถิติ Brown-Forsythe ซึ่งผลการทดสอบความแตกต่างของความแปรปรวนระหว่างกลุ่มสัญชาติต่างๆโดยใช้สถิติ Levene's Test

ตาราง 28 การทดสอบค่าของความแปรปรวนระหว่างแนวโน้มในการใช้บริการกับสัญชาติของผู้ใช้บริการ

แนวโน้มการให้บริการ	Levene Statistic	Df1	Df2	Sig.
แนวโน้มการให้บริการภายใน 2 ปี	.270	2	111	.627
ผู้ให้บริการจะแนะนำบุคคลอื่นต่อ	.121	2	112	.348

จากตาราง 28 การทดสอบค่าของความแปรปรวนระหว่างกลุ่มต่างๆ พบว่า ด้านแนวโน้มการให้บริการภายใน 2 ปี ค่า Sig เท่ากับ .627 มากกว่า .05 และด้านผู้ให้บริการจะแนะนำบุคคลอื่นต่อ ค่า Sig เท่ากับ .348 มากกว่า .05 ซึ่งหมายความว่า กลุ่มสัญชาติทั้งหมดได้มีความแปรปรวนเท่ากันทุกกลุ่ม ดังนั้นจึงทำการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระหว่างกลุ่มสัญชาติ โดยใช้การวิเคราะห์สถิติ F-Test ดังตาราง

ตาราง 29 แสดงการทดสอบความแตกต่างระหว่างแนวโน้มในการใช้บริการกับสัญชาติของผู้ใช้บริการ

แนวโน้มการให้บริการ	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.2-tailed
แนวโน้มการให้บริการภายใน 2 ปี	ระหว่างกลุ่ม	4.975	4	1.244	2.093	.051
	ภายในกลุ่ม	64.780	109	.594		
	รวม	113	113			
ผู้ให้บริการจะแนะนำบุคคลอื่นต่อ	ระหว่างกลุ่ม	.387	4	.097	.185	.877
	ภายในกลุ่ม	57.578	110	.523		
	รวม	57.965	114			

จากตาราง 29 แสดงผลการเปรียบเทียบแนวโน้มการให้บริการ ปี.เอ็ม.ซี.เซอวิวิสหภาพเมนต์ จำแนกตามกลุ่มสัญชาติพบว่า

ด้านแนวโน้มในการใช้บริการภายใน 2 ปี ในการทดสอบมีค่า Sig.2-tailed เท่ากับ 0.051 ซึ่งมากกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า ผู้ใช้บริการที่มีสัญชาติแตกต่างกันมีแนวโน้มในการใช้บริการด้านแนวโน้มในการใช้บริการภายใน 2 ปี ไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ด้านผู้ให้บริการจะแนะนำบุคคลอื่นต่อ ในการทดสอบมีค่า Sig.2-tailed เท่ากับ 0.877 ซึ่งมากกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า ผู้ใช้บริการที่มีสัญชาติแตกต่างกันมีแนวโน้มในการใช้บริการ ด้านผู้ให้บริการจะแนะนำบุคคลอื่นต่อ ไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานย่อยที่ 1.4 ผู้ใช้บริการที่มีรายได้แตกต่างกันมีแนวโน้มในการใช้บริการแตกต่างกัน สามารถเขียนสมมติฐานทางสถิติ ดังนี้

H_0 : ผู้ใช้บริการที่มีรายได้แตกต่างกันมีแนวโน้มในการใช้บริการไม่แตกต่างกัน

H_1 : ผู้ใช้บริการที่มีรายได้แตกต่างกันมีแนวโน้มในการใช้บริการแตกต่างกัน

การวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐานข้อนี้มีขั้นตอนการวิเคราะห์ดังนี้ ในขั้นแรกเป็นการทดสอบความแตกต่างของความแปรปรวนระหว่างกลุ่มช่วงรายได้ต่างๆ โดยใช้สถิติ Levene's Test ซึ่ง

หากผลการทดสอบพบว่ากลุ่มช่วงรายได้ทั้งหมดมีความแปรปรวนเท่ากันทุกกลุ่ม (ค่า Sig มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.05) ก็จะทำให้การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระหว่างกลุ่มช่วงรายได้ต่างๆ โดยใช้ค่าสถิติ F-Test แต่หากผลการทดสอบพบว่ากลุ่มช่วงรายได้ทั้งหมดไม่ได้มีความแปรปรวนเท่ากันทั้งหมด (ค่า sig มีค่าน้อยกว่า 0.05) ก็จะทำให้การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระหว่างกลุ่มช่วงรายได้ต่างๆ โดยใช้ค่าสถิติ Brown-Forsythe ซึ่งผลการทดสอบความแตกต่างของความแปรปรวนระหว่างช่วงรายได้ต่างๆ โดยใช้สถิติ Levene's Test

ตาราง 30 แสดงการทดสอบค่าของความแปรปรวนแนวโน้มในการใช้บริการกับช่วงรายได้ของผู้ใช้บริการ

แนวโน้มการให้บริการ	Levene Statistic	Df1	Df2	Sig.
แนวโน้มการให้บริการภายใน 2 ปี	.270	2	111	.038
ผู้ให้บริการจะแนะนำบุคคลอื่นต่อ	.121	2	112	.553

จากตาราง 30 การทดสอบค่าของความแปรปรวนระหว่างกลุ่มต่างๆ พบว่า

ด้านแนวโน้มการให้บริการภายใน 2 ปี พบว่า ค่า Sig เท่ากับ .038 ซึ่งน้อยกว่า .05 ซึ่งหมายความว่า กลุ่มช่วงรายได้ทั้งหมดได้มีความแปรปรวนไม่เท่ากันทุกกลุ่ม ดังนั้นจึงทำการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระหว่างช่วงรายได้ โดยใช้การวิเคราะห์สถิติ Brown-Forsythe ดังตาราง

ตาราง 31 แสดงการทดสอบความแตกต่างแนวโน้มในการใช้บริการกับช่วงรายได้ของผู้ใช้บริการ

Brown-Forsythe	Statistic ^a	Df1	Df2	Sig.
แนวโน้มการให้บริการภายใน 2 ปี	1.048	2	91.535	.355

จากตาราง 31 แสดงผลการเปรียบเทียบแนวโน้มการให้บริการ ปี.เอ็ม.ซี.เซอร์วิสอพาทเมนต์ จำแนกตามรายได้พบว่า

ด้านแนวโน้มในการให้บริการภายใน 2 ปี ในการทดสอบมีค่า Sig. เท่ากับ 0.355 ซึ่งมากกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า

ผู้ให้บริการที่มีรายได้แตกต่างกันมีแนวโน้มในการใช้บริการด้านแนวโน้มในการใช้บริการภายใน 2 ปีไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05

ด้านผู้ให้บริการจะแนะนำบุคคลอื่นต่อ ค่า Sig เท่ากับ .553 ซึ่งมากกว่า .05 ซึ่งหมายความว่า กลุ่มช่วงรายได้ทั้งหมดได้มีค่าความแปรปรวนเท่ากันทุกกลุ่ม ดังนั้นจึงทำการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระหว่างช่วงรายได้ โดยใช้การวิเคราะห์สถิติ F-test ดังตาราง

ตาราง 32 แสดงการทดสอบความแตกต่างรายคู่ระหว่างแนวโน้มในการใช้บริการกับช่วงรายได้ของผู้ให้บริการ

แนวโน้มการให้บริการ	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.2-tailed
ผู้ให้บริการจะแนะนำบุคคลอื่นต่อ	ระหว่างกลุ่ม	.350	2	.175	.335	.716
	ภายในกลุ่ม	56.407	108	.522		
	รวม	56.757	110			

ด้านผู้ให้บริการจะแนะนำบุคคลอื่นต่อ ในการทดสอบมีค่า Sig.2-tailed เท่ากับ 0.716 ซึ่งมากกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า ผู้ให้บริการที่มีรายได้แตกต่างกันมีแนวโน้มในการใช้บริการ ด้านผู้ให้บริการจะแนะนำบุคคลอื่นต่อ ไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 2 พฤติกรรมของผู้ให้บริการที่ต่างกันมีแนวโน้มการให้บริการ ปี.เอ็ม.ซี.เซอร์วิสพาร์ทเมนต์แตกต่างกัน

โดยด้านพฤติกรรมของผู้ให้บริการ ได้แก่ ประสิทธิภาพของการให้บริการ ช่วงเวลาที่มาใช้บริการมากที่สุดและจำนวนบุคคลที่มาใช้บริการ ส่วนแนวโน้มในการใช้บริการ ประกอบด้วย 4 ประการ คือ แนวโน้มการให้บริการในระยะเวลาภายใน 2 ปี แนวโน้มการให้บริการในระยะเวลาภายใน 5 ปี การแนะนำบุคคลอื่นมาใช้บริการและการเห็นด้วยกับการขยายจำนวนห้องพักในอนาคต โดยสามารถเขียนสมมติฐาน ดังนี้

สมมติฐานย่อยที่ 2.1 ผู้ใช้บริการที่มีประเภทการให้บริการต่างกันมีแนวโน้มการใช้บริการต่างกัน

H_0 : ผู้ใช้บริการที่มีประเภทการให้บริการต่างกันมีแนวโน้มการใช้บริการไม่ต่างกัน

H_1 : ผู้ใช้บริการที่มีประเภทการให้บริการต่างกันมีแนวโน้มการใช้บริการต่างกัน

การวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐานข้อนี้มีขั้นตอนการวิเคราะห์ดังนี้ ในขั้นแรกเป็นการทดสอบความแตกต่างของความแปรปรวนระหว่างประเภทการให้บริการ โดยใช้สถิติ Levene's Test ซึ่งหากผลการทดสอบพบว่าประเภทการให้บริการทั้งหมดมีความแปรปรวนเท่ากันทุกกลุ่ม (ค่า Sig. มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.05) ก็จะมีการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระหว่างกลุ่มประเภทการให้บริการต่างๆโดยใช้ค่าสถิติ F-Test แต่หากผลการทดสอบพบว่ากลุ่มประเภทการให้บริการทั้งหมดไม่ได้มีความแปรปรวนเท่ากันทั้งหมด (ค่า sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05) ก็จะมีการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระหว่างกลุ่มประเภทการให้บริการต่างๆโดยใช้ค่าสถิติ Brown-Forsythe ซึ่งผลการทดสอบความแตกต่างของความแปรปรวนระหว่างประเภทการให้บริการต่างๆโดยใช้สถิติ Levene's Test

ตาราง 33 แสดงการทดสอบค่าของความแปรปรวนแนวโน้มในการใช้บริการกับประเภทของบริการ

แนวโน้มการใช้บริการ	Levene Statistic	Df1	Df2	Sig.
แนวโน้มการใช้บริการภายใน 2 ปี	2.089	2	110	.129
ผู้ให้บริการจะแนะนำบุคคลอื่นต่อ	.341	2	111	.712

จากตาราง 33 การทดสอบค่าของความแปรปรวนระหว่างกลุ่มต่างๆ พบว่า ด้านแนวโน้มในการใช้บริการภายใน 2 ปี ด้านผู้ให้บริการจะแนะนำบุคคลอื่นต่อและด้านผู้ให้บริการเห็นด้วยกับการขยายจำนวนห้องพัก มีค่า Sig. เท่ากับ .129 , .712 ซึ่งมากกว่า .05 ซึ่งหมายความว่า กลุ่มผู้ให้บริการตามประเภทที่ใช้ทั้งหมดได้มีความแปรปรวนเท่ากันทุกกลุ่ม ดังนั้นจึงทำการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระหว่างประเภทบริการที่ใช้ โดยใช้การวิเคราะห์สถิติ F-Test ดังตาราง

ตาราง 34 แสดงการทดสอบความแตกต่างระหว่างแนวโน้มในการใช้บริการกับประเภทของบริการ

แนวโน้มการให้บริการ	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.2-tailed
แนวโน้มการให้บริการภายใน 2 ปี	ระหว่างกลุ่ม	.463	2	.232	.375	.688
	ภายในกลุ่ม	67.979	110	.618		
	รวม	68.442	112			
ผู้ให้บริการจะแนะนำบุคคลอื่นต่อ	ระหว่างกลุ่ม	.481	2	.241	.482	.619
	ภายในกลุ่ม	55.457	111	.500		
	รวม	55.939	113			

จากตาราง 34 แสดงผลการเปรียบเทียบแนวโน้มการให้บริการ ปี.เอ็ม.ซี.เซอร์วิสอพาทเมนต์ จำแนกตามผู้ให้บริการตามประเภทที่ใช้ พบว่า

ด้านแนวโน้มการให้บริการภายใน 2 ปีในการทดสอบมีค่า Sig.2-tailed เท่ากับ .688 ซึ่งมากกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า ผู้ให้บริการที่มีประเภทการให้บริการต่างกันมีแนวโน้มการให้บริการด้านการกลับมาใช้บริการภายใน 2 ปีไม่ต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05

ด้านผู้ให้บริการจะแนะนำบุคคลอื่นต่อในการทดสอบมีค่า Sig.2-tailed เท่ากับ .619 ซึ่งมากกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า ผู้ให้บริการที่มีประเภทการให้บริการต่างกันมีแนวโน้มการให้บริการด้านจะแนะนำบุคคลอื่นต่อไม่ต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05

สมมติฐานย่อยที่ 2.2 ผู้ให้บริการที่มีการให้บริการในช่วงเวลาต่างกันมีแนวโน้มการใช้บริการต่างกัน

H_0 : ผู้ให้บริการที่มีการให้บริการในช่วงเวลาต่างกันมีแนวโน้มการให้บริการไม่ต่างกัน

H_1 : ผู้ให้บริการที่มีการให้บริการในช่วงเวลาต่างกันมีแนวโน้มการให้บริการต่างกัน

การวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐานข้อนี้มีขั้นตอนการวิเคราะห์ดังนี้ ในขั้นแรกเป็นการทดสอบความแตกต่างของความแปรปรวนระหว่างกลุ่มช่วงเวลาการให้บริการ โดยใช้สถิติ Levene's Test ซึ่งหากผลการทดสอบพบว่ากลุ่มช่วงเวลาการให้บริการทั้งหมดมีความแปรปรวนเท่ากันทุกกลุ่ม (ค่า Sig มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.05) ก็จะทำทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระหว่างกลุ่มช่วงเวลาการให้บริการโดยใช้ค่าสถิติ F-Test แต่หากผลการทดสอบพบว่ากลุ่มช่วงเวลาการให้บริการทั้งหมดไม่ได้มีความแปรปรวนเท่ากันทั้งหมด (ค่า sig มีค่าน้อยกว่า 0.05) ก็จะทำทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระหว่างกลุ่มช่วงเวลาการให้บริการต่างๆโดยใช้ค่าสถิติ Brown-Forsythe ซึ่งผลการทดสอบความแตกต่างของความแปรปรวนระหว่างช่วงเวลาการให้บริการต่างๆโดยใช้สถิติ Levene's Test

ตาราง 35 แสดงการทดสอบค่าของความแปรปรวนระหว่างแนวโน้มในการให้บริการกับช่วงเวลาในการให้บริการ

แนวโน้มการให้บริการ	Levene Statistic	Df1	Df2	Sig.
แนวโน้มการให้บริการภายใน 2 ปี	1.257	3	109	.293
ผู้ให้บริการจะแนะนำบุคคลอื่นต่อ	6.051**	3	110	.001

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 35 การทดสอบค่าของความแปรปรวนระหว่างกลุ่มต่างๆ พบว่า แนวโน้มการให้บริการภายใน 2 ปี มีค่า Sig เท่ากับ .293 ซึ่งมากกว่า .05 ซึ่งหมายความว่า กลุ่มผู้ให้บริการที่มีการให้บริการในระยะเวลาทั้งหมดได้มีความแปรปรวนเท่ากันทุกกลุ่ม ดังนั้นจึงทำการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระหว่างประเภทบริการที่ใช้ โดยใช้การวิเคราะห์สถิติ F-Test ดังตาราง

ตาราง 36 แสดงการทดสอบความแตกต่างระหว่างแนวโน้มในการใช้บริการกับช่วงเวลาในการใช้บริการ

แนวโน้มการใช้ บริการ	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.2-tailed
แนวโน้มการใช้ บริการภายใน 2 ปี	ระหว่างกลุ่ม	4.609	3	1.536	2.623	.054
	ภายในกลุ่ม	63.834	109	.586		
	รวม	68.442	112			

จากตาราง 36 แสดงผลการเปรียบเทียบแนวโน้มการใช้บริการ ปี.เอ็ม.ซี.เซอร์วิสพาร์ทเมนต์ จำแนกตามประเภทบริการที่พบว่า

ด้านแนวโน้มในการใช้บริการภายใน 2 ปี ในการทดสอบมีค่า Sig.2-tailed เท่ากับ .054 ซึ่งมากกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้ใช้บริการที่มีการใช้บริการในช่วงเวลาต่างก็มีกับแนวโน้มการใช้บริการภายใน 2 ปีไม่ต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมุติฐานที่ตั้งไว้

จากตารางการทดสอบค่าของความแปรปรวนระหว่างกลุ่มต่างๆ ด้านผู้ให้บริการจะแนะนำบุคคลอื่นต่อ พบว่า มีค่า Sig เท่ากับ .01 ซึ่งน้อยกว่า .01 ซึ่งหมายความว่า กลุ่มผู้ให้บริการที่มีการใช้บริการในช่วงเวลาทั้งหมดได้มีค่าความแปรปรวนไม่เท่ากันทุกกลุ่ม ดังนั้นจึงทำการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระหว่างประเภทบริการที่ใช้ โดยใช้การวิเคราะห์สถิติ Brown-Forsythe ดังตาราง

ตาราง 37 แสดงการทดสอบความแตกต่างระหว่างแนวโน้มในการใช้บริการกับช่วงเวลาในการใช้บริการ

Brown-Forsythe	Statistic ^a	Df1	Df2	Sig.
ผู้ให้บริการจะแนะนำบุคคลอื่นต่อ	4.082	3	104.26	.009(**)

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 37 การทดสอบความแตกต่างระหว่างแนวโน้มในการใช้บริการกับช่วงเวลาในการใช้บริการโดยใช้การวิเคราะห์สถิติ Brown-Forsythe พบว่า มีค่า Sig.2-tailed เท่ากับ .009 ซึ่งน้อยกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ดังนั้นผู้ศึกษาจึงได้ทำการตรวจสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ ด้านผู้ให้บริการจะแนะนำบุคคลอื่นต่อ โดยใช้วิธี Dunnett T3 ผลการเปรียบเทียบแสดงดังต่อไปนี้

ตาราง 38 แสดงการทดสอบความแตกต่างรายคู่ระหว่างแนวโน้มการใช้บริการ ปี.เอ็ม.ซี.เซอร์วิส อพาร์ท เมนต์จำแนกตามช่วงเวลาในการใช้บริการ

แนวโน้มการใช้ บริการ	ช่วงเวลา	ช่วงเวลาที่มาใช้บริการมากที่สุด				
		$\bar{X}$	ม.ค.-มี.ค.	เม.ย.-มิ.ย.	ก.ค.-ก.ย.	ต.ค.-ธ.ค.
			4.86	4.16	4.44	4.49
ผู้ให้บริการจะ แนะนำบุคคลอื่น ต่อ	ม.ค.-มี.ค.	4.86	-	.696(**)	.461	.371
				.001	.090	.071
	เม.ย.-มิ.ย.	4.16	-	-	-.280	-.324
					.593	.294
	ก.ค.-ก.ย.	4.44	-	-	-	-.045
						1.00
	ต.ค.-ธ.ค.	4.49	-	-	-	-

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 38 จากตารางซึ่งแสดงผลการเปรียบเทียบแนวโน้มการใช้บริการ ปี.เอ็ม.ซี.เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ด้านผู้ให้บริการจะแนะนำบุคคลอื่นต่อ จำแนกตามช่วงเวลาในการใช้บริการ จะเห็นได้ว่า กลุ่มผู้บริการช่วงเดือนมกราคม-มีนาคม มีแนวโน้มในการใช้บริการ ปี.เอ็ม.ซี.เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ มากกว่ากลุ่มผู้บริการเดือนเมษายน-มิถุนายน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้เนื่องจากผลการทดสอบ พบว่ามีค่า sig. เท่ากับ .001 ซึ่งต่ำกว่า .01

สมมติฐานย่อยที่ 2.3 พฤติกรรมการใช้บริการด้านจำนวนบุคคลที่มาใช้บริการมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มในการใช้บริการ

H_0 : จำนวนบุคคลที่มาใช้บริการไม่มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มในการใช้บริการ

H_1 : จำนวนบุคคลที่มาใช้บริการมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มในการใช้บริการ

ตาราง 39 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์แบบ Pearson ระหว่างจำนวนบุคคลที่มาใช้บริการกับแนวโน้มในการใช้บริการ

แนวโน้มในการใช้บริการ	Pearson Correlation	Sig.	ระดับ ความสัมพันธ์
แนวโน้มการให้บริการภายใน 2 ปี	.025	0.790	ไม่มีความสัมพันธ์
ผู้ให้บริการจะแนะนำบุคคลอื่นต่อ	-.061	0.517	ไม่มีความสัมพันธ์

จากตาราง 39 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแนวโน้มในการใช้บริการ ปี.เอ็ม.ซี.เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์แต่ละด้านกับพฤติกรรมการใช้บริการในการทดสอบความสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) พบว่าในด้านจำนวนบุคคลที่มาใช้บริการโดยเฉลี่ยต่อครั้ง กับแนวโน้มในการใช้บริการ พบว่า

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์กับแนวโน้มการให้บริการภายใน 2 ปี ค่า Sig.2 -tailed มีค่าเท่ากับ 0.790 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พฤติกรรมการใช้บริการด้านจำนวนบุคคลที่มาใช้บริการโดยเฉลี่ยต่อครั้งโดยรวมไม่มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มในการใช้บริการปี.เอ็ม.ซี.เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ด้านแนวโน้มในการให้บริการภายใน 2 ปีที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์กับแนวโน้มการแนะนำบุคคลอื่นต่อ ค่า Sig.2 -tailed มีค่าเท่ากับ 0.517 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พฤติกรรมการใช้บริการด้านจำนวนบุคคลที่มาใช้บริการโดยเฉลี่ยต่อครั้งโดยรวมไม่มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มในการแนะนำบุคคลอื่นต่อ

ความสัมพันธ์กับแนวโน้มในการใช้บริการปี.เอ็ม.ซี.เซอร์วิสพาร์ทเมนต์ด้านจะแนะนำบุคคลอื่นต่อที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05

สมมติฐานย่อยที่ 2.4 พฤติกรรมการใช้บริการด้านจำนวนครั้งในการใช้บริการมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มในการใช้บริการ

H_0 : จำนวนครั้งที่มาใช้บริการไม่มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มในการใช้บริการ

H_1 : จำนวนครั้งที่มาใช้บริการมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มในการใช้บริการ

ตาราง 40 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์แบบ Pearson ระหว่างจำนวนครั้งที่ใช้บริการกับแนวโน้มในการใช้บริการ

แนวโน้มในการใช้บริการ	Pearson Correlation	Sig.	ระดับ ความสัมพันธ์
แนวโน้มการให้บริการภายใน 2 ปี	-.040	.676	ไม่มีความสัมพันธ์
ผู้ให้บริการจะแนะนำบุคคลอื่นต่อ	.011	.904	ไม่มีความสัมพันธ์

จากตาราง 40 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแนวโน้มในการใช้บริการ ปี.เอ็ม.ซี.เซอร์วิสพาร์ทเมนต์แต่ละด้านกับพฤติกรรมการใช้บริการในการทดสอบความสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) พบว่าในด้านจำนวนบุคคลที่มาใช้บริการโดยเฉลี่ยต่อครั้ง กับแนวโน้มในการใช้บริการ พบว่า

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์กับแนวโน้มการให้บริการภายใน 2 ปี ค่า Sig.2-tailed มีค่าเท่ากับ 0.676 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พฤติกรรมการใช้บริการด้านจำนวนครั้งที่มาใช้บริการโดยเฉลี่ยต่อครั้งโดยรวมไม่มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มในการใช้บริการปี.เอ็ม.ซี.เซอร์วิสพาร์ทเมนต์ด้านแนวโน้มการให้บริการภายใน 2 ปี ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์กับแนวโน้มแนะนำบุคคลอื่นต่อ ค่า Sig.2 –tailed มีค่าเท่ากับ 0.904 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พฤติกรรมการใช้บริการด้านจำนวนครั้งที่มาใช้บริการโดยเฉลี่ยต่อครั้งโดยรวมไม่มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มในการใช้บริการปี.เอ็ม.ซี.เซอวิสอพาร์ทเมนต์ด้านจะแนะนำบุคคลอื่นต่อ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05

สมมติฐานย่อยที่ 2.5 พฤติกรรมการใช้บริการด้านระยะเวลาในการใช้บริการมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มในการใช้บริการ

H_0 : ระยะเวลาในการใช้บริการไม่มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มในการใช้บริการ

H_1 : ระยะเวลาในการใช้บริการมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มในการใช้บริการ

ตาราง 41 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์แบบ Pearson ระหว่างระยะเวลาที่ใช้บริการกับแนวโน้มในการใช้บริการ

แนวโน้มในการใช้บริการ	Pearson Correlation	Sig.	ระดับ ความสัมพันธ์
แนวโน้มการใช้บริการภายใน 2 ปี	.108	.271	ไม่มีความสัมพันธ์
ผู้ให้บริการจะแนะนำบุคคลอื่นต่อ	.002	.987	ไม่มีความสัมพันธ์

จากตาราง 41 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแนวโน้มในการใช้บริการ ปี.เอ็ม.ซี.เซอวิสอพาร์ทเมนต์แต่ละด้านกับพฤติกรรมการใช้บริการในการทดสอบความสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) พบว่าในด้านระยะเวลาในการที่มาใช้บริการโดยเฉลี่ยต่อครั้ง กับแนวโน้มในการใช้บริการ พบว่า

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์กับแนวโน้มการใช้บริการภายใน 2 ปี ค่า Sig.2 –tailed มีค่าเท่ากับ .271 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พฤติกรรมการใช้บริการด้านจำนวนครั้งที่มาใช้บริการโดยเฉลี่ยต่อครั้งโดยรวมไม่มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มในการใช้บริการ

ความสัมพันธ์กับแนวโน้มในการใช้บริการบี.เอ็ม.ซี.เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ด้านแนวโน้มการให้บริการภายใน 2 ปี ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์กับแนวโน้มการแนะนำบุคคลอื่นต่อ ค่า Sig.2 -tailed มีค่าเท่ากับ .987 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พฤติกรรมการใช้บริการด้านจำนวนครั้งที่มาใช้บริการโดยเฉลี่ยต่อครั้งโดยรวมไม่มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มในการใช้บริการบี.เอ็ม.ซี.เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ด้านจะแนะนำบุคคลอื่นต่อ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05

สมมติฐานที่ 3 ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการให้บริการ บี.เอ็ม.ซี.เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์

ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการประกอบด้วย ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านทำเลที่ตั้ง ด้านการส่งเสริมการตลาด ด้านบุคลากร ด้านกระบวนการ และด้านลักษณะกายภาพ ส่วนแนวโน้มในการใช้บริการ ประกอบด้วย 2 ประการ คือ แนวโน้มการให้บริการในระยะเวลาภายใน 2 ปี และการแนะนำบุคคลอื่นมาใช้บริการ

สมมติฐานย่อย 3.1 ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการด้านผลิตภัณฑ์ที่มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มในการใช้บริการ

H_0 : ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการด้านผลิตภัณฑ์ไม่มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มในการใช้บริการ

H_1 : ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการด้านผลิตภัณฑ์มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มในการใช้บริการ

ตาราง 42 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์แบบ Pearson ระหว่างความพึงพอใจด้านผลิตภัณฑ์กับ
แนวโน้มในการใช้บริการ

ความพึงพอใจด้านผลิตภัณฑ์	Pearson Correlation	Sig.(2-tailed)	ระดับความสัมพันธ์
การใช้บริการภายใน 2 ปี	.295(**)	.001	ค่อนข้างต่ำ
ผู้ให้บริการจะแนะนำบุคคลอื่นต่อ	.335(**)	.000	ปานกลาง

* *มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 42 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแนวโน้มในการใช้บริการ ปี.เอ็ม.ซี.เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์แต่ละด้านกับพฤติกรรมการใช้บริการในการทดสอบความสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) พบว่า

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแนวโน้มในการใช้บริการในระยะเวลาภายใน 2 ปีกับความพึงพอใจด้านผลิตภัณฑ์ พบว่า ค่า Sig. (2-tailed) มีค่าเท่ากับ .001 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า แนวโน้มในการใช้บริการในระยะเวลาภายใน 2 ปีมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจด้านผลิตภัณฑ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .295 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ และสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ เมื่อผู้ให้บริการมีความพึงพอใจด้านผลิตภัณฑ์เพิ่มขึ้นก็จะมีแนวโน้มในการใช้บริการ ปี.เอ็ม.ซี.เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ ในระยะเวลา 2 ปีเพิ่มขึ้นเล็กน้อย

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแนวโน้มในการแนะนำบุคคลอื่นมาใช้บริการกับความพึงพอใจด้านผลิตภัณฑ์ พบว่า ค่า Sig. (2-tailed) มีค่าเท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า แนวโน้มในการแนะนำบุคคลอื่นมาใช้บริการมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจด้านผลิตภัณฑ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .335 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง และสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ เมื่อผู้ให้บริการมีความพึงพอใจด้านผลิตภัณฑ์เพิ่มขึ้นก็จะมีแนวโน้มในการแนะนำบุคคลอื่นมาใช้บริการ ปี.เอ็ม.ซี.เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ เพิ่มขึ้นเล็กน้อย

สมมติฐานย่อย 3.2 ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการด้านราคามีความสัมพันธ์กับแนวโน้มในการใช้บริการ

H_0 : ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการด้านราคาไม่มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มในการใช้บริการ

H_1 : ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการด้านราคามีความสัมพันธ์กับแนวโน้มในการใช้บริการ

ตาราง 43 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์แบบ Pearson ระหว่างความพึงพอใจด้านราคากับแนวโน้มในการใช้บริการ

ความพึงพอใจด้านราคา	Pearson Correlation	Sig.	ระดับความสัมพันธ์
การให้บริการภายใน 2 ปี	.433(**)	.000	ปานกลาง
ผู้ให้บริการจะแนะนำบุคคลอื่นต่อ	.409(**)	.000	ปานกลาง

* **มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 43 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแนวโน้มในการใช้บริการ ปี.เอ็ม.ซี.เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์แต่ละด้านกับพฤติกรรมการใช้บริการในการทดสอบความสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) พบว่า

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแนวโน้มในการใช้บริการในระยะเวลาภายใน 2 ปีกับความพึงพอใจด้านราคา พบว่า ค่า Sig. (2-tailed) มีค่าเท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า แนวโน้มในการใช้บริการในระยะเวลาภายใน 2 ปีมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจด้านราคา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .433 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง และสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ เมื่อผู้ให้บริการมีความพึงพอใจด้านราคาเพิ่มขึ้นก็จะมีแนวโน้มในการใช้บริการ ปี.เอ็ม.ซี.เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ ในระยะเวลา 2 ปีเพิ่มขึ้น

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแนวโน้มในการแนะนำบุคคลอื่นมาใช้บริการกับความพึงพอใจด้านราคา พบว่า ค่า Sig. (2-tailed) มีค่าเท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า แนวโน้มในการแนะนำบุคคลอื่น

มาใช้บริการมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจด้านราคา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .409 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง และสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ เมื่อผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจด้านราคาเพิ่มขึ้นก็จะมีแนวโน้มในการแนะนำบุคคลอื่นมาใช้บริการ บี.เอ็ม.ซี.เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ เพิ่มขึ้น

สมมติฐานย่อย 3.3 ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการด้านทำเลที่ตั้งมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มในการใช้บริการ

H_0 : ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการด้านทำเลที่ตั้งไม่มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มในการใช้บริการ

H_1 : ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการด้านทำเลที่ตั้งมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มในการใช้บริการ

ตาราง 44 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์แบบ Pearson ระหว่างความพึงพอใจด้านทำเลที่ตั้งกับแนวโน้มในการใช้บริการ

ความพึงพอใจด้านทำเลที่ตั้ง	Pearson Correlation	Sig.	ระดับ ความสัมพันธ์
การใช้บริการภายใน 2 ปี	.358(**)	.000	ปานกลาง
ผู้ใช้บริการจะแนะนำบุคคลอื่นต่อ	.265(**)	.004	ค่อนข้างต่ำ

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 44 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแนวโน้มในการใช้บริการ บี.เอ็ม.ซี.เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์แต่ละด้านกับความพึงพอใจในการใช้บริการในการทดสอบความสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) พบว่า

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแนวโน้มในการใช้บริการในระยะเวลาภายใน 2 ปีกับความพึงพอใจด้านทำเลที่ตั้ง พบว่า ค่า Sig. (2-tailed) มีค่าเท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า แนวโน้มในการใช้บริการ

ในระยะเวลาภายใน 2 ปีมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจด้านทำเลที่ตั้ง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .358 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง และสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ เมื่อผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจด้านทำเลที่ตั้งเพิ่มขึ้นก็จะมีแนวโน้มในการใช้บริการ ปี.เอ็ม.ซี.เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ ในระยะเวลา 2 ปีเพิ่มขึ้น

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแนวโน้มในการแนะนำบุคคลอื่นมาใช้บริการกับความพึงพอใจด้านทำเลที่ตั้ง พบว่า ค่า Sig. (2-tailed) มีค่าเท่ากับ .004 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า แนวโน้มในการแนะนำบุคคลอื่นมาใช้บริการมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจด้านราคา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .265 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ และสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ เมื่อผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจด้านทำเลที่ตั้งเพิ่มขึ้นก็จะมีแนวโน้มในการแนะนำบุคคลอื่นมาใช้บริการ ปี.เอ็ม.ซี.เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ เพิ่มขึ้นเล็กน้อย

สมมติฐานย่อย 3.4 ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการด้านการส่งเสริมการตลาดมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มในการใช้บริการ

H_0 : ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการด้านการส่งเสริมการตลาดไม่มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มในการใช้บริการ

H_1 : ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการด้านการส่งเสริมการตลาดมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มในการใช้บริการ

ตาราง 45 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์แบบ Pearson ระหว่างความพึงพอใจด้านการส่งเสริมการตลาดกับแนวโน้มในการใช้บริการ

ความพึงพอใจด้านการส่งเสริมการตลาด	Pearson Correlation	Sig.	ระดับ ความสัมพันธ์
การใช้บริการภายใน 2 ปี	.233(*)	.013	ค่อนข้างต่ำ
ผู้ให้บริการจะแนะนำบุคคลอื่นต่อ	.322(**)	.000	ปานกลาง

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

* * มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 45 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแนวโน้มในการใช้บริการ ปี.เอ็ม.ซี.เซอวิสอพาร์ทเมนต์แต่ละด้านกับความพึงพอใจในการใช้บริการในการทดสอบความสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) พบว่า

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแนวโน้มในการใช้บริการในระยะเวลาภายใน 2 ปีกับความพึงพอใจด้านการส่งเสริมการตลาด พบว่า ค่า Sig. (2-tailed) มีค่าเท่ากับ .013 ซึ่งน้อยกว่า .05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า แนวโน้มในการใช้บริการในระยะเวลาภายใน 2 ปีมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจด้านการส่งเสริมการตลาด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .233 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ และสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ เมื่อผู้ให้บริการมีความพึงพอใจด้านการส่งเสริมการตลาดเพิ่มขึ้นก็จะมีแนวโน้มในการใช้บริการ ปี.เอ็ม.ซี.เซอวิสอพาร์ทเมนต์ ในระยะเวลา 2 ปีเพิ่มขึ้น

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแนวโน้มในการแนะนำบุคคลอื่นมาใช้บริการกับความพึงพอใจด้านการส่งเสริมการตลาด พบว่า ค่า Sig. (2-tailed) มีค่าเท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า แนวโน้มในการแนะนำบุคคลอื่นมาใช้บริการมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจด้านการส่งเสริมการตลาด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .325 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง และสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ เมื่อผู้ให้บริการมีความพึง

พอใจด้านการส่งเสริมการตลาดเพิ่มขึ้นก็จะมีแนวโน้มในการแนะนำบุคคลอื่นมาใช้บริการ ปี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ เพิ่มขึ้น

สมมติฐานย่อย 3.5 ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการด้านบุคลากรมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มในการใช้บริการ

H_0 : ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการด้านบุคลากรไม่มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มในการใช้บริการ

H_1 : ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการด้านบุคลากรมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มในการใช้บริการ

ตาราง 46 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์แบบ Pearson ระหว่างความพึงพอใจด้านบุคลากรกับแนวโน้มในการใช้บริการ

ความพึงพอใจด้านบุคลากร	Pearson Correlation	Sig.	ระดับ ความสัมพันธ์
การใช้บริการภายใน 2 ปี	.429(**)	.000	ปานกลาง
ผู้ให้บริการจะแนะนำบุคคลอื่นต่อ	.463(**)	.000	ปานกลาง

* *มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 46 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแนวโน้มในการใช้บริการ ปี.เอ็ม.ซี.เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์แต่ละด้านกับความพึงพอใจในการใช้บริการในการทดสอบความสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) พบว่าในด้านความพึงพอใจของผู้ใช้บริการปัจจัยด้านบุคลากรกับแนวโน้มในการใช้บริการ พบว่า

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแนวโน้มในการใช้บริการในระยะเวลาภายใน 2 ปีกับความพึงพอใจด้านบุคลากร พบว่า ค่า Sig. (2-tailed) มีค่าเท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า แนวโน้มในการใช้บริการในระยะเวลาภายใน 2 ปีมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจด้านบุคลากร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่

ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .429 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง และสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ เมื่อผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจด้านบุคลากรเพิ่มขึ้นก็จะมีแนวโน้มในการใช้บริการ ปี.เอ็ม.ซี.เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ ในระยะเวลา 2 ปีเพิ่มขึ้น

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแนวโน้มในการแนะนำบุคคลอื่นมาใช้บริการกับความพึงพอใจด้านบุคลากร พบว่า ค่า Sig. (2-tailed) มีค่าเท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า แนวโน้มในการแนะนำบุคคลอื่นมาใช้บริการมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจด้านบุคลากร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .463 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง และสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ เมื่อผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจด้านบุคลากรเพิ่มขึ้นก็จะมีแนวโน้มในการแนะนำบุคคลอื่นมาใช้บริการ ปี.เอ็ม.ซี.เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ เพิ่มขึ้น

สมมติฐานย่อย 3.6 ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการด้านกระบวนการมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มในการใช้บริการ

H_0 : ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการด้านกระบวนการไม่มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มในการใช้บริการ

H_1 : ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการด้านกระบวนการมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มในการใช้บริการ

ตาราง 47 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์แบบ Pearson ระหว่างความพึงพอใจด้านกระบวนการกับแนวโน้มในการใช้บริการ

ความพึงพอใจด้านกระบวนการ	Pearson Correlation	Sig.	ระดับ ความสัมพันธ์
การใช้บริการภายใน 2 ปี	.393(**)	.000	ปานกลาง
ผู้ใช้บริการจะแนะนำบุคคลอื่นต่อ	.402(**)	.000	ปานกลาง

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 47 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแนวโน้มในการใช้บริการ ปี.เอ็ม.ซี.เซอวิสอพาร์ทเมนต์แต่ละด้านกับความพึงพอใจในการใช้บริการในการทดสอบความสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) พบว่า

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแนวโน้มในการใช้บริการในระยะเวลาภายใน 2 ปีกับความพึงพอใจด้านกระบวนการ พบว่า ค่า Sig. (2-tailed) มีค่าเท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า แนวโน้มในการใช้บริการในระยะเวลาภายใน 2 ปีมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจด้านกระบวนการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .393 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง และสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ เมื่อผู้ให้บริการมีความพึงพอใจด้านกระบวนการเพิ่มขึ้นก็จะมีแนวโน้มในการใช้บริการ ปี.เอ็ม.ซี.เซอวิสอพาร์ทเมนต์ ในระยะเวลา 2 ปีเพิ่มขึ้น

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแนวโน้มในการแนะนำบุคคลอื่นมาใช้บริการกับความพึงพอใจด้านกระบวนการ พบว่า ค่า Sig. (2-tailed) มีค่าเท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า แนวโน้มในการแนะนำบุคคลอื่นมาใช้บริการมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจด้านกระบวนการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .402 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง และสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ เมื่อผู้ให้บริการมีความพึงพอใจด้านกระบวนการเพิ่มขึ้นก็จะมีแนวโน้มในการแนะนำบุคคลอื่นมาใช้บริการ ปี.เอ็ม.ซี.เซอวิสอพาร์ทเมนต์ เพิ่มขึ้น

สมมติฐานย่อย 3.7 ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการด้านลักษณะทางกายภาพมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มในการใช้บริการ

H_0 : ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการด้านลักษณะทางกายภาพไม่มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มในการใช้บริการ

H_1 : ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการด้านลักษณะทางกายภาพมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มในการใช้บริการ

ตาราง 48 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์แบบ Pearson ระหว่างความพึงพอใจด้านลักษณะทางกายภาพกับแนวโน้มในการใช้บริการ

ความพึงพอใจด้านลักษณะทางกายภาพ	Pearson Correlation	Sig.	ระดับ ความสัมพันธ์
การใช้บริการภายใน 2 ปี	.357(**)	.000	ปานกลาง
ผู้ให้บริการจะแนะนำบุคคลอื่นต่อ	.335(**)	.000	ปานกลาง

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 48 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแนวโน้มในการใช้บริการ ปี.เอ็ม.ซี.เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์แต่ละด้านกับความพึงพอใจในการใช้บริการในการทดสอบความสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) พบว่าในด้านความพึงพอใจของผู้ใช้บริการปัจจัยด้านลักษณะทางกายภาพกับแนวโน้มในการใช้บริการ พบว่า

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแนวโน้มในการใช้บริการในระยะเวลาภายใน 2 ปีกับความพึงพอใจด้านลักษณะทางกายภาพ พบว่า ค่า Sig. (2-tailed) มีค่าเท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า แนวโน้มในการใช้บริการในระยะเวลาภายใน 2 ปีมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจด้านลักษณะทางกายภาพ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .357 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง และสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ เมื่อผู้ให้บริการมีความพึงพอใจด้านลักษณะทางกายภาพเพิ่มขึ้นก็จะมีแนวโน้มในการใช้บริการ ปี.เอ็ม.ซี.เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ ในระยะเวลา 2 ปีเพิ่มขึ้น

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแนวโน้มในการแนะนำบุคคลอื่นมาใช้บริการกับความพึงพอใจด้านลักษณะทางกายภาพ พบว่า ค่า Sig. (2-tailed) มีค่าเท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า แนวโน้มในการแนะนำบุคคลอื่นมาใช้บริการมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจด้านลักษณะทางกายภาพ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .335 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง และสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ เมื่อผู้ให้บริการมีความพึง

พอใจด้านลักษณะทางกายภาพเพิ่มขึ้นก็จะมีแนวโน้มในการแนะนำบุคคลอื่นมาใช้บริการ ปี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ เพิ่มขึ้น

สมมติฐานย่อย 3.8 ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการโดยรวมต่อส่วนประสมทางการตลาดมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มในการใช้บริการ

H_0 : ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการโดยรวมต่อส่วนประสมทางการตลาดไม่มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มในการใช้บริการ

H_1 : ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการโดยรวมต่อส่วนประสมทางการตลาดมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มในการใช้บริการ

ตาราง 49 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์แบบ Pearson ระหว่างความพึงพอใจต่อส่วนประสมทางการตลาด

ความพึงพอใจต่อการใช้บริการของ ปี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์	Pearson Correlation	Sig.	ระดับ ความสัมพันธ์
แนวโน้มในการใช้บริการ ปี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์	.490(**)	.000	ปานกลาง

* *มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 49 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแนวโน้มในการใช้บริการ ปี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์แต่ละด้านกับความพึงพอใจในการใช้บริการในการทดสอบความสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) พบว่าในด้านความพึงพอใจของผู้ใช้บริการต่อส่วนประสมทางการตลาดกับแนวโน้มในการใช้บริการ พบว่าค่า Sig.2-tailed มีค่าเท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการต่อส่วนประสมทางการตลาดมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มในการใช้บริการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ

.490 และสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ เมื่อผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจต่อส่วนประสมทางการตลาดเพิ่มขึ้นก็จะมีแนวโน้มในการใช้บริการเพิ่มขึ้น

สมมติฐานที่ 4 ความพึงพอใจด้านส่วนประสมทางการตลาดของผู้ใช้บริการสูงกว่าระดับดี

H_0 : ความพึงพอใจด้านส่วนประสมทางการตลาดของผู้ใช้บริการอยู่ในระดับต่ำกว่าหรือเท่ากับระดับดี

H_1 : ความพึงพอใจด้านส่วนประสมทางการตลาดของผู้ใช้บริการอยู่ในระดับสูงกว่าระดับดี

ตาราง 50 แสดงการทดสอบความพึงพอใจด้านส่วนประสมทางการตลาดของผู้ใช้บริการ บี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์

ความพึงพอใจต่อการใช้บริการต่อส่วนประสมทางการตลาด	Test value = 4			
	$\bar{X}$	S.D.	t	Sig.(1-tailed)
ด้านส่วนประสมทางการตลาด	3.9290	.50399	-1.472	.928
ด้านผลิตภัณฑ์	3.7043	.62263	-5.092	.999
ด้านราคา	3.8250	.65363	-2.808	.997
ด้านทำเลที่ตั้ง	4.1594	.65091	2.626	0.005
ด้านการส่งเสริมการตลาด	3.3333	.82130	-8.667	.999
ด้านบุคลากร	4.3113	.59718	5.590	0.00
ด้านกระบวนการ	4.2719	.65561	4.429	0.00
ด้านลักษณะกายภาพ	4.0022	.63823	.037	.615

จากตาราง 50 แสดงผลทดสอบความพึงพอใจต่อส่วนประสมทางการตลาดในการใช้บริการของ บี.เอ็ม.ซี.เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ พบว่ามีค่า Sig.1-tailed เท่ากับ .928 ซึ่งมากกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า

ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการอยู่ในระดับน้อยกว่าหรือเท่ากับ 4 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ความพึงพอใจต่อส่วนประสมทางการตลาดในด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านการส่งเสริมการตลาด และด้านลักษณะทางกายภาพ พบว่ามีค่า Sig ต่ำกว่า 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และสรุปได้ว่าผู้ใช้บริการมีระดับความพึงพอใจต่ำกว่าหรือเท่ากับระดับดี ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ด้านทำเลที่ตั้ง ด้านบุคลากรและด้านกระบวนการ พบว่า มีค่า Sig ต่ำกว่า 0.01 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) และสรุปได้ว่าความพึงพอใจของผู้ใช้บริการอยู่ในระดับสูงกว่าระดับดี ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .01 สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ตาราง 51: แสดงสรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐาน	ผลการทดสอบ	สถิติที่ใช้
มุมมองด้านกระบวนการภายใน		
พนักงานมีความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการภายในอยู่ในระดับสูงกว่าระดับดี	เป็นไปตามสมมติฐาน	One-sample t-test
มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา		
พนักงานมีความคิดเห็นต่อสภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับสูงกว่าระดับดี	เป็นไปตามสมมติฐาน	One-sample t-test
มุมมองด้านลูกค้า		
1. ผู้ใช้บริการที่มีลักษณะทางประชากรศาสตร์ ประกอบไปด้วย เพศ อายุ สัญชาติและรายได้ แตกต่างกันมีแนวโน้มในการใช้บริการ บี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์แตกต่างกัน		
1.1 ผู้ใช้บริการที่มีเพศแตกต่างกันมีแนวโน้มในการใช้บริการแตกต่างกัน		t-test
1.1.1 ด้านแนวโน้มในการใช้บริการภายใน 2 ปี	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน	
1.1.2 ด้านผู้ให้บริการจะแนะนำบุคคลอื่นต่อ	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน	
1.2 ผู้ใช้บริการที่มีอายุแตกต่างกันมีแนวโน้มการใช้บริการแตกต่างกัน		F-test
1.2.1 ด้านแนวโน้มในการใช้บริการภายใน 2 ปี	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน	
1.2.2 ด้านผู้ให้บริการจะแนะนำบุคคลอื่นต่อ	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน	
1.3 ผู้ใช้บริการที่มีสัญชาติแตกต่างกันมีแนวโน้มการใช้บริการแตกต่างกัน		F-test
1.3.1 ด้านแนวโน้มในการใช้บริการภายใน 2 ปี	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน	
1.3.2 ด้านผู้ให้บริการจะแนะนำบุคคลอื่นต่อ	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน	

ตาราง 51 (ต่อ)

สมมติฐาน	ผลการทดสอบ	สถิติที่ใช้
1.4 ผู้ใช้บริการที่มีรายได้แตกต่างกันมีแนวโน้มการใช้บริการแตกต่างกัน		F-test
1.4.1 ด้านแนวโน้มในการใช้บริการภายใน 2 ปี	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน	
1.4.2 ด้านผู้ให้บริการจะแนะนำบุคคลอื่นต่อ	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน	
2. พฤติกรรมของผู้ใช้บริการมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการใช้บริการ ปี.เอ็ม.ซี.เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์แตกต่างกัน		
2.1 ผู้ใช้บริการที่มีประเภทการใช้บริการต่างกันมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการใช้บริการต่างกัน		F-test
2.1.1 ด้านแนวโน้มในการใช้บริการภายใน 2 ปี	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน	
2.1.2 ด้านผู้ให้บริการจะแนะนำบุคคลอื่นต่อ	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน	
2.2 ผู้ใช้บริการที่มีการใช้บริการในช่วงเวลาที่ประเภทการต่างกันมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการใช้บริการต่างกัน		F-test
2.2.1 ด้านแนวโน้มในการใช้บริการภายใน 2 ปี	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน	
2.2.2 ด้านผู้ให้บริการจะแนะนำบุคคลอื่นต่อ	เป็นไปตามสมมติฐาน	
2.3 จำนวนบุคคลที่มาใช้บริการมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มในการใช้บริการ		Pearson Correlation
2.3.1 ด้านแนวโน้มในการใช้บริการภายใน 2 ปี	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน	
2.3.2 ด้านผู้ให้บริการจะแนะนำบุคคลอื่นต่อ	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน	
2.4 จำนวนครั้งในการใช้บริการมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มในการใช้บริการ		Pearson Correlation
2.4.1 ด้านแนวโน้มในการใช้บริการภายใน 2 ปี	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน	
2.4.2 ด้านผู้ให้บริการจะแนะนำบุคคลอื่นต่อ	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน	

ตาราง 51 (ต่อ)

สมมติฐาน	ผลการทดสอบ	สถิติที่ใช้
3. ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการใช้บริการ ปี.เอ็ม.ซี.เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ในระดับดี		
3.1 ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการด้านผลิตภัณฑ์มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มในการใช้บริการ		Pearson Correlation
3.1.1 ด้านแนวโน้มในการใช้บริการภายใน 2 ปี	เป็นไปตามสมมติฐาน	
3.1.2 ด้านผู้ให้บริการจะแนะนำบุคคลอื่นต่อ	เป็นไปตามสมมติฐาน	
3.2 ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการด้านราคามีความสัมพันธ์กับแนวโน้มในการใช้บริการ		Pearson Correlation
3.2.1 ด้านแนวโน้มในการใช้บริการภายใน 2 ปี	เป็นไปตามสมมติฐาน	
3.2.2 ด้านผู้ให้บริการจะแนะนำบุคคลอื่นต่อ	เป็นไปตามสมมติฐาน	
3.3 ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการด้านทำเลที่ตั้งมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มในการใช้บริการ		Pearson Correlation
3.3.1 ด้านแนวโน้มในการใช้บริการภายใน 2 ปี	เป็นไปตามสมมติฐาน	
3.3.2 ด้านผู้ให้บริการจะแนะนำบุคคลอื่นต่อ	เป็นไปตามสมมติฐาน	
3.4 ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการด้านการส่งเสริมการขายมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มในการใช้บริการ		Pearson Correlation
3.4.1 ด้านแนวโน้มในการใช้บริการภายใน 2 ปี	เป็นไปตามสมมติฐาน	
3.4.2 ด้านผู้ให้บริการจะแนะนำบุคคลอื่นต่อ	เป็นไปตามสมมติฐาน	
3.5 ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการด้านบุคลากรมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มในการใช้บริการ		Pearson Correlation
3.5.1 ด้านแนวโน้มในการใช้บริการภายใน 2 ปี	เป็นไปตามสมมติฐาน	
3.5.2 ด้านผู้ให้บริการจะแนะนำบุคคลอื่นต่อ	เป็นไปตามสมมติฐาน	

ตาราง 51 (ต่อ)

สมมติฐาน	ผลการทดสอบ	สถิติที่ใช้
3.6 ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการด้านกระบวนการมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มในการใช้บริการ		
3.6.1 ด้านแนวโน้มในการใช้บริการภายใน 2 ปี	เป็นไปตามสมมติฐาน	Pearson Correlation
3.6.2 ด้านผู้ให้บริการจะแนะนำบุคคลอื่นต่อ	เป็นไปตามสมมติฐาน	
3.7 ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการด้านลักษณะกายภาพมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มในการใช้บริการ		
3.7.1 ด้านแนวโน้มในการใช้บริการภายใน 2 ปี	เป็นไปตามสมมติฐาน	Pearson Correlation
3.7.2 ด้านผู้ให้บริการจะแนะนำบุคคลอื่นต่อ	เป็นไปตามสมมติฐาน	
3.8 ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการต่อส่วนประสมทางการตลาดมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มในการใช้บริการ	เป็นไปตามสมมติฐาน	Pearson Correlation
4. ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการสูงกว่าระดับดี		
4.1 ความพึงพอใจต่อส่วนประสมทางการตลาดของผู้ใช้บริการสูงกว่าระดับดี	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน	t-test
4.2 ความพึงพอใจด้านผลิตภัณฑ์ของผู้ใช้บริการสูงกว่าระดับดี	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน	t-test
4.3 ความพึงพอใจด้านราคาของผู้ใช้บริการสูงกว่าระดับดี	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน	t-test
4.4 ความพึงพอใจด้านทำเลที่ตั้งของผู้ใช้บริการสูงกว่าระดับดี	เป็นไปตามสมมติฐาน	t-test
4.5 ความพึงพอใจด้านการส่งเสริมการตลาดของผู้ใช้บริการสูงกว่าระดับดี	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน	t-test
4.6 ความพึงพอใจด้านบุคลากรของผู้ใช้บริการสูงกว่าระดับดี	เป็นไปตามสมมติฐาน	t-test
4.7 ความพึงพอใจด้านกระบวนการของผู้ใช้บริการสูงกว่าระดับดี	เป็นไปตามสมมติฐาน	t-test
4.8 ความพึงพอใจด้านลักษณะทางกายภาพของผู้ใช้บริการสูงกว่าระดับดี	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน	t-test

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง การวัดผลการปฏิบัติงานของ ปี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ โดยใช้แนวคิด Balanced Scorecard ศูนย์การแพทย์โรงพยาบาลกรุงเทพ

ความมุ่งหมายในการวิจัย (Research objectives)

งานวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายหลักเพื่อวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานของ ปี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ โดยใช้แนวคิด Balanced Scorecard งานวิจัยนี้จึงประกอบด้วยวัตถุประสงค์เฉพาะตามแต่ละด้านของ Balanced Scorecard ดังนี้

1. **มุมมองด้านการเงิน** : เพื่อศึกษาถึงผลประกอบการของธุรกิจ ปี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ โดยการวัดผลการปฏิบัติการด้วยแนวคิด Balanced Scorecard
2. **มุมมองด้านลูกค้า** : เพื่อศึกษาถึงลักษณะประชากรศาสตร์ พฤติกรรม ความพึงพอใจและแนวโน้มการใช้บริการของลูกค้าต่อ ปี.เอ็ม.ซี.เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์
3. **มุมมองด้านกระบวนการทำงานภายในองค์กร** : เพื่อศึกษาทัศนคติและพฤติกรรมของพนักงาน ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานโดยใช้แนวคิด Balanced Scorecard เช่น การคิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ, การจัดโครงสร้างองค์กรที่มีประสิทธิภาพ, การประสานงานภายในองค์กร เป็นต้น
4. **มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา** : เพื่อศึกษาทัศนคติและพฤติกรรมของพนักงาน ที่มีผลต่อการวัดผลการปฏิบัติงานโดยใช้แนวคิด Balanced Scorecard เช่น การพัฒนาความรู้ความสามารถของพนักงาน, ความพึงพอใจของพนักงาน, การพัฒนาระบบอำนวยความสะดวกในการทำงาน เป็นต้น

วิธีการทดสอบและวิเคราะห์งานวิจัย

การวัดผลการปฏิบัติงานโดยใช้ Balanced Scorecard ของ ปี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสพาร์ทเมนต์ ศูนย์การแพทย์โรงพยาบาลกรุงเทพ ซึ่ง Balanced Scorecard การวัดผลการปฏิบัติการด้วยมุมมองทั้ง 4 ด้าน ในการวัดผลการปฏิบัติการโดยใช้ Balanced Scorecard ในการศึกษาครั้งนี้ ได้ทำการทดสอบ ดังนี้

1. ด้านมุมมองด้านการเงิน (The Financial Perspective)

1.1 การวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา

- 1.1.1 อัตราในการให้บริการ (Occupancy Rate เพิ่มขึ้น 5 % ในระหว่างปี 2007-2008
- 1.1.2 รายได้เฉลี่ยต่อปีเพิ่มขึ้น 10 % ในระหว่างปี 2007-2008
- 1.1.3 การวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายระหว่างปี 2007-2008
- 1.1.4 การวิเคราะห์กำไรจากผลประกอบการระหว่างปี 2007-2008

2. มุมมองด้านกระบวนการทำงานภายในองค์กร (The Business Process Perspective)

2.1 ผลการวิเคราะห์เชิงปริมาณ

2.2 การวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา

- 2.2.1 ลักษณะประชากรศาสตร์
- 2.2.2 ทักษะการวัดผลการปฏิบัติงานมุมมองด้านกระบวนการ
- 2.2.3 ทักษะการและพฤติกรรมผลการวัดผลการปฏิบัติงานมุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา

2.3 การวิเคราะห์สถิติทดสอบสมมุติฐาน

- 2.3.1 พนักงานมีความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการภายในสูงกว่าระดับดี

2.4 ผลการวิเคราะห์เชิงพรรณนา

3. มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา(The Learning and Growth Perspective)

3.1 ผลการวิเคราะห์เชิงปริมาณ

3.2 การวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา

- 3.2.1 ลักษณะประชากรศาสตร์

3.2.2 ทักษะการและพฤติกรรมการพัฒนาการปฏิบัติงานมุมมองด้านการเรียนรู้
และพัฒนา

3.3 การวิเคราะห์สถิติทดสอบสมมติฐาน

3.3.1 พนักงานมีความคิดเห็นต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สูงกว่าระดับดี

3.4 ผลการวิเคราะห์เชิงพรรณนา

4. มุมมองด้านลูกค้า (The Customer Perspective) การวัดผลการปฏิบัติงานโดยใช้แนวคิด
Balanced Scorecard มุมมองด้านลูกค้า

4.1 การวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา

4.1.1 ลักษณะประชากรศาสตร์

4.1.2 พฤติกรรมการใช้บริการ

4.1.3 ความพึงพอใจต่อการให้บริการ

4.1.4 แนวโน้มการใช้บริการในอนาคต

4.2 การวิเคราะห์สถิติทดสอบสมมติฐาน

4.2.1 ลักษณะประชากรศาสตร์ที่ต่างกันมีผลต่อแนวโน้มในการใช้บริการ
แตกต่างกัน

4.2.2 พฤติกรรมของผู้ใช้บริการที่ต่างกันมีแนวโน้มการใช้บริการ ปี.เอ็ม.ซี.
เซอร์วิสพาร์ทเมนต์แตกต่างกัน

4.2.3 ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการที่ต่างกันมีแนวโน้มการใช้บริการปี.
เอ็ม.ซี.เซอร์วิสพาร์ทเมนต์

4.2.4 ความพึงพอใจด้านส่วนประสมทางการตลาดของผู้ใช้บริการสูงกว่าระดับ
ดี

วิธีการดำเนินการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาและทำวิจัยครั้งนี้ แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่

1. ผู้บริหารและพนักงาน บี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ ใช้ในการศึกษาในด้านมุมมองด้านกระบวนการภายในและมุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา
2. ผู้ใช้บริการที่ใช้บริการ บี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ ซึ่งทราบจำนวนประชากร โดยใช้สถิติผู้ให้บริการตั้งแต่เดือนมกราคม-มิถุนายน ปี พ.ศ.2551 โดยใช้ในการศึกษาด้านมุมมองด้านลูกค้า

กลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ แบ่งออกเป็น 2 กลุ่มดังนี้

1. ผู้บริหารและพนักงาน บี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ มีจำนวนประชากรทั้งหมด 15 คน โดยแบ่งออกเป็น พนักงานประจำของโรงพยาบาลในระดับผู้บริหารและระดับปฏิบัติการ จำนวน 7 คน และพนักงานบริษัทคู่สัญญา จำนวน 8 คน โดยในการศึกษาเชิงคุณภาพจะเลือกกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานประจำของศูนย์การแพทย์โรงพยาบาลกรุงเทพเท่านั้น โดยไม่เลือกพนักงานบริษัทคู่สัญญามาเป็นกลุ่มตัวอย่าง และในเชิงปริมาณใช้กลุ่มตัวอย่าง 15 คน
2. ผู้ที่ใช้บริการ บี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ ซึ่งจำนวนผู้ให้บริการตั้งแต่เดือนมกราคม-มิถุนายน 2551 มีจำนวนประชากร 2,028 คน เลือกกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยเจาะจงที่ผู้ใช้บริการบี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ ในช่วงเดือนสิงหาคม – พฤศจิกายน 2551 โดยเลือกกลุ่มผู้ใช้บริการให้การสุ่มตัวอย่างโดยใช้ความสะดวก (Convenience) ได้แก่กลุ่มผู้ใช้บริการที่เข้ามาใช้บริการ บี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ ที่เต็มใจและสะดวกที่จะให้ข้อมูลในการตอบแบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

1 มุมมองด้านการเงิน (The Financial Perspective)

ใช้วิธีการวิเคราะห์ทางการเงิน

2. มุมมองด้านกระบวนการภายใน (The Business Process Perspective)

2.1 ผลการวิเคราะห์เชิงปริมาณ

2.2 ผลการวิเคราะห์เชิงพรรณนา

3 มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา (The Learning and Growth Perspective)

3.1 ผลการวิเคราะห์เชิงปริมาณ

3.2 ผลการวิเคราะห์เชิงพรรณนา

ในมุมมองด้านกระบวนการภายในและมุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา ผู้ศึกษาใช้การเก็บรวบรวมข้อมูลดังนี้

(1) การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง

(2) การใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยมีเนื้อหาประกอบด้วย 3 ตอน คือ ลักษณะประชากรศาสตร์ ทักษะในการวัดผลการปฏิบัติงานมุมมองด้านกระบวนการภายในและทัศนคติและพฤติกรรมในการวัดผลการปฏิบัติงานด้านการเรียนรู้และพัฒนา

4 มุมมองด้านลูกค้า (The Customer Perspective)

ผู้ศึกษาใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูล การวัดผลการปฏิบัติการของ บี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสพาร์ทเมนต์ ในมุมมองด้านลูกค้า โดยมีเนื้อหาประกอบด้วย 4 ตอน คือ ลักษณะประชากรศาสตร์ พฤติกรรมการใช้บริการ ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการและแนวโน้มในการใช้บริการ ซึ่งจากการทดสอบค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามพบว่า

ความพึงพอใจต่อการใช้บริการ บี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสพาร์ทเมนต์

ด้านผลิตภัณฑ์	ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.797
ด้านราคา	ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.825
ด้านสถานที่	ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.854
ด้านการส่งเสริมการตลาด	ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.800
ด้านบุคลากร	ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.844
ด้านกระบวนการ	ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.913
ด้านลักษณะทางกายภาพ	ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.829
แนวโน้มการให้บริการในอนาคต	ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.845

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ขอนหนังสือรับรองและแนะนำตัวผู้ศึกษาจากบัณฑิตวิทยาลัย
2. ผู้ศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูล ให้ผู้ใช้บริการตอบแบบสอบถาม
3. เก็บรวบรวมแบบสอบถามที่ได้รับการตอบแล้วทั้งหมดจำนวน 115 ชุด เพื่อดำเนินการขั้นตอนการศึกษาในขั้นตอนต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. มุมมองด้านการเงิน

- 1.1 การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ
- 1.2 การวิเคราะห์ห้งบกำไรขาดทุน

2. มุมมองด้านกระบวนการภายในและมุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา

2.1 การวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา

ค่าสถิติร้อยละ (Percentage)

ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

2.2 การวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมาน

การทดสอบค่าที (t-test) ใช้ทดสอบกลุ่มตัวอย่างหนึ่งกลุ่ม

3. มุมมองด้านลูกค้า

3.1 การวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา

ค่าสถิติร้อยละ (Percentage)

ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

3.2 การวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมาน

3.2.1 การทดสอบค่าที (t-test) ใช้ทดสอบความแตกต่างระหว่าง 2 กลุ่ม

3.2.2 การทดสอบค่าเอฟ (F-test) ใช้การวิเคราะห์ตัวแปรทางเดียว (One Way ANOVA) เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มขึ้นไป ณ ระดับค่าความเชื่อมั่นร้อยละ 95 กรณีพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จะทำการตรวจสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ ที่ระดับนัยสำคัญ .05 โดยใช้สูตร

ตามวิธี Least Significant Difference (LSD) เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง

3.2.3 การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรโดยใช้สถิติสัมพัทธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient)

3.2.4 การทดสอบค่าที (t-test) ใช้ทดสอบกลุ่มตัวอย่างหนึ่งกลุ่ม

การจัดทำข้อมูล

ด้านมุมมองด้านการเงิน

1. รวบรวมข้อมูลจากการดำเนินการและการเงิน
2. ดำเนินการวิเคราะห์และจัดทำรายงาน

ด้านมุมมองกระบวนการภายในและมุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา

1. ข้อมูลเชิงปริมาณ

- 1.1 การตรวจสอบข้อมูล (Editing) ผู้วิจัยตรวจสอบข้อมูลของการตรวจแบบสอบถาม โดยแยกแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์ออก
- 1.2 การลงรหัส (Coding) นำแบบสอบถามที่สมบูรณ์แล้วมาลงรหัสตามที่กำหนดไว้
- 1.3 การประมวลผลข้อมูล โดยนำข้อมูลที่ลงรหัสแล้วมาบันทึก และประมวลผลโดยใช้โปรแกรม SPSS Version 15 เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลต่างๆจากแบบสอบถามและทดสอบสมมติฐาน

2. ข้อมูลเชิงคุณภาพ

- 2.1 เรียบเรียงข้อมูลจากการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง
- 2.2 สรุปประเด็น

หลังจากนั้นผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่รวบรวมได้ทั้งหมด มาดำเนินการตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามและแยกแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์ออก จากนั้นนำแบบสอบถามที่ถูกต้องเรียบร้อยนำมาทำการลงรหัสที่กำหนดไว้ล่วงหน้า แล้วจึงนำไปประมวลผลข้อมูล แล้วทำการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS Version 15 เพื่อคำนวณค่าทางสถิติของข้อมูล และทดสอบสมมติฐาน โดยผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาวิเคราะห์ ดังนี้

1. นำแบบสอบถามส่วนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับลักษณะประชากรศาสตร์ของพนักงาน ได้แก่ เพศ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน ระยะเวลาในการทำงานและประสบการณ์ในการทำงาน โดยแจกแจงเป็นค่าความถี่เปอร์เซ็นต์หรือร้อยละ (Percentage)
2. นำแบบสอบถามส่วนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับทัศนคติของพนักงานเกี่ยวกับการวัดผลการปฏิบัติงานมุมมองด้านกระบวนการ โดยนำค่าที่ได้มาหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)
3. นำแบบสอบถามส่วนที่ 3 เป็นคำถามเกี่ยวกับทัศนคติของพนักงานเกี่ยวกับการวัดผลการปฏิบัติงานมุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา โดยนำค่าที่ได้มาหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ด้านมุมมองด้านลูกค้า

ข้อมูลเชิงปริมาณ

1. การตรวจสอบข้อมูล (Editing) ผู้วิจัยตรวจสอบข้อมูลของการตรวจแบบสอบถาม โดยแยกแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์ออก
2. การลงรหัส (Coding) นำแบบสอบถามที่สมบูรณ์แล้วมาลงรหัสตามที่กำหนดไว้
3. การประมวลผลข้อมูล โดยนำข้อมูลที่ลงรหัสแล้วมาบันทึก และประมวลผลโดยใช้โปรแกรม SPSS Version 15 เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลต่างๆจากแบบสอบถามและทดสอบสมมติฐาน

หลังจากนั้นผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่รวบรวมได้ทั้งหมด มาดำเนินการตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามและแยกแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์ออก จากนั้นนำแบบสอบถามที่ถูกต้องเรียบร้อยแล้วมาทำการลงรหัสที่กำหนดไว้ล่วงหน้า แล้วจึงนำไปประมวลผลข้อมูล แล้วทำการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS Version 15 เพื่อคำนวณค่าทางสถิติของข้อมูล และทดสอบสมมติฐาน โดยผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาวิเคราะห์ ดังนี้

1. นำแบบสอบถามส่วนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับลักษณะประชากรศาสตร์ของผู้ใช้บริการ ได้แก่ เพศ อายุ สัญชาติ รายได้ต่อเดือน โดยแจกแจงเป็นค่าความถี่เปอร์เซ็นต์หรือร้อยละ (Percentage)
2. นำแบบสอบถามส่วนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับพฤติกรรมการใช้บริการ ได้แก่ ประเภทบริการที่ใช้ เวลาที่มาใช้บริการ จำนวนบุคคลที่มาใช้บริการและจำนวนครั้งในการใช้บริการ โดยนำค่าที่ได้มาหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

3. นำแบบสอบถามส่วนที่ 3 เป็นคำถามเกี่ยวกับการวัดผลการปฏิบัติงานกับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ โดยนำค่าที่ได้มาหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)
4. นำแบบสอบถามส่วนที่ 4 เป็นคำถามเกี่ยวกับแนวโน้มในการใช้บริการของผู้ใช้บริการ โดยนำค่าที่ได้มาหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

สรุปผลการศึกษา

ผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัยตามลำดับขั้นตอนในการนำเสนอ ดังนี้

1. มุมมองด้านการเงิน

- 1.1 อัตราการใช้บริการ (Occupancy Rate) มีอัตราการเติบโตเฉลี่ยต่อปี เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปี 2006, 2007 และ 2008 ได้แก่ 49.44%, 88.93% และ 91.04 % ตามลำดับ ในขณะที่จำนวนห้องพักมีปริมาณเท่าเดิม โดยที่อัตราการใช้บริการเฉลี่ยเพิ่มขึ้นระหว่างปี 2007-2008 ในอัตรา 2.11%
- 1.2 รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ตั้งแต่ปี 2006-2008 มีอัตราการเติบโตอย่างต่อเนื่องตามการเติบโตของอัตราการใช้บริการ โดยปี 2007 มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนเพิ่มขึ้นจากปี 2006 ในอัตรา 23.01% และปี 2008 สูงกว่าปี 2007 ในอัตรา 14.14 %
- 1.3 ค่าใช้จ่ายระหว่างปี 2007-2008 หน่วยงานสามารถลดค่าใช้จ่ายในส่วน of ค่าใช้จ่ายทางตรงและค่าใช้จ่ายในการบริหารลงได้ 39.23%
- 1.4 งบกำไรขาดทุน ระหว่างปี 2007-2008 มีกำไรเฉลี่ยต่อเดือนเพิ่มขึ้น 47.35% ทั้งนี้เกิดจากการที่หน่วยงานสามารถบริหารจัดการและเพิ่มอัตราการใช้บริการเพิ่มขึ้นและสามารถลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินการและปฏิบัติการลดลง ส่งผลให้หน่วยงานเกิดผลกำไรจากการบริหารงาน

2. มุมมองด้านกระบวนการภายใน

2.1 การวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะทางประชากรศาสตร์

ผลการศึกษาข้อมูลทางประชากรศาสตร์ของพนักงาน ที่มีต่อการวัดผลการปฏิบัติงานด้านมุมมองกระบวนการภายในและมุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา พบว่า จากจำนวนกลุ่มตัวอย่าง 15

คน พบว่าพนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย โดยเพศหญิงมีจำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 73.3 และเพศชายมีจำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 26.7

พิจารณาตามระดับการศึกษา พบว่าพนักงานมีระดับการศึกษาต่ำกว่าหรือเทียบเท่ามัธยมศึกษา จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 60.0 รองลงมามีการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 33.3 รองลงมามีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 1 คน คิดเป็น 6.7 ตามลำดับ

พิจารณาจากตำแหน่งงาน พบว่าพนักงานมีตำแหน่งแม่บ้าน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 46.7 รองลงมามีตำแหน่งเจ้าหน้าที่ Front Office จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 26.7 รองลงมามีตำแหน่งเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัย จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 13.3 รองลงมามีตำแหน่งผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ Administrative จำนวนตำแหน่งละ 1 คน คิดเป็นร้อยละ 6.7 ตามลำดับ

พิจารณาจากระยะเวลาการทำงานที่ บี.เอ็ม.ซี.เซอร์วิสพาร์ทเมนต์ พบว่ามีระยะเวลาการทำงานมากกว่า 2 ปี จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 46.7 รองลงมามีระยะเวลาในการทำงานน้อยกว่า 1 ปีและ 1-2 ปี จำนวนช่วงละ 4 คน คิดเป็นร้อยละ 26.7 ตามลำดับ

พิจารณาจากประสบการณ์ในการทำงานด้านธุรกิจบริการห้องพัก พบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีประสบการณ์ มากกว่า 2 ปี จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 53.3 รองลงมามีประสบการณ์ 1-2 ปี และไม่มีประสบการณ์ จำนวนช่วงละ 3 คน คิดเป็นร้อยละ 20.0 รองลงมามีประสบการณ์น้อยกว่า 1 ปี จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 6.7 ตามลำดับ

2.2 การวิเคราะห์ข้อมูลด้านทัศนคติของผู้ตอบแบบสอบถาม ในการวัดผลการปฏิบัติงานมุมมองด้านกระบวนการภายใน

ด้านการวางแผน พนักงานมีความคิดเห็นต่อมุมมองด้านกระบวนการภายใน ด้านการวางแผนอยู่ในระดับดีมาก

ด้านการจัดการองค์การ พนักงานมีความคิดเห็นต่อมุมมองด้านกระบวนการภายใน ด้านการจัดการองค์การอยู่ในระดับดีมาก

ด้านการนำ พนักงานมีความคิดเห็นต่อมุมมองด้านกระบวนการภายใน ด้านการนำอยู่ในระดับดีมาก

ด้านการควบคุม พนักงานมีความคิดเห็นต่อมุมมองด้านกระบวนการภายใน ด้านการควบคุมอยู่ในระดับดี

2.3 การวิเคราะห์ข้อมูลจากการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานข้อที่ 1 พนักงานมีความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการภายในสูงกว่าระดับดี

สมมติฐานข้อที่ 1.1 พนักงานมีความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการภายในอยู่ในระดับสูงกว่าระดับดี พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการภายในอยู่ในระดับดี ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ การที่พนักงานมีความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการภายในอยู่ในระดับดี เนื่องจากหน่วยงานมีโครงสร้างขนาดเล็ก ประกอบกับการบริหารจัดการภายในที่มีลักษณะการทำงานแบบยืดหยุ่นและเป็นแบบ Network ทำให้การติดต่อสื่อสาร การสร้างวัฒนธรรม และทัศนคติในการทำงานของพนักงานเป็นไปอย่างดี

2.4 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา (มุมมองด้านกระบวนการภายใน)

ในมุมมองด้านกระบวนการภายใน พบว่าการที่หน่วยงานมีโครงสร้างองค์การขนาดเล็ก และมีลำดับในการบังคับบัญชา (Span of Command) ค่อนข้างสั้น ทำให้การบริหารจัดการเป็นไปอย่างง่ายและรวดเร็ว ตลอดจนสามารถสร้างสัมพันธภาพและทำให้ผู้บริหารและพนักงานในระดับปฏิบัติการเกิดความผูกพันซึ่งกันและกัน โดยหน่วยงานใช้วิธีการปกครองในรูปแบบการกระจายอำนาจและส่งเสริมการมอบอำนาจแก่พนักงานทุกระดับตามหน้าที่ความรับผิดชอบ

การสนับสนุนการพัฒนาอาชีพแก่พนักงาน และการดำเนินการวางแผนในระยะยาว จะทำให้หน่วยงานสามารถที่จะพัฒนาศักยภาพทั้งบุคลากรและผลประกอบการในอนาคตได้ดีขึ้น

3. มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา

3.1 ในการศึกษาการวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะทางประชากรศาสตร์ ใช้ข้อสรุปเดียวกับ 2.1

3.2 การวิเคราะห์ข้อมูลด้านทัศนคติของผู้ตอบแบบสอบถาม ในการวัดผลการปฏิบัติงานมุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา

ความรอบรู้แห่งตน พนักงานมีความคิดเห็นต่อมุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา ด้านความรอบรู้แห่งตนอยู่ในระดับดีมาก

แบบแผนความคิดอ่าน พนักงานมีความคิดเห็นต่อมุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา ด้านแบบแผนความคิดอ่านอยู่ในระดับดี

วิสัยทัศน์ร่วมกัน พนักงานมีความคิดเห็นต่อมุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา ด้านวิสัยทัศน์ร่วมกันอยู่ในระดับดีมาก

การเรียนรู้เป็นทีม พนักงานมีความคิดเห็นต่อมุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา ด้านการเรียนรู้เป็นทีมอยู่ในระดับดีมาก

การคิดอย่างเป็นระบบ พนักงานมีความคิดเห็นต่อมุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา ด้านการคิดอย่างเป็นระบบอยู่ในระดับดีมาก

3.3 การวิเคราะห์ข้อมูลจากการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานข้อที่ 1 พนักงานมีความคิดเห็นต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สูงกว่าระดับดี

สมมติฐานข้อที่ 1.1 พนักงานมีความคิดเห็นต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับสูงกว่าระดับดีพนักงานมีความคิดเห็นต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับดี ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ การที่พนักงานมีความคิดเห็นต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เกิดจากวัฒนธรรมและบรรยากาศในการทำงาน และการบริหารงานที่เน้นให้พนักงานมุ่งที่จะผลิตผลงานที่มีคุณภาพ การร่วมแรงร่วมใจและการทำงานเป็นทีมเป็นอีกปัจจัยสำคัญที่ช่วยส่งเสริมให้เกิดความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา (มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา)

ในด้านการเรียนรู้และพัฒนา การเรียนรู้และพัฒนาของพนักงานในระดับปฏิบัติการ นอกเหนือจากการเรียนรู้ในภาคบังคับหรือการพัฒนาสมรรถนะ (Core Competency และ Functional Competency) ของพนักงานแล้ว การเรียนรู้ในด้านอื่นๆ พนักงานอาศัยการเรียนรู้จากประสบการณ์จริงในการทำงาน การพัฒนาทักษะหลายอย่างเกิดจากการลองผิดลองถูกและการแก้ไขจากประสบการณ์ที่มีอยู่ ตลอดจนเกิดการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ในการทำงานของแต่ละคน จนพัฒนาเป็นการเรียนรู้เป็นทีม การส่งเสริมและให้คำชี้แนะในการจัดการวางแผนงาน จัดระบบ การคิดอย่างเป็นระบบ การจัดกระบวนการทำงานให้เหมาะสมมีมาตรฐานและเกิดประสิทธิภาพสูงสุด และนำไปสู่การกำหนดเป็นแผนในระยะยาว จะช่วยให้พนักงานเกิดความเข้าใจถึงเป้าหมายและกลยุทธ์ของหน่วยงาน

4. ด้านมุมมองด้านลูกค้า

4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา

4.1.1 ผลการศึกษาข้อมูลทางประชากรศาสตร์ของผู้ใช้บริการที่มีต่อการวัดผลการปฏิบัติงานด้านมุมมองด้านลูกค้า ได้แก่ เพศ อายุ สัญชาติ รายได้ต่อเดือน

พบว่า จากจำนวนกลุ่มตัวอย่าง 115 คน พบว่าผู้ให้บริการส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีจำนวน 61 คน มีอายุ 41 ปีขึ้นไป จำนวน 44 คน มีสัญชาติในกลุ่มอาหรับและกลุ่มเอเชีย จำนวนกลุ่มละ 35 คน และมีรายได้ต่อเดือน 50,001-70,000 บาท

4.1.2 ผลการศึกษาพฤติกรรมของผู้ใช้บริการ ได้แก่ ประเภทการให้บริการ ช่วงเวลาที่มาใช้บริการมากที่สุด จำนวนบุคคลที่มาใช้บริการและจำนวนครั้งและระยะเวลาในการใช้บริการ

พบว่า ผู้ใช้บริการ มีพฤติกรรมการใช้บริการเป็นรายวัน จำนวน 50 คน โดยใช้บริการในช่วงเดือนตุลาคม-ธันวาคม จำนวน 35 คน จำนวนบุคคลที่ให้บริการต่อครั้งประมาณ 2 คน และใช้บริการมาแล้ว 2 ครั้ง ครั้งละ 10 วัน

4.1.3 ระดับความพึงพอใจต่อการให้บริการของ บี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ ได้แก่ ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านทำเลที่ตั้ง ด้านการส่งเสริมทางการตลาด ด้านบุคลากร ด้านกระบวนการ และด้านลักษณะทางกายภาพ ผลการวิเคราะห์ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการของ บี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ มีผลสรุปแยกย่อยในแต่ละด้านดังนี้

- (1) ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการด้านผลิตภัณฑ์ ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.70 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ความสะอาดของสถานที่ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.27
- (2) ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการด้านราคา ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.83 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ความคุ้มค่าเมื่อเทียบกับบริการที่ได้รับ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.97
- (3) ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการด้านทำเลที่ตั้ง ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.16 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ความสะดวกรวดเร็วในการติดต่อกับหน่วยงานต่างๆในโรงพยาบาล โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.53

- (4) **ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการด้านการส่งเสริมทางการตลาด** ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.33 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ความน่าสนใจของการโฆษณาประชาสัมพันธ์ทางเว็บไซต์ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.54
- (5) **ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการด้านบุคลากร** ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.31 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การบริการของพนักงาน Front Office โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.49
- (6) **ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการด้านกระบวนการ** ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.27 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ความรวดเร็วในการให้บริการตามความต้องการ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.31
- (7) **ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการด้านลักษณะทางกายภาพ** ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ความสะอาด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.32

4.1.4 ระดับแนวโน้มในการใช้บริการ ปี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ ได้แก่ แนวโน้มในการใช้บริการ ในระยะเวลาภายใน 2 ปี แนวโน้มในการแนะนำบุคคลอื่นมาใช้บริการ ผลการวิเคราะห์ระดับแนวโน้มของผู้ใช้บริการของ ปี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ มีผลสรุปแยกย่อยในแต่ละด้านดังนี้

- (1) **แนวโน้มในการใช้บริการ ในระยะเวลาภายใน 2 ปี** ผู้ใช้บริการมีแนวโน้มในการใช้บริการในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 4.14
- (2) **แนวโน้มในการแนะนำบุคคลอื่นมาใช้บริการ** ผู้ใช้บริการมีแนวโน้มในการใช้บริการในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 4.42

4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงอนุมานเพื่อทดสอบสมมุติฐาน

สมมุติฐานที่ 1 ลักษณะประชากรศาสตร์ต่างกันมีแนวโน้มในการใช้บริการแตกต่างกัน

สมมุติฐานย่อยที่ 1.1 ผู้ใช้บริการที่มีเพศแตกต่างกันมีแนวโน้มในการใช้บริการแตกต่างกัน ผลการวิเคราะห์แนวโน้มในการใช้บริการของผู้ใช้บริการที่มีเพศแตกต่างกัน พบว่า ผู้ใช้บริการเพศชายและหญิง มีแนวโน้มในการใช้บริการ ปี.เอ็ม.ซี.เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05

สมมติฐานย่อยที่ 2.2 ผู้ใช้บริการที่มีการใช้บริการในช่วงเวลาที่ประเภทการต่างกันมีแนวโน้มการใช้บริการต่างกัน ผลการวิเคราะห์แนวโน้มในการใช้บริการของผู้ใช้บริการที่มีช่วงเวลากำหนดการใช้บริการต่างกัน พบว่า

ด้านแนวโน้มการใช้บริการภายใน 2 ปี ผู้ใช้บริการที่มีการใช้บริการในช่วงเวลาต่างกันมีแนวโน้มการใช้บริการไม่ต่างกันมีอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

ด้านผู้ให้บริการจะแนะนำบุคคลอื่นต่อ ผู้ใช้บริการที่มีการใช้บริการในช่วงเวลาต่างกันมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการใช้บริการต่างกันมีอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

สมมติฐานย่อยที่ 2.3 จำนวนบุคคลที่มาใช้บริการมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มในการใช้บริการ

ด้านแนวโน้มการใช้บริการภายใน 2 ปี พฤติกรรมการใช้บริการด้านจำนวนบุคคลที่มาใช้บริการโดยเฉลี่ยต่อครั้งไม่มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มในการใช้บริการปี.เอ็ม.ซี.เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ ด้านแนวโน้มการใช้บริการภายใน 2 ปี

ด้านผู้ให้บริการจะแนะนำบุคคลอื่นต่อ พฤติกรรมการใช้บริการด้านจำนวนบุคคลที่มาใช้บริการโดยเฉลี่ยต่อครั้งไม่มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มในการใช้บริการปี.เอ็ม.ซี.เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ ด้านผู้ให้บริการจะแนะนำบุคคลอื่นต่อ

สมมติฐานย่อยที่ 2.4 จำนวนครั้งในการใช้บริการมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มในการใช้บริการ

ด้านแนวโน้มการใช้บริการภายใน 2 ปี พฤติกรรมการใช้บริการด้านจำนวนครั้งที่มาใช้บริการโดยเฉลี่ยต่อครั้ง ไม่มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มในการใช้บริการปี.เอ็ม.ซี.เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ ด้านแนวโน้มการใช้บริการภายใน 2 ปี

ด้านผู้ให้บริการจะแนะนำบุคคลอื่นต่อ พฤติกรรมการใช้บริการด้านจำนวนครั้งที่มาใช้บริการโดยเฉลี่ยต่อครั้ง ไม่มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มในการใช้บริการปี.เอ็ม.ซี.เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ ด้านผู้ให้บริการจะแนะนำบุคคลอื่นต่อ

สมมติฐานย่อยที่ 2.5 ระยะเวลาในการใช้บริการมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มในการใช้บริการ

ด้านแนวโน้มการให้บริการภายใน 2 ปี พฤติกรรมการใช้บริการด้านจำนวนครั้งที่มาใช้บริการโดยเฉลี่ยต่อครั้ง ไม่มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มในการใช้บริการปี.เอ็ม.ซี.เซอร์วิสอพาร์ท เมนต์ ด้านแนวโน้มการให้บริการภายใน 2 ปี

ด้านผู้ให้บริการจะแนะนำบุคคลอื่นต่อ พฤติกรรมการใช้บริการด้านจำนวนครั้งที่มาใช้บริการโดยเฉลี่ยต่อครั้ง ไม่มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มในการใช้บริการปี.เอ็ม.ซี.เซอร์วิสอพาร์ท เมนต์ ด้านผู้ให้บริการจะแนะนำบุคคลอื่นต่อ

สมมติฐานที่ 3 ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการให้บริการได้แก่

สมมติฐานย่อย 3.1 ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการด้านผลิตภัณฑ์มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มในการให้บริการ ได้แก่ ด้านแนวโน้มการให้บริการภายใน 2 ปีและด้านผู้ให้บริการจะแนะนำบุคคลอื่นต่อ ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่าง ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการด้านผลิตภัณฑ์ที่มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มในการใช้บริการ ด้านแนวโน้มการให้บริการภายใน 2 ปี และด้านผู้ให้บริการจะแนะนำบุคคลอื่นต่อ พบว่า

ด้านแนวโน้มการให้บริการภายใน 2 ปี ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการด้านผลิตภัณฑ์มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มในการใช้บริการ ด้านแนวโน้มการให้บริการภายใน 2 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยความพึงพอใจของผู้ใช้บริการด้านผลิตภัณฑ์มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มในการใช้บริการ ด้านแนวโน้มการให้บริการภายใน 2 ปีในระดับค่อนข้างต่ำ

ด้านผู้ให้บริการจะแนะนำบุคคลอื่นต่อ ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการด้านผลิตภัณฑ์มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มในการใช้บริการ ด้านผู้ให้บริการจะแนะนำบุคคลอื่นต่อ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยความพึงพอใจของผู้ใช้บริการด้านผลิตภัณฑ์มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มในการใช้บริการ ด้านผู้ให้บริการจะแนะนำบุคคลอื่นต่อ ในระดับปานกลาง

สถิติที่ระดับ 0.01 โดยความพึงพอใจของผู้ใช้บริการด้านกระบวนการมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มในการใช้บริการ ด้านผู้ให้บริการจะแนะนำบุคคลอื่นต่อ ในระดับปานกลาง

สมมติฐานย่อย 3.7 ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการด้านลักษณะทางกายภาพมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มในการใช้บริการ ได้แก่ ด้านแนวโน้มการให้บริการภายใน 2 ปี และด้านผู้ให้บริการจะแนะนำบุคคลอื่นต่อ

ด้านแนวโน้มการให้บริการภายใน 2 ปี ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการด้านลักษณะทางกายภาพมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มในการใช้บริการ ด้านแนวโน้มการให้บริการภายใน 2 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยความพึงพอใจของผู้ใช้บริการด้านลักษณะทางกายภาพมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มในการใช้บริการ ด้านแนวโน้มการให้บริการภายใน 2 ปีในระดับปานกลาง

ด้านผู้ให้บริการจะแนะนำบุคคลอื่นต่อ ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการด้านลักษณะทางกายภาพมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มในการใช้บริการ ด้านผู้ให้บริการจะแนะนำบุคคลอื่นต่อ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยความพึงพอใจของผู้ใช้บริการด้านลักษณะทางกายภาพมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มในการใช้บริการ ด้านแนวโน้มการให้บริการภายใน 5 ปีในระดับปานกลาง

สมมติฐานที่ 4 ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการอยู่ในสูงกว่าระดับดี

ผลการวิเคราะห์ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ พบว่า ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า

ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านการส่งเสริมการตลาดและด้านลักษณะทางกายภาพ ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ พบว่า ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการอยู่ในระดับต่ำกว่าหรือเท่ากับระดับดี ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05

ด้านทำเลที่ตั้ง ด้านบุคลากร ด้านกระบวนการ ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ พบว่า ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการอยู่ในระดับสูงกว่าระดับดี ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .01

อภิปรายผลการวิจัย (ด้านมุมมองด้านการเงิน)

หน่วยงานมีการบริหารภายใต้แนวคิด Balanced Scorecard อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้อัตราการให้บริการเพิ่มขึ้น รายได้เฉลี่ยเพิ่มขึ้น ค่าใช้จ่ายลดลงและผลประกอบการระหว่างปี 2007-

2008 เพิ่มขึ้น แต่ยังมีลักษณะการเพิ่มขึ้นเพียงเล็กน้อยเมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา ในขณะที่เดียวกันการบริหารจัดการบริหารห้องพักรับพักรับมีประสิทธิผลมากขึ้นในขณะที่ระยะเวลาในการใช้บริการลดลง และเมื่อพิจารณาในด้านแนวโน้มของการใช้บริการจะเห็นได้ว่ามีแนวโน้มเพิ่มขึ้นและขยายตัวอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ถ้าหน่วยงานสามารถที่จะดำเนินการเก็บสถิติ waiting list ของจำนวนผู้ใช้บริการ จะสามารถนำข้อมูลดังกล่าวมาใช้ในการวางแผนและประเมินในการขยายตัวของเซอร์วิสอพาร์ทเมนต์

สถิติอื่นๆที่หน่วยงาน ควรนำมาใช้ในการบริหารงานเพิ่มเติม เช่น ลักษณะการใช้บริการของธุรกิจหลัก หมายถึง ประเภทของโรคที่ทำการรักษา ระยะเวลาในการรักษา หรือประเภทของบุคคลที่ใช้บริการ ได้แก่ ผู้ป่วยหรือญาติผู้ป่วย

อภิปรายผลการวิจัย (ด้านมุมมองด้านกระบวนการภายใน)

จากการศึกษา การวัดผลการปฏิบัติงานโดยใช้แนวคิด Balanced Scorecard ในมุมมองด้านกระบวนการภายใน พบว่า ด้านลักษณะประชากรศาสตร์พนักงานที่มีความแตกต่างกันในลักษณะของเพศ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน ระยะเวลาในการทำงานและประสบการณ์ในการทำงานที่แตกต่างกัน โดยเฉพาะความแตกต่างด้านเพศ ระดับการศึกษาและตำแหน่งงาน โดยมีเพศหญิง ร้อยละ 73.3 ระดับการศึกษาร้อยละ 60.0 และตำแหน่งแม่บ้านร้อยละ 46.7 ซึ่งจะเห็นได้ว่าถึงแม้พนักงานในส่วนของแม่บ้านจะมีระดับการศึกษาที่ไม่สูงมากนัก แต่ประสบการณ์ในการทำงานบริการห้องพัก ประกอบกับความมี service mind มีส่วนช่วยให้พนักงานมีทัศนคติที่ดีในการทำงานเพิ่มมากขึ้น

โครงสร้างของหน่วยงานที่มีขนาดเล็กและความยืดหยุ่นในการทำงาน เป็นปัจจัยอย่างหนึ่งที่ส่งผลต่อมุมมองด้านกระบวนการ ดังนี้

1. ด้านการวางแผน มีทัศนคติเฉลี่ย 4.48 อยู่ในระดับดีมาก เนื่องจากการที่หน่วยงานมีโครงสร้างขนาดเล็ก ทำให้พนักงานสามารถวางแผนงานในการทำงานในแต่ละวันด้วยตนเอง โดยมีวัตถุประสงค์และเป้าหมายให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงานและองค์กร เช่น พนักงาน Front Office สามารถที่จะกำหนดแผนงานในแต่ละวัน การบริหารระบบการสำรองห้องพักและความต้องการจากผู้ใช้บริการ ในขณะที่พนักงานแม่บ้าน สามารถที่จะบริหารและวางแผนในการทำงานได้อย่างอิสระ
2. ด้านการจัดการองค์การ มีทัศนคติเฉลี่ย 4.42 อยู่ในระดับดีมาก เนื่องจากลักษณะโครงสร้างที่มีขนาดเล็ก สายการบังคับบัญชา (Chain of Command) และช่วงการ

การบังคับบัญชา (Chain of Control) ทำให้เกิดความเหมาะสม มีความยืดหยุ่นและความคล่องตัวในการทำงานสูง ความใกล้ชิดและช่องว่างระหว่างพนักงานในแต่ละระดับน้อยมาก ส่งผลให้พนักงานเกิดความผูกพัน เริ่มต้นจะการเรียนรู้ซึ่งกันและกันปรับตัวเข้าหากัน จนพัฒนาไปสู่การเรียนรู้ร่วมกันและมีการพัฒนาปรับปรุงงานร่วมกัน

3. ด้านการนำ มีทัศนคติเฉลี่ย 4.31 อยู่ในระดับดีมาก สอดคล้องกับด้านการจัดการองค์การ จากการที่ช่องว่างระหว่างผู้บริหารและพนักงานลดน้อยลง และความรู้ความสามารถของผู้บริหาร ความเห็นอกเห็นใจ เข้าใจ ความเป็นผู้นำ การปกครองแบบกระจายอำนาจและเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็น เป็นปัจจัยที่ส่งผลให้พนักงานเกิดความเชื่อมั่นและเกิดทัศนคติและพฤติกรรมในการทำงานที่ดี
4. ด้านการควบคุม มีทัศนคติเฉลี่ย 4.16 อยู่ในระดับดี ในด้านการควบคุมการปฏิบัติงานมีทัศนคติในระดับที่ดีมาก โดยเฉพาะพนักงานแม่บ้านทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการควบคุมภายในหน่วยงานมีลักษณะการควบคุมที่มีความยืดหยุ่นมากกว่ามีการกระจายอำนาจและอิสระในการทำงานมากกว่าหน่วยงานต้นสังกัด (บริษัทคู่สัญญา) ในขณะที่ในด้านการปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอและตัวชี้วัดผลงาน มีทัศนคติเฉลี่ยในระดับดี อันเนื่องมาจากข้อจำกัดของหน่วยงานที่มีขนาดเล็ก จึงส่งผลกระทบในด้านของปริมาณงานที่มีปริมาณมาก และมีความจำเป็นในการแก้ปัญหาระยะสั้น จึงทำให้การแก้ไขปัญหามีเชิงกลยุทธ์หรือระยะยาวยังไม่สามารถปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม

ผลจากการศึกษาทัศนคติต่อมุมมองด้านกระบวนการภายใน พบว่า สูงกว่าระดับดี ทั้งนี้เนื่องมาจากการบริหารจัดการภายในหน่วยงานที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการจัดการและพฤติกรรมองค์กร ในด้านการวางแผน ด้านการจัดการองค์การ ด้านการนำและด้านการควบคุม

พนักงานส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงานด้านการบริการห้องพักและมีระยะเวลาในการทำงานร่วมกันมานาน ทำให้เกิดการเรียนรู้ซึ่งกันและกันจนพัฒนาเป็นวัฒนธรรมในการทำงานที่ดี โดยพนักงานมีทัศนคติและความมุ่งมั่นที่จะสร้างและพัฒนากระบวนการภายในให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อหน่วยงานร่วมกัน การมุ่งเน้นด้านกระบวนการและคุณภาพของงาน ซึ่งถือเป็นเรื่องสำคัญของธุรกิจ ได้รับการกระตุ้นผ่านแนวคิด TQM

ผลจากการวิเคราะห์เชิงพรรณนา ด้านกระบวนการภายใน จากการเก็บข้อมูลในการสัมภาษณ์จากผู้บริหารและพนักงาน สามารถสรุปประเด็นสำคัญ ดังนี้

1. การเพิ่มประสิทธิภาพในการสื่อสาร ทั้งในด้านการปฏิบัติงานและเป้าหมาย โดยการพัฒนากว้างขวางที่เป็นระยะยาวและสอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์การ ลักษณะของแผนงาน ควรครอบคลุมทั้งด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน
2. การบริหารงานลักษณะที่มีโครงสร้างแบบ Network ส่งผลให้การปฏิบัติงานและการประสานงานมีความคล่องตัวมาก การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการภายในหน่วยงานทำให้เกิดบรรยากาศในการทำงานที่ดีและพัฒนารูปแบบเป็นสังคมวัฒนธรรมของหน่วยงาน
3. ลักษณะการบริหารงานแบบการกระจายอำนาจ (Decentralization) เป็นปัจจัยที่ช่วยผลักดันให้พนักงานเกิดความรับผิดชอบ อำนาจหน้าที่และภาวะผูกพัน และส่งผลให้พนักงานเกิดแรงขับเคลื่อนความมุ่งมั่นและการตั้งใจในการผลิตผลงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพื่อสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ
4. หน่วยงานไม่ควรให้ความสำคัญกับตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานเฉพาะด้านผลลัพธ์ (output) มากเกินไป การส่งเสริมในการให้อำนาจแก่พนักงาน (Empowerment) หรือการมอบหมายงาน (Delegation) และการควบคุมโดยมีความยืดหยุ่นทั้งในด้านการบริหารงานบุคคลและการบริหารจัดการ ส่งผลให้พนักงานมีทัศนคติ แรงจูงใจและกำลังใจในการทำงานมากขึ้น ทั้งนี้ การให้ความสำคัญกับระดับ น้ำหนักของตัวชี้วัดแต่ละตัว โดยการเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย โดยการ Top-down และ Bottom up จะเป็นการเพิ่มมูลค่าทัศนคติของพนักงานมากขึ้น

การกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานจึงควรมีการกำหนดอย่างเหมาะสม โดยคงไว้ซึ่งความท้าทายและอยู่บนพื้นฐานของความเป็นไปได้ ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีของ Nils-Goran Olve ซึ่งกล่าวว่า การสื่อสารให้พนักงานในธุรกิจได้เข้าใจในสิ่งที่ต้องดำเนินการ และทิศทางที่จะก้าวไป ซึ่งจะก่อให้เกิดการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง และวิธีที่ดีที่สุดก็คือจะต้องทำให้พนักงานได้เข้าใจเหตุผล และความสำคัญของการวัดปัจจัยแห่งความสำเร็จ

ความสัมพันธ์ของเหตุและผลระหว่างกิจกรรมที่ดำเนินการ จะทำให้สามารถเปลี่ยนพฤติกรรมในการให้บริการและกระบวนการในการทำงานผ่านทาง การสื่อสารเพื่อให้เกิดการเข้าใจในกลยุทธ์ที่มุ่งหวัง เพราะฉะนั้นทฤษฎีการจัดการ จะเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้การบริหารงานในมุมมองด้านกระบวนการภายในบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ การเสริมสร้างความรู้ทักษะแก่พนักงาน การมอบอำนาจ ความรับผิดชอบ ภาวะผูกพัน โดยอยู่ภายใต้ขอบเขตที่เหมาะสมและการประคับประคองโดยการสอนงานควบคู่กันไป รวมทั้งการสื่อสารถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมายของกลยุทธ์จะทำให้หน่วยงานสามารถบรรลุเป้าหมายตามที่ตั้งไว้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Nils-Goran Olve ซึ่งกล่าว

ว่า การใช้ Balanced Scorecard ให้ประสบความสำเร็จเป็นเรื่องของทัศนคติขององค์กรที่มีต่อคน ซึ่งได้แก่พนักงาน เจ้าของ หุ้นส่วนธุรกิจ ลูกค้าที่มีส่วนร่วมในการหารือเกี่ยวกับความตั้งใจและการบรรลุความสำเร็จขององค์กร โดยทัศนคติควรจะต้องมีความสมดุลระหว่างกลยุทธ์และการควบคุม รวมทั้งทำให้กลยุทธ์นั้นสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง

อภิปรายผลการวิจัย (ด้านมุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา)

วัดผลการปฏิบัติงานโดยใช้แนวคิด Balanced Scorecard ในมุมมองด้านกระบวนการภายใน พบว่า เมื่อพิจารณาความแตกต่างด้านลักษณะประชากรศาสตร์ ในด้านตำแหน่งงานและระดับการศึกษา ที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าหรือเทียบเท่ามัธยมศึกษาตอนปลาย ซึ่งมีตำแหน่งแม่บ้านและเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัย ร้อยละ 60 มีทัศนคติในมุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนาในระดับดีมาก ในด้านความรอบรู้แห่งตน ด้านวิสัยทัศน์ร่วม ด้านการเรียนรู้เป็นทีม และการคิดอย่างเป็นระบบ โดยด้านแบบแผนความคิดอ่านมีทัศนคติในระดับดี ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากลักษณะโครงสร้างของหน่วยงานที่มีขนาดเล็กและวิธีการบริหารงานแบบกระจายอำนาจ โดยการมอบหมายงานและความรับผิดชอบแก่พนักงานมากขึ้น ระดับการศึกษาของพนักงานกับความรับผิดชอบต่อหน้าที่จึงเป็นปัจจัยผลักดันให้พนักงานเกิดความต้องการในการเรียนรู้มากตนเองมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นทักษะในด้านการปฏิบัติการในการทำความสะอาด การบริหารงานคุณภาพ หรือแม้กระทั่งทักษะในการสื่อสารและการบริการแก่ผู้ใช้บริการ

ในขณะที่พนักงานในระดับ Front Office และ Administrative ที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีและปริญญาโท ร้อยละ 33.5 และ 6.7 ตามลำดับ ความรับผิดชอบต่อหน้าที่ที่ได้รับซึ่งพนักงานมีลักษณะของ Job Description และ Scope of services ที่กว้าง ทำให้พนักงานเกิดความท้าทายและกระตุ้นให้พนักงานมีความพยายามในการพัฒนาตนเองมากขึ้นเช่นกัน ในด้านความแตกต่างของการศึกษาและตำแหน่งงานที่แตกต่างกันของพนักงาน พบว่า สอดคล้องกับงานวิจัยของ วิยะดา ศิริเกียรติทอง (2549) ศึกษาเรื่อง ทัศนคติของพนักงานต่อดัชนีชี้วัดผลงาน กรณีศึกษา บริษัท แชนสันคอนกรีต (ประเทศไทย) จำกัด ผลการวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามแตกต่างกัน มีผลต่อทัศนคติต่อดัชนีชี้วัดผลงานพิจารณาโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

1. ด้านความรอบรู้แห่งตน มีค่าเฉลี่ยต่อทัศนคติเท่ากับ 4.33 โดยอยู่ในระดับดีมาก ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากการที่พนักงานภายในหน่วยงานมีความผูกพันซึ่งกันและกัน มีการ

ทำงานเป็นทีมสูง ความกระตือรือร้นของพนักงานที่ต้องการพัฒนาตนเองและความช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน

2. ด้านแบบแผนความคิด มีทัศนคติเฉลี่ยเท่ากับ 4.10 โดยอยู่ในระดับดี อันเนื่องมาจากการที่พนักงานอาศัยการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าในด้านการบริการโดยอาศัยจากประสบการณ์และการลองผิดลองถูก โดยเฉพาะในส่วนงานบริการซึ่งมีความแตกต่างด้านความคาดหวังของผู้ใช้บริการ การแยกแยะ วิเคราะห์และแก้ไขปัญหาของพนักงานจึงจำเป็นต้องใช้กระบวนการทางด้านความคิดที่ซับซ้อนขึ้น
3. ด้านวิสัยทัศน์ร่วม มีทัศนคติเฉลี่ย 4.40 โดยอยู่ในระดับดีมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากขนาดของสายบังคับบัญชาที่มีขนาดเล็กและลักษณะของหน่วยงานที่มีความเป็นครอบครัว เป็นกันเอง ส่งผลให้พนักงานเกิดความมุ่งมั่นในการที่จะบรรลุเป้าหมายของหน่วยงานภายใต้วิสัยทัศน์ร่วมกัน
4. การเรียนรู้เป็นทีม มีทัศนคติเฉลี่ย 4.53 โดยอยู่ในระดับดีมาก โดยเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อันเนื่องมาจากจำนวนพนักงานที่มีจำกัดและต้องให้บริการตลอด 24 ชม. การทำงานจึงมีความจำเป็นต้องอาศัยการสื่อสารระหว่างช่วงรอบเวลาทำงาน การส่งต่องานและการติดตามงานทำให้พัฒนาจากการส่งต่องาน มอบหมายงาน การแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์จนเปลี่ยนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริง

ผลการศึกษาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สูงกว่าระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ย 4.34 ทั้งนี้เนื่องมาจากการที่พนักงานมีทัศนคติที่ดี เพื่อนร่วมงานและวัฒนธรรมในหน่วยงานที่มีเป้าหมายไปในทิศทางเดียวกัน การพยายามที่จะหาความรู้ใหม่ๆทั้งที่เป็นในส่วนของกาปฏิบัติหรือความรู้ทั่วไป สภาพแวดล้อมภายในยังเป็นปัจจัยที่ช่วยส่งเสริมให้หน่วยงานมีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Garvin ซึ่งกล่าวว่า “องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นทักษะขององค์กรในการแสวงหา สร้างสรรค์ค้นคว้าและถ่ายทอดความรู้ รวมถึงการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมให้สอดคล้องกับความรู้ใหม่ๆ” และคำว่า “องค์กรแห่งการเรียนรู้” มิได้หมายถึงพนักงานแต่ละคนที่จะมีการเรียนรู้ (เพื่อเพิ่มทุนมนุษย์) ของตนเอง การเรียนรู้ของพนักงานจะมีความสำคัญก็ต่อเมื่อมีการประสานความรู้และกลายเป็นคุณค่า

ผลการวิเคราะห์เชิงพรรณนา ด้านการเรียนรู้และพัฒนา จากการเก็บข้อมูลในการสัมภาษณ์จากผู้บริหารและพนักงาน สามารถสรุปประเด็นสำคัญ ดังนี้

1. ความรอบรู้แห่งตน การพัฒนาสมรรถนะ (Core Competency) ถึงแม้จะเป็นพื้นฐานของความสามารถของพนักงาน แต่ยังไม่เพียงพอต่อการพัฒนาศักยภาพของพนักงาน เพราะฉะนั้น

การวางแผนการพัฒนาสมรรถนะที่เฉพาะเจาะจง (Functional Competency) และการเพิ่มเติมความรู้
อื่นๆ โดยการวางแผนการฝึกอบรมในระยะยาว เพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ของหน่วยงานและองค์กร
ภายใต้งบประมาณที่เหมาะสม

2. แบบแผนความคิด การจัดทำ work process, work instruction หรือ Standard of Service จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องสอดคล้องกับการมอบอำนาจ (Empowerment) การจัดทำขอบเขตอำนาจ หรือ Criteria เพื่อให้พนักงานมีความสามารถในการตัดสินใจที่ชัดเจนขึ้น

3. วิสัยทัศน์ร่วม ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานเป็นส่วนที่ช่วยให้องค์กรสามารถสื่อสารให้พนักงานเข้าใจถึงเป้าหมาย แต่การกำหนดตัวชี้วัด หน่วยงานควรที่จะให้พนักงานมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน เพื่อจะทำให้พนักงานเกิดวิสัยทัศน์ร่วมอย่างแท้จริง

4. การเรียนรู้เป็นทีม การประชุมประจำเดือนเป็นช่องทางหนึ่งที่จะให้พนักงานแต่ละคนได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นและแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ การเปิดเวทีหรือโอกาสในการให้พนักงานสามารถแสดงออกถึงศักยภาพทางด้านความคิดและผลการปฏิบัติการ ตลอดจนการส่งเสริมทางด้านความรู้และแนวทางแก่พนักงาน

5. การคิดอย่างเป็นระบบ ประสบการณ์ในการทำงานเป็นส่วนที่ช่วยให้พนักงานสามารถวิเคราะห์ปัญหาในส่วนของลักษณะงานประจำอย่างเป็นระบบ ส่วนในการคิดลักษณะองค์กรรวม หน่วยงานพนักงานยังคงต้องอาศัยการเพิ่มพูนด้านความรู้และประสบการณ์มากขึ้น

การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ถึงแม้ว่าพนักงานภายในหน่วยงานจะมีความแตกต่างกันในระดับการศึกษา ลักษณะโครงสร้างและวิธีการบริหารแบบการกระจายอำนาจ ช่วยส่งเสริมให้พนักงานเกิดการเรียนรู้ ฟังพาและให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การที่พนักงานมีวิสัยทัศน์และความตั้งใจที่จะดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน ก่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันและพัฒนาจนกลายเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การวางแผนในระยะยาว จะช่วยให้หน่วยงานสามารถดำเนินการตามลำดับขั้นตอนอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดและเกิดประสิทธิผลต่อองค์กรอย่างยั่งยืน การพัฒนาด้านมุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนาเป็นการสร้างพื้นฐานที่สำคัญในการส่งเสริมให้หน่วยงานบรรลุเป้าหมายขององค์กร และปัจจัยสุดท้ายในการส่งเสริมให้มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนาเกิดประสิทธิภาพสูงสุด คือการวางแผนและออกแบบ วิธีการและแนวทางในการฝึกอบรมพนักงานอย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับกลยุทธ์ของหน่วยงาน

อภิปรายผลการวิจัย (ด้านมุมมองด้านลูกค้า)

จากผลการวิจัย เรื่องการวัดผลการปฏิบัติการโดยใช้แนวคิด Balanced Scorecard ของ ปี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ ด้านมุมมองด้านลูกค้า สามารถสรุปประเด็นสำคัญ ดังนี้

1. ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล

ผลจากการศึกษาความแตกต่างของปัจจัยส่วนบุคคล ที่มีผลต่อแนวโน้มในการใช้บริการแตกต่างกัน พบว่า ผู้ใช้บริการที่มีเพศ อายุ สัญชาติและรายได้ต่างกันมีความคิดเห็นต่อแนวโน้มในการใช้บริการ ปี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ ได้แก่ ด้านแนวโน้มการให้บริการภายใน 2 ปี และ ด้านผู้ให้บริการจะแนะนำบุคคลอื่นต่อ ไม่แตกต่างกัน ซึ่งจากผลการวิจัยพบว่า ผู้ใช้บริการส่วนใหญ่มีอายุมากกว่า 41 ปี และมีรายได้ 50,001-70,000 บาท อาจเนื่องจากกลุ่มผู้บริกรดังกล่าวเมื่อพิจารณาจากเกณฑ์อายุ มีแนวโน้มในการใช้บริการโดยการที่เป็นผู้ป่วยเอง หรือผู้ดูแลติดตามผู้ป่วยที่เป็นบิดามารดาหรือบุตร โดยในช่วงรายได้แสดงถึงอำนาจในการซื้อเมื่อเปรียบเทียบกับราคาของห้องพัก ในขณะที่เดียวกันด้านสัญชาติ กลุ่มผู้บริกรชาวไทยและกลุ่มสัญชาติอาหรับมีอัตราการให้บริการสูงสุด และสอดคล้องกับสถิติการให้บริการของ ปี.เอ็ม.ซี.เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ โดยมีกลุ่มสัญชาติสหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ ไทยและกาตาร์เป็นสามอันดับแรก และไม่มีการเปลี่ยนแปลงในกลุ่มสิบอันดับแรก ซึ่งมีความสอดคล้องกับสถิติการให้บริการของธุรกิจหลักของโรงพยาบาล ซึ่งการที่ผู้บริกรไม่มีความแตกต่างในด้านแนวโน้มการให้บริการ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการที่ผู้บริกรของ ปี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ ให้ความสำคัญต่อธุรกิจหลัก คือ ด้านการรักษาพยาบาลมากกว่าธุรกิจสนับสนุน และเป็นธุรกิจที่คอยเติมเต็ม อำนวยความสะดวกแก่ผู้บริกรของธุรกิจหลักของโรงพยาบาล ตลอดจนส่งเสริมให้โรงพยาบาลกลายเป็นธุรกิจที่ครบวงจร ประกอบกับในบริเวณพื้นที่ใกล้เคียงเมื่อเปรียบเทียบราคาคุณภาพและความเชื่อมั่น ยังไม่มีตัวเลือกที่เหมาะสมกับความต้องการของผู้บริกรมากนัก

2. ปัจจัยด้านพฤติกรรมของผู้ใช้บริการ

ผลจากการศึกษาความแตกต่างของปัจจัยด้านพฤติกรรมของผู้ใช้บริการ ที่มีผลต่อแนวโน้มในการใช้บริการแตกต่างกัน พบว่า ผู้ใช้บริการที่มีพฤติกรรมการใช้บริการ ด้านประเภทบริการที่ใช้ มีความคิดเห็นต่อแนวโน้มในการใช้บริการ ปี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ ได้แก่ ด้านแนวโน้มการให้บริการภายใน 2 ปี และด้านผู้ให้บริการจะแนะนำบุคคลอื่นต่อ ไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากความคาดหวังในการใช้บริการเซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ผู้บริกรมีความคาดหวังที่จะได้รับบริการหรือประโยชน์ที่จะได้รับน้อยกว่าบริการในส่วนของธุรกิจหลัก และการใช้บริการส่วนใหญ่ ผู้บริกรไม่มี

กำหนดระยะเวลาพักที่แน่นอน โดยขึ้นอยู่กับลักษณะขั้นตอนการรักษา อาการของผู้ป่วย ซึ่งทำให้ผู้ให้บริการไม่มีกำหนดการในการให้บริการที่แน่นอน

จากข้อมูลประเภทบริการที่ใช้ของผู้ใช้บริการ มีสัดส่วนประเภทของบริการที่ใช้ที่เป็นรายวัน รายสัปดาห์และรายเดือนในอัตราร้อยละ 43.9, 43.0 และ 13.2 โดยสัดส่วนการใช้บริการประเภทรายวันและรายสัปดาห์มีความใกล้เคียงกันมาก เพราะฉะนั้นหมายความว่าความไม่แน่นอนของประเภทการใช้บริการ ทั้งนี้อาจเนื่องจากเหตุทางด้านลักษณะอาการ ขั้นตอนการรักษาและอาการของผู้ป่วยข้างต้น

ผู้ให้บริการที่มีพฤติกรรมการใช้บริการ ด้านประเภทช่วงเวลาที่ใช้บริการ มีความคิดเห็นต่อแนวโน้มในการใช้บริการ ปี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ แตกต่างกัน โดยพบความแตกต่างในรายคู่ระหว่างเดือนมกราคม-มีนาคม และ เดือนเมษายน-มิถุนายน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากปริมาณความต้องการใช้บริการห้องพักในทั้งสองช่วงเวลามีปริมาณที่แตกต่างกัน ซึ่งในเดือนเมษายน-มิถุนายน มีอัตราการเข้าพักต่ำกว่าช่วงอื่นๆ จึงมีผลต่อแนวโน้มในการใช้บริการ ทั้งนี้ไม่นำอัตราการให้บริการในช่วงไตรมาสสุดท้ายมาใช้ในการวิเคราะห์หาค่าเนื่องมาจากเหตุการณ์ทางการเมือง

ด้านจำนวนบุคคลที่มาใช้บริการ และจำนวนครั้งที่ใช้บริการต่างกัน ไม่มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มในการใช้บริการ ปี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ เมื่อวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา พบว่าผู้ให้บริการมีอัตราในการใช้บริการโดยเฉลี่ยประมาณ 2 ครั้งและครั้งละประมาณ 9 วัน แสดงว่าผู้ให้บริการส่วนใหญ่จะเป็นลักษณะของประเภท return guest และต้องใช้บริการในการรับการรักษาภายในโรงพยาบาลอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้เมื่อพิจารณาข้อมูลจากสถิติในการใช้บริการพบว่าแนวโน้มในการใช้บริการ โดยมีระยะเวลา (Length of Stay) ลดลงอย่างต่อเนื่องจากปีที่ผ่านมา โดยมีอัตราเฉลี่ยประมาณ 7 วัน เพราะฉะนั้นการบริหารและการจัดการระบบการสำรองห้องพักอย่างมีประสิทธิภาพทำให้สามารถเพิ่มอัตราการใช้บริการมากขึ้น ในขณะเดียวกันการที่ผู้ให้บริการมีการใช้บริการในสั้นลง ทำให้หน่วยงานมีโอกาสในการสร้างผลกำไรจากการคิดอัตราค่าบริการแบบรายวันมากขึ้น และจากพฤติกรรมการใช้บริการทำให้หน่วยงานสามารถที่จะนำข้อมูลไปใช้ในการส่งเสริมการตลาดและการวางแผนในการบริหารงานได้อย่างไรก็ตาม จำนวนบุคคลและจำนวนครั้งในการใช้บริการขึ้นกับลักษณะของการรับการรักษาและอาการของผู้ป่วย

3. ปัจจัยด้านความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ

ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจของผู้ใช้บริการและแนวโน้มการใช้บริการ ในด้านแนวโน้มการใช้บริการภายใน 2 ปีและด้านผู้ให้บริการจะแนะนำบุคคลอื่นต่อ ถึงแม้จะมีลักษณะความสัมพันธ์กัน แต่เป็นความสัมพันธ์ในระดับค่อนข้างต่ำและระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก

การที่ในพื้นที่บริเวณใกล้เคียงไม่มีสถานที่พักที่มีความเหมาะสมทั้งด้านราคา คุณภาพและความ สะดวกสบายในการเดินทาง ประกอบกับผู้ใช้บริการมีความคาดหวังกับการให้บริการในด้านการ รักษาพยาบาลมากกว่า และให้ความสำคัญในส่วนของห้องพักในลำดับรองลงมา ซึ่งสอดคล้องกับ ทฤษฎีการจัดลำดับความต้องการของมาสโลว์ โดยการใช้บริการห้องพักอยู่ในลำดับขั้นที่ 1 และ 2 คือ ความต้องการด้านร่างกายและความต้องการความปลอดภัย

นอกจากนี้ เมื่อพิจารณาข้อมูลเชิงพรรณนาของความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ ด้านการ ส่งเสริมการตลาด ด้านผลิตภัณฑ์และด้านราคา โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.33, 3.70 และ 3.80 ตามลำดับ ในขณะที่ความพึงพอใจด้านบุคลากร ด้านกระบวนการและด้านทำเลที่ตั้งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.31, 4.27 และ 4.16 ทั้งนี้เนื่องมาจากความสามารถในการให้บริการและกระบวนการในการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีแนวคิด Balanced Scorecard ในด้านการเรียนรู้และพัฒนา จะส่งผลให้พนักงานสามารถพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการทำงานภายในและตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้มากขึ้น

4. ความพึงพอใจต่อส่วนประสมทางการตลาดของผู้ใช้บริการ

ผลการศึกษา ความพึงพอใจต่อส่วนประสมทางการตลาดของผู้ใช้บริการต่ำกว่าระดับดี เมื่อ พิจารณารายด้าน ได้แก่ ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านทำเลที่ตั้ง ด้านการส่งเสริมทางการตลาด ด้าน บุคลากร ด้านกระบวนการและด้านลักษณะทางกายภาพ พบว่า ความพึงพอใจต่อส่วนประสมทาง การตลาดของผู้ใช้บริการ ในด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านทำเลที่ตั้ง ด้านการส่งเสริมทางการตลาด ด้านบุคลากร ด้านกระบวนการ และด้านลักษณะทางกายภาพอยู่ในระดับต่ำกว่าหรือเท่ากับดี ทั้งนี้อัน เนื่องมาจากส่วนหนึ่งของผู้ใช้บริการถึงแม้จะให้ความสำคัญกับธุรกิจหลักมากกว่า แต่ก็ยังมีความ ต้องการในการรับบริการอยู่ในระดับหนึ่ง จากด้านข้อจำกัดของโครงสร้างอาคารทำให้การปรับปรุง พัฒนาด้านกายภาพจึงมีข้อจำกัดในการสนองความพึงพอใจแก่ผู้ใช้บริการ เมื่อพิจารณาจากข้อมูลเชิง พรรณนา พบว่า ด้านการส่งเสริมทางการตลาดผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจเฉลี่ย เท่ากับ 3.33 ซึ่งเป็น ค่าเฉลี่ยที่ต่ำที่สุด

ส่วนประสมทางการตลาดในด้านการส่งเสริมทางการตลาด ซึ่งผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจ น้อยที่สุด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากความน่าสนใจของโฆษณาผ่านสื่อต่างๆ เช่นสิ่งพิมพ์ การ ประชาสัมพันธ์ภายในและทางเว็บไซต์ ยังไม่สามารถตอบสนองและสื่อถึงผู้ใช้บริการได้ในระดับที่พึง พอใจ ส่วนประสมทางการตลาดด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านทำเลที่ตั้งและด้านลักษณะทาง

กายภาพ มีระดับความพึงพอใจในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากความต้องการความสะดวกในการติดต่อกับหน่วยงานในโรงพยาบาล ขนาดของราคาและห้องพักมีความเหมาะสมกับผู้ใช้บริการ

ส่วนประสมทางการตลาดในด้านบุคลากรและด้านกระบวนการ มีระดับความพึงพอใจในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เนื่องมาจากการให้ความสำคัญในด้านการบริการซึ่งสอดคล้องกับมุมมองในด้านการกระบวนการที่หน่วยงานมีการกำหนดตัวชี้วัด ในส่วนของ CSI และ CQI ทำให้หน่วยงานมีการออกแบบงานที่เหมาะสมกับขนาดของโครงสร้างและการออกแบบกระบวนการให้มีความกระชับ รวดเร็วเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการอย่างรวดเร็ว ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ พนิต กุลศิริ (2547) เรื่องลักษณะการประกอบการที่มีผลกระทบต่อผลประกอบการของธุรกิจขนาดย่อมตามแนวคิด Balanced Scorecard กล่าวว่า การวางระบบร้านค้าที่ดีจะทำให้พนักงานมีความรู้และทักษะในการทำงาน สามารถให้บริการลูกค้าได้รวดเร็วขึ้น ถูกต้องและทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจในการบริการ

อภิปรายผลการวิจัย (แนวคิด Balanced Scorecard)

ผลการศึกษาผลการวิจัย การวัดผลการปฏิบัติงาน โดยใช้แนวคิด Balanced Scorecard พบว่า ด้านมุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา ด้านมุมมองด้านกระบวนการภายใน ด้านมุมมองด้านลูกค้าและด้านมุมมองด้านการเงิน จะมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน หมายความว่า พนักงานมีความสามารถ มีความตั้งใจในการเรียนรู้เพื่อที่จะพัฒนาตนเอง การได้รับการสนับสนุนจากองค์กรในการฝึกอบรมพัฒนาและการเพิ่มอำนาจในการบริหารและตัดสินใจแก่พนักงาน จะส่งผลให้พนักงานมีความคิดริเริ่มในการสร้างสรรค์และออกแบบ พัฒนาการกระบวนการการทำงาน ตลอดจนสามารถสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้ให้บริการเพิ่มขึ้น จนทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายทางการเงิน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พนิต กุลศิริ (2547:บทคัดย่อ) ทำการศึกษาลักษณะการประกอบการที่มีผลกระทบต่อผลประกอบการของธุรกิจขนาดย่อมตามแนวคิด Balanced Scorecard ผลประกอบการด้านการเงิน การเรียนรู้ กระบวนการภายใน และความพอใจของลูกค้ามีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน และสอดคล้องกับทฤษฎีของ Nils-Goran ที่กล่าวว่า ความคิดและความเข้าใจร่วมกันเป็นสมมติฐาน “ถ้า...แล้ว” เช่นถ้าเราพัฒนาทักษะของเราแล้ว เราก็จะสามารถให้บริการที่ดีขึ้น ถ้าเราทำอย่างนั้นลูกค้าก็จะชอบบริการของเรา ถ้าลูกค้าชอบบริการของเรา ก็จะมีคนอีกนับล้านที่ยินดีจะเป็นลูกค้าของเรา เป็นต้น สมมติฐานบางอย่างที่ตั้งขึ้น “เกือบจะเป็นจริง” มีพื้นฐานจากข้อเท็จจริง และได้รับการพิสูจน์จากประสบการณ์ที่ผ่านมา ส่วนสมมติฐานบางอย่างก็เป็นเพียงการคาดเดา และสมมติฐานเหล่านั้นส่วนใหญ่อีกจะอยู่

กึ่งกลางระหว่างสองแบบ เพราะฉะนั้นการให้สมาชิกภายในองค์กรเข้ามามีส่วนร่วมในการหารือกับสมมติฐานเหล่านี้ จำเป็นที่ต้องรู้เกี่ยวกับการเติมพันธในเชิงกลยุทธ์และเข้าใจถึงบทบาทในการพยายามทำให้บรรลุตามเป้าหมาย และพนักงานอาจให้ความรู้และปรับปรุงสมมติฐานให้ดีขึ้นได้ด้วย

ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษา การวัดผลการปฏิบัติการโดยใช้แนวคิด Balanced Scorecard ของ ปี. เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ ศูนย์การแพทย์โรงพยาบาลกรุงเทพ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. หน่วยงานควรที่จะรักษาและพัฒนาการเพิ่มมูลค่าการบริการ (Value Added) ให้มากขึ้น เช่น การให้บริการที่เพิ่มการเอาใจใส่ (Attention) ความรู้สึกของผู้ใช้บริการ (Empathy) โดยมุ่งเน้นการบริการในลักษณะการให้ความสนใจ ดูแลเอาใจใส่ในลักษณะ caring มากขึ้นและสอดคล้องกับการให้บริการในรูปแบบของโรงพยาบาล ทั้งนี้เนื่องจากผลการศึกษาพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการใช้บริการและแนวโน้มในการใช้บริการในระดับปานกลางและค่อนข้างต่ำ ละครดับความพึงพอใจในด้านทำเลที่ตั้ง ด้านบุคลากรและด้านกระบวนการสูงกว่าระดับดี แสดงให้เห็นว่าผู้ให้บริการส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับการได้รับบริการในด้านการบริการมากกว่าตัวผลิตภัณฑ์
2. ผู้บริหารควรสร้างความเข้าใจและกำหนดเป้าหมายของหน่วยงานให้เกิดความชัดเจนมากขึ้น ตลอดจนการวางแผนในระยะยาวหรือเป็นลักษณะเชิงกลยุทธ์ให้มากขึ้นโดยให้เกิดความสอดคล้องกับกลยุทธ์หลักขององค์กร ทั้งนี้จากการศึกษาแนวคิดการวัดผลการปฏิบัติการโดยใช้แนวคิด Balanced Scorecard พบว่า พนักงานระดับการปฏิบัติการยังขาดความรู้ความเข้าใจถึงการวัดผลการปฏิบัติการโดยใช้แนวคิด Balanced Scorecard ถึงแม้ว่าผลประกอบการจากการปฏิบัติงานทางด้านการเงินจะมีผลประกอบการที่ดี การเพิ่มขึ้นของรายได้ของหน่วยงาน ความสามารถในการลดค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติการ แต่เป็นลักษณะในการปฏิบัติงานไปตามเป้าหมายของหน่วยงานที่ตั้งไว้ โดยสาเหตุสำคัญเกิดจากการไม่ทราบว่า แนวคิด Balanced Scorecard มีประโยชน์ต่อการทำงานอย่างไร เพราะฉะนั้นหน่วยงานควรมีการสื่อสารและทำความเข้าใจถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการวัดผลการปฏิบัติงานโดยใช้แนวคิด Balanced Scorecard การสื่อสารและการวางแผนกลยุทธ์ในระยะยาวของ Business Level จึงเป็นส่วนสำคัญในการบริหารและดำเนินการเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร การสื่อสารเป็นปัจจัยสู่ความสำเร็จขององค์กร

(Key Success Factor) เพื่อให้พนักงานเข้าใจถึงวัตถุประสงค์ ในลักษณะเชิงเป็นเหตุเป็นผลของแนวคิดการบริหารโดยใช้แนวคิด Balanced Scorecard สื่อถึงความสัมพันธ์ในแต่ละด้าน มากกว่าการให้พนักงานปฏิบัติงานเพื่อบรรลุตัวชี้วัด (Key Performance Indicator : KPI) เพียงอย่างเดียว ทั้งนี้การควบคุมและการให้ความช่วยเหลือพนักงาน ตลอดจนการช่วยกำหนดแผนและวิธีการทำงาน จะทำให้พนักงานสามารถผลิตผลงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น

3. การรักษาวัฒนธรรมของหน่วยงาน เป็นสิ่งที่ทั้งผู้บริหารและพนักงานทุกคน ควรที่จะต้องสร้างร่วมกัน ทั้งนี้เนื่องมาจากโครงสร้างที่มีขนาดเล็กขององค์กร ทำให้พนักงานแต่ละคน ต้องมีความรับผิดชอบเพิ่มขึ้นมากกว่าปกติ และการบริหารงานโดยใช้แนวคิด Balanced Scorecard ต้องอาศัยการทำงานที่มีความรับผิดชอบและทัศนคติที่ดี และจากการศึกษาพบว่า ทัศนคติในการจัดการองค์กรและการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของพนักงานอยู่ในระดับสูงกว่าระดับดี แสดงว่าในปัจจุบันพนักงานในหน่วยงานมีลักษณะและวัฒนธรรมในการที่จะพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ เพราะฉะนั้นหน่วยงานควรที่จะรักษาสภาพการทำงานและวัฒนธรรม โดยการเพิ่มทรัพยากรหรืออุปกรณ์ที่สามารถส่งเสริมให้พนักงาน ค้นคว้าหาความรู้และพัฒนาตนเอง เช่น การเชื่อมต่อระบบอินเทอร์เน็ต การเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ การอบรมในสิ่งที่พนักงานให้ความสนใจ การมอบอำนาจ (Empowerment) และการเพิ่มความสัมพันธ์ในทีม ไม่ว่าจะเป็น Team Building หรือการจัดกิจกรรมภายนอกสถานที่
4. พนักงานควรที่จะทำความเข้าใจเกี่ยวกับประเด็นกลยุทธ์และสื่อสารกับผู้บริหารให้มากขึ้น เพื่อไม่ให้เกิดความสับสนและมีความเข้าใจถึงกลยุทธ์ เป้าหมายและแนวทางในการดำเนินการให้เกิดความสอดคล้องและเข้าใจตรงกัน การฝึกและพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ การรู้จักพัฒนาความคิดอย่างเป็นระบบ และการแลกเปลี่ยนความรู้และการร่วมกันพัฒนาความสามารถของพนักงานแต่ละคน ตลอดจนการมีส่วนร่วมในการวางแผน การชี้แจง การรวบรวม วิเคราะห์ข้อมูลและรายงานต่อผู้บริหาร เพื่อที่จะสามารถช่วยกันในการที่จะร่วมกันพัฒนาและปรับปรุงการทำงานให้ดียิ่งขึ้น โดยที่พนักงานสามารถปฏิบัติงานและแนวทางที่ถูกต้องอย่างเป็นระบบ ทั้งนี้เนื่องมาจากผลการศึกษาข้อมูลจากการสัมภาษณ์ในมุมมองด้านกระบวนการภายในและการเรียนรู้และพัฒนาพบว่า พนักงานยังขาดความรู้ความเข้าใจถึงวัตถุประสงค์ แนวทางและประโยชน์จากการนำแนวคิด Balanced Scorecard มาใช้ดำเนินการอย่างแท้จริง

5. หน่วยงานควรเพิ่มเติมในส่วนของการฝึกอบรมพัฒนา โดยเฉพาะในด้านการพัฒนาบุคลากรและด้านกระบวนการ ทั้งนี้จากการศึกษา พบว่า ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการในด้านของบุคลากรและด้านกระบวนการอยู่ในระดับสูงกว่าระดับดี และเนื่องมาจากข้อจำกัดด้านงบประมาณและโครงสร้างอาคารในการปรับปรุงหรือพัฒนาส่วนประสมทางการตลาดในด้านอื่นๆ เพราะฉะนั้นองค์กรควรรักษาระดับความพึงพอใจในด้านดังกล่าว โดยหน่วยงานควรที่จะสร้างและพัฒนาจุดแข็งในด้านบุคลากรและด้านกระบวนการ เพื่อที่จะสามารถเพิ่มความพึงพอใจของผู้ใช้บริการและทดแทนข้อจำกัดในด้านอื่นๆ จนสามารถพัฒนาไปเป็นมาตรฐานในการทำงาน ทั้งนี้ส่วนประสมทางการตลาดทั้งด้านบุคลากรและด้านกระบวนการ หน่วยงานสามารถที่จะนำไปพัฒนาต่อได้ โดยไม่จำเป็นที่จะต้องลงทุนเพิ่ม การวางแผนการฝึกอบรมสามารถที่จะทำทั้งในลักษณะ Independent Development และลักษณะของกลุ่ม ในขณะที่ปัจจัยด้านอื่นๆก็ยังคงมีความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาด้วยเช่นกัน แต่ก็ควรพิจารณาให้เกิดความเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน

ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

การวิจัยที่น่าสนใจและสามารถทำการศึกษาต่อเนื่องได้ จึงน่าจะเป็นการศึกษา

1. ด้านมุมมองด้านการเงิน ควรนำตัวชี้วัด (KPI) ในการวัดผลการปฏิบัติการมาใช้ในการวิเคราะห์พิจารณาเพิ่มเติม ทำให้ผู้วิจัยสามารถพิจารณาทั้งในด้านความสามารถในการปฏิบัติงานและความเหมาะสมของตัวชี้วัด
2. ด้านมุมมองที่ไม่ใช่การเงิน ไม่ว่าจะเป็นมุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และพัฒนา ควรนำตัวชี้วัดและทัศนคติต่อตัวชี้วัดของพนักงานมาใช้ในการพิจารณาร่วม
3. ในการศึกษาในด้านกระบวนการภายในและกระบวนการด้านการเรียนรู้ เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างมีจำนวนน้อย เพราะฉะนั้นผู้ทำการศึกษาควรพิจารณาถึงปริมาณกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาด้านนี้ โดยใช้การวิเคราะห์ในเชิงสถิติมากขึ้น
4. เครื่องมือและวิธีการดำเนินการวิจัย ควรมีลักษณะและวิธีการที่เหมือนกัน หรือสามารถวิเคราะห์ผลออกมาใช้ในเชิงการวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมาน เพื่อความสะดวกในการวิเคราะห์ผลการศึกษา

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กนกธ วงศ์เวคิน (2547). **ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจของบริษัทเอกชนในการเลือกใช้บริการของโรงแรมรอยัลคิตเซอร์ราตัน.** สารนิพนธ์ บธ.ม. (การตลาด) กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ณรงควิทย์ แสนทอง (2537) **The Balanced Scorecard ตัวอย่างการนำไปใช้ในองค์กร.** กรุงเทพมหานคร:บริษัท เอช อาร์ เซ็นเตอร์ จำกัด
- นีลส์ โกเรน โอฟ; และคณะ (2549) **Balanced Scorecard ภาคปฏิบัติ : วิธีสร้างสมดุลระหว่างกลยุทธ์และการควบคุม.** แปลโดย วีรยุทธ มาชะศิริานนท์; และ ญัฐพันธ์ เขจรันนท์ กรุงเทพฯ: บริษัท เอ็กสเปอร์เน็ท จำกัด
- พนิต กุลศิริ (2547). **ลักษณะการประกอบกิจการที่มีผลต่อผลประกอบการของธุรกิจขนาดย่อมตามแนวคิด Balanced Scorecard: กรณีร้านค้าปลีกสินค้าเครื่องใช้ในบ้านเขตกรุงเทพมหานคร.**
- พสุ เดชะรินทร์ (2546) **Balanced Scorecard รู้ลึกในการปฏิบัติ.** กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ฟิลิป คอทเลอร์; และคณะ (2549) **การจัดการการตลาด ฉบับเอเชีย.** แปลโดย อุทิศ ศิริวรรณ กรุงเทพฯ: บริษัท เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า จำกัด
- มานิดา ลือสายวงศ์ (2551). **ความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อปัจจัยสนับสนุนการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษา บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) สารนิพนธ์ บธ.ม. (การตลาด) กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.**
- ร็อบบิ้นส์ สตีเฟนส์ พี; และ แมรี คูลเตอร์ (2551). **การจัดการและพฤติกรรมองค์กร.** แปลโดย วิรัช สงวนวงศ์วาน กรุงเทพฯ: บริษัท เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า จำกัด
- เริงรัก จำปาเงิน (2544) **การจัดการการเงิน.** กรุงเทพมหานคร: บริษัท บิ๊กเน็ท จำกัด
- วิยะดา ศิริเตียรทอง (2547). **ทัศนคติของพนักงานต่อดัชนีชี้วัดผลงาน (Key Performance Indicator) กรณีศึกษา: บริษัท แชนสัน คอนกรีต (ประเทศไทย) จำกัด.** สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ) กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- วิลเลียม เอส เกรย์; และ ซาลวาทอร์ ซี. ลิกูเอรี (2547) **การบริหารและการจัดการโรงแรม.** แปลโดย บังอร ด้ตรุ่งเรือง; และ วรพล วัฒนเหลืออรุณ กรุงเทพฯ: บริษัท เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า จำกัด

- วิโรจน์ ตั้งเจริญเสถียร; จิตปราณี วาศวิท; และคณะ (2548) **บัญชีรายจ่ายสุขภาพแห่งชาติ**
สถานการณ์สุขภาพประเทศไทย สำนักงานพัฒนาระบบข้อมูลข่าวสารสุขภาพ
- วีระเดช เชื้อนาม; และ มัลลิกา เชื้อนาม (2549). **Advance Balanced Scorecard Cockpit**.
 กรุงเทพมหานคร: บริษัท เฟื่องฟ้า พรินต์ติ้ง จำกัด
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2549) **การวิจัยการตลาด**. กรุงเทพมหานคร: บริษัท ธรรมสาร จำกัด
- สุนทรี วีระชาญยุทธ (2546) **ทัศนคติของพนักงานและผลกระทบที่พนักงานได้รับต่อการบริหาร**
องค์กรโดยเครื่องมือ บาลานซ์สคอร์ดการ์ด กรณีศึกษา: บริษัท ฮาลล่า ไคลเมท
คอนโทรล(ประเทศไทย). สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย
 มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- สุพาดา สิริกุดตา; และคณะ (2545) **การเงินธุรกิจ**. กรุงเทพมหานคร: บริษัท ธรรมสาร จำกัด
- สาโรจน์ โอพิทักษ์ชีวิน (2546) **การจัดการเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพมหานคร: บริษัท สำนักพิมพ์ท็อป
 จำกัด

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
แบบสอบถาม

แบบสอบถาม
เรื่อง
การวัดผลการปฏิบัติงานโดยใช้ Balanced Scorecard ของ
ปี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสพาร์ทเมนท์
ศูนย์การแพทย์โรงพยาบาลกรุงเทพ

มุมมองด้านลูกค้า

คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม

แบบสอบถามชุดนี้ จัดทำขึ้นเพื่อประกอบการศึกษาตามหลักสูตร บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะ
สังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึง
การวัดผลการปฏิบัติงานโดยใช้แนวคิด Balanced Scorecard ของ ปี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสพาร์
ทเมนท์ ศูนย์การแพทย์โรงพยาบาลกรุงเทพ (มุมมองด้านลูกค้า) โดยแบบสอบถามนี้แบ่ง
ออกเป็น 4 ส่วน คือ

- ส่วนที่ 1** แบบสอบถามการวัดผลการปฏิบัติงานมุมมองด้านลูกค้าเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไป ของ
ผู้ตอบแบบสอบถาม
- ส่วนที่ 2** แบบสอบถามการวัดผลการปฏิบัติงานมุมมองด้านลูกค้าเกี่ยวกับพฤติกรรมการใช้
บริการของผู้ใช้บริการ ปี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสพาร์ทเมนท์ของศูนย์การแพทย์โรงพยาบาล
กรุงเทพ
- ส่วนที่ 3** แบบสอบถามการวัดผลการปฏิบัติงานเกี่ยวกับความพึงพอใจต่อการใช้บริการของ ปี.
เอ็ม.ซี. เซอร์วิสพาร์ทเมนท์ของ ศูนย์การแพทย์โรงพยาบาลกรุงเทพ
- ส่วนที่ 4** แนวโน้มในการใช้บริการ ปี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสพาร์ทเมนท์

ผู้ให้บริการใคร่ขอความร่วมมือจากท่าน ในการตอบแบบสอบถามตามความ
เป็นจริง ทั้งนี้เพื่อเป็นประโยชน์แก่การวิจัยเท่านั้น มิได้มีจุดประสงค์เพื่อประโยชน์ทางธุรกิจใดๆทั้งสิ้น
ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามนี้ จะถือเป็นความลับ ผู้ตอบแบบสอบถามจะไม่มีผลกระทบจาก
การตอบแบบสอบถามแต่ประการใด และนำข้อมูลที่ได้รับไปวิเคราะห์และนำเสนอการวิจัยเป็น
ภาพรวมเท่านั้น

ขอขอบพระคุณทุกท่านเป็นอย่างสูงในความร่วมมืออันดี

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามการวัดผลการปฏิบัติงานมุมมองด้านลูกค้าเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไป ของผู้ตอบ
แบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่าง () หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงของท่าน

1. เพศ

() ชาย

() หญิง

2. อายุ

() ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 20 ปี

() 21-30 ปี

() 31-40 ปี

() 41-50 ปี

() 51 ปีขึ้นไป

3. สัญชาติ

() อเมริกัน

() บังคลาเทศ

() พม่า

() ไทย

() อาหรับเอมิเรตส์

() กาตาร์

() กัมพูชา

() โอมาน

() เติร์กเมนิสถาน

() อื่น โปรดระบุ.....

4. รายได้ต่อเดือน

() ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 30,000 บาท

() 30,001-40,000 บาท

() 40,001-50,000 บาท

() 50,001-60,000 บาท

() 60,001-70,000 บาท

() 71,001 บาทขึ้นไป

ส่วนที่ 2

แบบสอบถามการวัดผลการปฏิบัติงานมุมมองด้านลูกค้าเกี่ยวกับพฤติกรรมการให้บริการของผู้ให้บริการ บี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ของศูนย์การแพทย์โรงพยาบาล
กรุงเทพ

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่าง () หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงของท่าน

1. ประเภทบริการที่ใช้

- () รายวัน
- () รายสัปดาห์
- () รายเดือน

2. ช่วงเวลาที่มาใช้บริการมากที่สุด

- () มกราคม – มีนาคม
- () เมษายน – มิถุนายน
- () กรกฎาคม – กันยายน
- () ตุลาคม – ธันวาคม

3. จำนวนบุคคลที่มาใช้บริการห้องพักที่ บี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์พร้อมกับท่าน โดยเฉลี่ย
ต่อครั้ง เป็นจำนวน.....คน (รวมตัวท่านด้วย)

4. ท่านมาใช้บริการ บี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ มาแล้ว.....ครั้ง
ครั้งละประมาณ.....วัน

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามการวัดผลการปฏิบัติงานเกี่ยวกับความพึงพอใจต่อการให้บริการของ บี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ของ ศูนย์การแพทย์โรงพยาบาลกรุงเทพ

คำชี้แจง โปรดพิจารณาว่าปัจจัยต่อไปนี้ส่งผลต่อความพึงพอใจต่อการให้บริการของ บี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ของ ศูนย์การแพทย์กรุงเทพมากน้อยเพียงใด โดยการทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับคำตอบของท่านมากที่สุด

ความพึงพอใจต่อการให้บริการของ บี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิส อพาร์ทเมนต์ของ ศูนย์การแพทย์กรุงเทพ มากน้อยเพียงใด	ระดับความพึงพอใจในการให้บริการ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	5	4	3	2	1
ด้านผลิตภัณฑ์ของ บี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์					
1. ความเพียงพอของจำนวนห้องพัก					
2. ความเหมาะสมของขนาดห้องพัก					
3. ความเหมาะสมของแสงไฟในห้องพัก					
4. ความครอบคลุมและรวดเร็วของระบบอินเทอร์เน็ต					
5. ความหลากหลายและน่าสนใจของโปรแกรมทีวี					
6. ความสะอาดของสถานที่					
7. ความสะอาดของห้องน้ำ					
8. ความสะอาดของบริการห้องอาหาร					
9. ความครบครันของสิ่งอำนวยความสะดวก					
ด้านราคาของ บี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์					
10. ความเหมาะสมของราคาห้อง Studio (2,000 บาท / คืน)					
11. ความเหมาะสมของราคาห้อง Deluxe (2,800 บาท / คืน)					
12. ความเหมาะสมของราคาเมื่อเทียบกับเซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ระดับเดียวกัน					
13. ความคุ้มค่าในการใช้บริการเมื่อเทียบกับบริการที่ได้รับ					

ความพึงพอใจต่อการให้บริการของ บี.เอ็ม.ซี เซอร์วิสพาร์ทเมนต์ ของ ศูนย์การแพทย์กรุงเทพมากน้อยเพียงใด	ระดับความพึงพอใจในการให้บริการ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	5	4	3	2	1
ด้านทำเลที่ตั้งของ บี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสพาร์ทเมนต์					
14. ความสะดวกและรวดเร็วในการติดต่อกับหน่วยงานต่างๆ ในโรงพยาบาล					
15. ความสะดวกในการเดินทางไปยังจุดหมายที่ต้องการ					
16. บริเวณรอบข้างมีธุรกิจบริการครบครัน					
ปัจจัยด้านการส่งเสริมทางการตลาดของบี.เอ็ม.ซี เซอร์วิสพาร์ทเมนต์					
17. ความน่าสนใจของการโฆษณาผ่านสื่อสิ่งพิมพ์					
18. ความน่าสนใจของการโฆษณาประชาสัมพันธ์ภายในโรงพยาบาล					
19. ความน่าสนใจของการโฆษณาประชาสัมพันธ์ทางเว็บไซต์					
ปัจจัยด้านบุคลากรของ บี.เอ็ม.ซี.เซอร์วิสพาร์ทเมนต์					
20. การบริการของพนักงาน Front Office					
21. การบริการของแม่บ้าน					
22. การบริการของเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัย					
23. ความรวดเร็วในการตอบสนองของพนักงาน					
24. อริยาคัยของพนักงาน					
ปัจจัยด้านกระบวนการของ บี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสพาร์ทเมนต์					
25. ระบบการสำรองห้องพัก, เช็คอิน, เช็คเอาท์					
26. ระบบ Cashier					
27. ความรวดเร็วในการให้บริการตามความต้องการ					
ปัจจัยด้านลักษณะกายภาพของ บี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสพาร์ทเมนต์					
28. บรรยากาศ					
29. ความสะอาด					
30. ความสวยงามของการตกแต่ง					
31. ความปลอดภัย					

ส่วนที่ 4 แนวโน้มการใช้บริการ ปี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิส อพาร์ทเมนต์

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ☒ ลงในช่องระดับแนวโน้มที่ตรงกับแนวโน้มการใช้บริการของท่าน

แนวโน้มการใช้บริการ ปี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิส อพาร์ทเมนต์	ระดับแนวโน้ม						
1. ในระยะเวลาภายใน 2 ปีท่านจะกลับมาใช้บริการ ปี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิส อพาร์ทเมนต์	ใช้บริการ แน่นอน	__ : __ : __ : __ : __					ไม่ใช้บริการ แน่นอน
5 4 3 2 1							
2. ในระยะเวลา 5 ปี ท่านจะกลับมาใช้บริการ ปี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิส อพาร์ทเมนต์	ใช้บริการ แน่นอน	__ : __ : __ : __ : __					ไม่ใช้บริการ แน่นอน
5 4 3 2 1							
3. ท่านจะแนะนำบุคคลอื่นมาใช้บริการของ ปี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิส อพาร์ทเมนต์ หรือไม่	แนะนำ แน่นอน	__ : __ : __ : __ : __					ไม่แนะนำ แน่นอน
5 4 3 2 1							
4. ท่านเห็นด้วยกับการขยายจำนวนห้องพักและสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆของ ของ ปี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ท-เมนต์	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	__ : __ : __ : __ : __					ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
5 4 3 2 1							

Questionnaire
The Key Performance by Balanced Scorecard
of BMC Serviced Apartment,
Bangkok Hospital medical Center

Customer Perspective

Part I General Information

Making instruction Please be sure to mark “✓” in front of your () answer

1. Gender

() Male

() Female

2. Age

() Less than 20 years

() 21-30 years

() 31-40 years

() 41-50 years

() Above 51 years

3. Nationality

() American

() Bangladeshi

() Myanmar

() Thai

() U.A.E.

() Qatari

() Cambodian

() Omani

() Ethiopian

() Others (Please specify).....

4. Income per month

() Less than \$ 860

() \$ 861 - \$ 1,140

() \$ 1,141- \$ 1,430

() \$ 1,431 - \$ 1,700

() \$ 1,701 - \$ 2,000

() Above \$ 2,001

Part II Customer behavior

Making Instruction Please apply a checkmark “✓” in front of your () answer of each question.

1. Type of rental service

() Daily

() Weekly

() Monthly

2. The period mostly use the service

() January – March

() April – June

() July – September

() October – December

3. How many people accompany with you when using the services of BMC Serviced Apartment in each time?

Please specify averagepeople per time. (Including yourself)

4. You have used the services at BMC Serviced Apartment fortimes, with lengthdays in each time.

Part III Customer satisfaction to the services of BMC Serviced Apartment.

Marking Instruction Please apply a checkmark “✓” in front of your () answer

How much is the below marketing mix influencing making customer satisfaction in services of BMC Serviced Apartment	Level of Satisfaction				
	Excellent	Very Good	Good	Poor	Very Poor
	5	4	3	2	1
Product of BMC Serviced Apartment					
1. Sufficient the Number of room					
2. Size of room is suitable					
3. Lighting in the room					
4. Internet System					
5. TV program					

How much is the below marketing mix influencing making customer satisfaction in services of BMC Serviced Apartment	Level of Satisfaction				
	Excellent	Very Good	Good	Poor	Very Poor
	5	4	3	2	1
6. Cleanness of place					
7. Cleanness of bathroom					
8. Comfortable of Cafeteria					
9. Others facilities					
<u>Price of BMC Serviced Apartment</u>					
10. Studio room's price 2,000 baht is suitable for the products and services					
11. Deluxe room's price 2,800 baht is suitable for the products and services					
12. Price is suitable compared with other hotels or serviced apartments					
13. Worthiness of price compare with services received					
<u>Place of BMC Serviced Apartment</u>					
14. The location is convenient to contact the clinic or other departments in the hospital					
15. The location is convenient to access the desired destination					
16. The location is near by facilitated services					
<u>Promotion of BMC Serviced Apartment</u>					
17. Attraction of Advertising and PR in the press media					
18. Attraction of Advertising and PR inside hospital					
19. Attraction of Advertising and PR on web site					

How much is the below marketing mix influencing making customer satisfaction in services of BMC Serviced Apartment	Level of Satisfaction				
	Excellent	Very Good	Good	Poor	Very Poor
	5	4	3	2	1
<u>People of BMC Serviced Apartment</u>					
20. Front Officers' services					
21. Housekeeping's services					
22. Security guard's services					
23. Responsiveness to customer's need					
24. Empathy of staffs					
<u>Process of BMC Serviced Apartment</u>					
25. Cashier Process					
26. Reservation, Check in and Check out process					
27. Services provided time					
<u>Physical Evidence and Presentation of BMC Serviced Apartment</u>					
28. Atmosphere					
29. Cleanliness					
30. Security					
31. Decoration					

Part IV Trend of serviced in BMC Serviced Apartment

Marking Instruction apply a checkmark “✓” in front of your () answer

Trend of serviced in BMC Serviced Apartment	Level of Trend						
1. Within 2 years, You would come to use the services at BMC Serviced Apartment again	Definitely	__ : __ : __ : __ : __					Definitely
	Yes	5	4	3	2	1	No
2. In 5 years, You would come to use the services at BMC Serviced Apartment again	Definitely	__ : __ : __ : __ : __					Definitely
	Yes	5	4	3	2	1	No
3. You will recommend BMC Serviced Apartment to your friend or family.	Definitely	__ : __ : __ : __ : __					Definitely
	Yes	5	4	3	2	1	No
4. You agree if BMC Serviced Apartment will increase the number of room.	Most Agree	__ : __ : __ : __ : __					Disagree
		5	4	3	2	1	

แบบสอบถาม (เชิงคุณภาพ)
เรื่อง
การวัดผลการปฏิบัติงานโดยใช้ Balanced Scorecard ของ
ปี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์
ศูนย์การแพทย์โรงพยาบาลกรุงเทพ

มุมมองด้านกระบวนการภายในและมุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา

ภาพรวมของ Balanced Scorecard

1. ท่านมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการวัดผลการปฏิบัติการ โดยใช้แนวคิด Balanced Scorecard อย่างไร
2. Balanced Scorecard เป็นเครื่องมือที่ช่วยสื่อสารให้ท่านเข้าใจถึงเป้าหมายและกลยุทธ์ขององค์กร หรือหน่วยงานของท่าน หรือไม่อย่างไร

ด้านมุมมองด้านกระบวนการภายใน

3. ในด้านมุมมองด้านกระบวนการภายใน การวัดผลงานในใช้แนวคิด Balanced Scorecard ส่งผลต่อทัศนคติและพฤติกรรมในการทำงานของท่านอย่างไร ระบุถึงประโยชน์และผลกระทบ
4. ยกตัวอย่างกิจกรรมหรือผลการปฏิบัติงาน ที่ท่านมีส่วนร่วมในการพัฒนาหรือดำเนินการตามแนวคิดของ Balanced Scorecard

ด้านมุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา

5. ในด้านมุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา การวัดผลงานในใช้แนวคิด Balanced Scorecard ส่งผลต่อทัศนคติและพฤติกรรมในการทำงานของท่านอย่างไร ระบุถึงประโยชน์และผลกระทบ
6. องค์กรมีส่วนร่วมหรือส่งเสริมด้านกิจกรรมการเรียนรู้และพัฒนา ตามแนวคิด Balanced Scorecard อย่างไร

ตัวชี้วัด การประเมินผลการปฏิบัติงานและสรุป

7. ความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวชี้วัดและการประเมินผลการปฏิบัติการ
8. บทสรุปการวัดผลการปฏิบัติงานโดยใช้แนวคิด Balanced Scorecard และข้อเสนอแนะ

แบบสอบถาม

ทัศนคติของผู้บริหารและพนักงานต่อการวัดผลการปฏิบัติงานของ ปี.เอ็ม.ซี.

เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์โดยใช้แนวคิด Balanced Scorecard

มุมมองด้านกระบวนการและมุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามการวัดผลการปฏิบัติงานมุมมองด้านกระบวนการและมุมมองด้านการเรียนรู้
เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไป ของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่าง () หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงของท่าน

1. เพศ

() ชาย

() หญิง

2. การศึกษาสูงสุด

() ต่ำกว่ามัธยมศึกษาตอนปลาย

() อนุปริญญา

() ปริญญาตรี

() สูงกว่าปริญญาตรี

3. ตำแหน่งงานใน ปี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์

() ผู้บริหาร

() เจ้าหน้าที่ Front Office

() แม่บ้าน

() เจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัย

4. ระยะเวลาการทำงานที่ ปี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์

() น้อยกว่า 1 ปี

() 1-2 ปี

() มากกว่า 2 ปี

5. ประสบการณ์ในการทำงานด้านธุรกิจบริการห้องพัก

() ไม่เคยมีประสบการณ์

() น้อยกว่า 1 ปี

() 1-2 ปี

() มากกว่า 2 ปี

ส่วนที่ 2 ทักษะของผู้ตอบแบบสอบถามในการวัดผลการปฏิบัติงานมุมมองด้านกระบวนการภายใน

ทัศนคติการทำงานด้านกระบวนการของ บี.เอ็ม.ซี. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์	เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง (5)	เห็น ด้วย (4)	ไม่ แน่ใจ (3)	ไม่เห็น ด้วย (2)	ไม่เห็น ด้วย ยิ่ง (1)
ด้านการวางแผน (Planning)					
1. หน่วยงานมีการกำหนดแผนงานและเป้าหมายในการดำเนินงานอย่างชัดเจน					
2. แผนการดำเนินการนำไปสู่เป้าหมายรวมขององค์กร					
3. การวางแผนทำให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน					
ด้านการจัดการองค์การ (Organizing)					
4. โครงสร้างของหน่วยงานมีความเหมาะสม					
5. โครงสร้างของหน่วยงานก่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันเพื่อปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้น					
6. ขนาดของหน่วยงานมีความยืดหยุ่นและมีความคล่องตัวในการทำงาน					
ด้านการนำ (Leading)					
7. ผู้นำของท่านเป็นผู้ที่มีคุณสมบัติความเป็นผู้นำสูง					
8. ผู้นำของท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถและเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ					
9. ผู้นำของท่านมีความสามารถที่จะนำให้หน่วยงานทำงานได้ตามเป้าหมาย					
ด้านการควบคุม (Controlling)					
10. หน่วยงานมีการควบคุมการปฏิบัติงานเหมาะสม					
11. หน่วยงานมีการปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานสม่ำเสมอ					
12. ตัวชี้วัดด้านผลการปฏิบัติงานมีความเหมาะสม					

ส่วนที่ 3 ทักษะและพฤติกรรมของผู้ตอบแบบสอบถามในการวัดผลการปฏิบัติงานมุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา

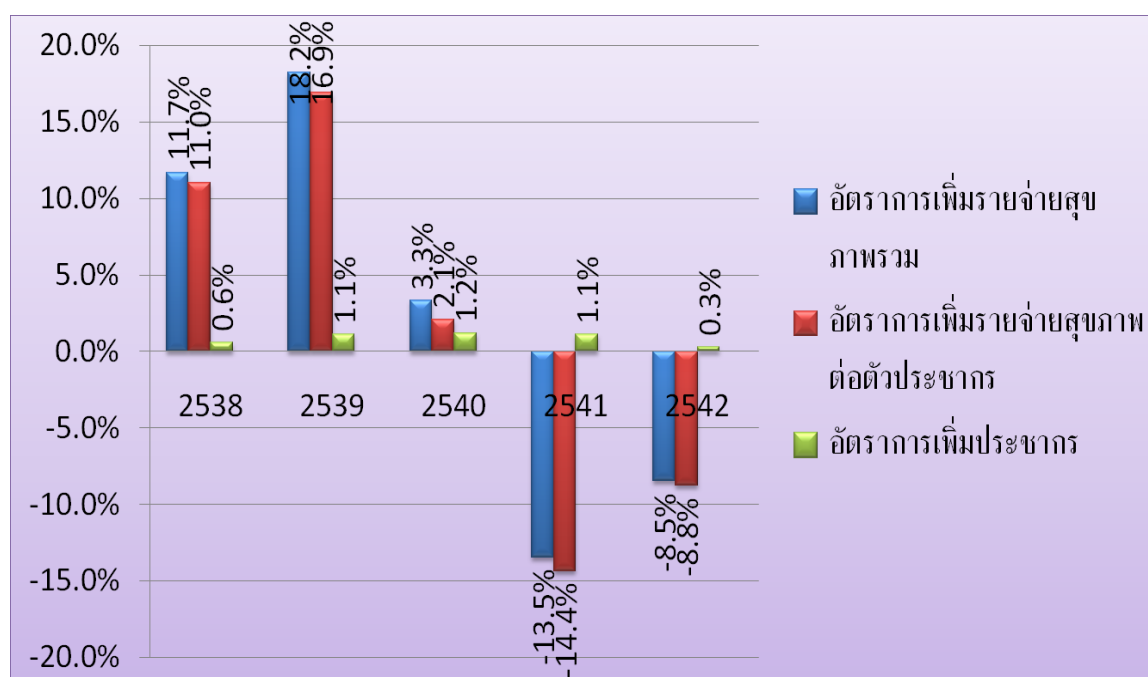
ทัศนคติการทำงานด้านการเรียนรู้และพัฒนาของ บี.เอ็ม.ซี.เซอร์วิสพาร์ทเมนต์	เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง (5)	เห็น ด้วย (4)	ไม่แน่ใจ (3)	ไม่เห็น ด้วย (2)	ไม่เห็น ด้วย ยิ่ง (1)
1. ความรอบรู้แห่งตน 1.1. ท่านเป็นผู้ที่มีการเรียนรู้และฝึกฝนตนเองอยู่เสมอ 1.2. ท่านเป็นผู้ที่มีความจงรักภักดี ผูกพันกับเป้าหมายของงาน และองค์กร					
2. แบบแผนความคิดอ่าน 2.1. ท่านสามารถแยกแยะ วิเคราะห์และแก้ไขปัญหาที่มีความซับซ้อน 2.2. ท่านสามารถนำความรู้ ประสบการณ์หรือการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นมาประยุกต์เพื่อหาแนวทางใหม่ๆและพัฒนาการปฏิบัติงาน					
3. วิสัยทัศน์ร่วม 3.1. ผู้บริหารและพนักงานมีวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน 3.2. การดำเนินงานของฝ่ายงานของท่านสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร					
4. การเรียนรู้เป็นทีม 4.1. ฝ่ายงานของท่านมีการวิเคราะห์ผลการทำงานและวางแผนปรับปรุงร่วมกัน 4.2. ฝ่ายงานของท่านมีการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน					
5. การคิดอย่างเป็นระบบ 5.1. ท่านสามารถคิดวิเคราะห์และเข้าใจปัญหาในภาพรวม 5.2. ท่านมองเห็นโอกาสในทุกปัญหาเสมอ และพยายามแก้ไขอย่างไม่ย่อท้อ					

ภาคผนวก ข
แผนภาพแสดงสถิติผู้ป่วย

รายจ่ายสุขภาพรวมและสัดส่วนรายจ่ายสุขภาพรวม
(สำนักงานพัฒนาระบบข้อมูลข่าวสารสุขภาพ)



อัตราการเพิ่มของรายจ่ายสุขภาพ
(สำนักงานพัฒนาระบบข้อมูลข่าวสารสุขภาพ)





สถิติผู้ให้บริการ บี.เอ็ม.ซี.เซอวิวิสอพาทเมนต์

Daily Management Report (Jan-Jun 08)													
Month	Actual Today			Actual Month To Date			Actual Year To Date			Actual			
	Room nights	No of guest	% Actual Today	Room nights	No of guest	% Actual M - D	Room nights	No of guest	% Actual Y - D	Check In			
										per mth.	per day	per mth.	No of guest
Jan	35	65	92.11	1,117	1,881	94.82	1,117	1,881	94.82	172	5.55	172	344
Feb	31	64	81.58	1,016	1,824	92.20	2,133	3,705	93.51	156	5.57	156	312
Mar	35	68	92.11	1,113	2,072	94.48	3,246	5,905	93.87	135	4.35	135	270
April	34	64	89.47	1,051	1,961	92.19	4,297	7,866	93.45	183	6.10	183	366
May	35	67	92.11	1,054	1,962	89.47	5,351	9,828	92.64	202	6.52	202	404
June	35	66	92.11	1,064	2,056	93.33	6,415	11,884	92.76	166	5.35	166	332
Total Actual Check in										1,014	33.45	1,014	2,028

ภาคผนวก ค

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแบบสอบถาม

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแบบสอบถาม

รองศาสตราจารย์สุพาดา สิริกุลดาดา

ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร

อาจารย์ประจำ

ภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะสังคมศาสตร์

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

รองศาสตราจารย์ศิริวรรณ เสรีรัตน์

อาจารย์ประจำ บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต

อดีตประธานกรรมการบริหารหลักสูตร

บริหารธุรกิจ ภาควิชาบริหารธุรกิจ

คณะสังคมศาสตร์

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ภาคผนวก ง
รายชื่อผู้ให้สัมภาษณ์

รายชื่อผู้ให้สัมภาษณ์

1. นางพัฒน์วดี	พงษ์สถิตย์	ผู้อำนวยการฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์
2. นางสาวโรสนา	รัฐการณ์	เจ้าหน้าที่ Administrative
3. นายศุภพงศ์	ไชยวรรตน์	เจ้าหน้าที่ Front Office
4. นางสาวปาริฉัตร	รอมาลี	เจ้าหน้าที่ Front Office
5. นางสาวนวลจันทร์	หวังวิทยารัตน์	เจ้าหน้าที่ Front Office
6. นายเศรษฐวรราช	สังข์ทอง	เจ้าหน้าที่ Front Office
7. นางวันดี	จันทร์บุปผา	หัวหน้าแม่บ้าน

ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์

ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์

ชื่อ ชื่อสกุล	นายรัฐพล สุโขวัฒนกิจ
วันเดือนปีเกิด	23 กันยายน 2521
สถานที่เกิด	จังหวัดตรัง
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	ปรีชวีฬพาร์ทเมนต์ 79/234 ซอยภูมิจิตร ถนนพระราม 4 คลองเตย พระโขนง กรุงเทพฯ 10110
ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน	หัวหน้าแผนก Concierge และ BMC Serviced Apartment
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	ศูนย์การแพทยโรงพยาบาลกรุงเทพ
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ.2544	มนุษยศาสตร์ (การท่องเที่ยวและการโรงแรม) จากมหาวิทยาลัยกรุงเทพ
พ.ศ.2552	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (การจัดการ) จากมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร