กลยุทธ์การบริหารจัดการเชิงบูรณาการตามแนวคิดแมคคินซีย์ที่ส่งผลต่อการรับรองมาตรฐานโฮมสเตย์ไทย กรณีศึกษา: โฮมสเตย์เกาะเกิด จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

Integrated Management Strategy Based on McKinsey's Conceptual that Affect on Thai Homestay Certification: A Case Study of Koh Kerd Homestay, Phra Nakhon Si Ayutthaya Province

- สรัญญา ศรีทองมาศ
  อาจารย์ประจำภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะอุตสาหกรรมบริการ วิทยาลัยดุสิตธานี
  Saranya Sritongmas
  Lecturer, Business Administration , Faculty of Hospitality Industry
  Dusit Thani College, E-mail: saranya.sr@dtc.ac.th
- ชาคริต ศรีสกุน
  หัวหน้าภาควิชาบริหารธุรกิจและศึกษาทั่วไป คณะอุตสาหกรรมบริการนานาชาติ วิทยาลัยดุสิตธานี
  Chakrit Srisakun
  Head of Department, Business Administration and General Education International Program, Faculty of International Hospitality Industry, Dusit Thani College
  E-mail: chakrit.sr@dtc.ac.th

Received: *November 3, 2020 ;* ***Revised:*** *December 18, 2021 ;* ***Accepted:*** *December 30, 2020*

Abstract

This research article purposed to study the entrepreneur's opinion of Koh Kerd Homestay in terms of integrated management strategy based on McKinsey's model, Phra Nakhon Si Ayutthaya Province which certified by Thai homestay certification. The qualitative research as the main approach to conduct this research through the in-depth interviews to seek the information of managing the Koh Kerd Homestay to achieve the Thai homestay certification based on the entrepreneur perspective. The result found that Koh Kerd Homestay unofficially structured the organization chart as the functional departmentalization and the main strategy to present the uniqueness in terms of local and natural community. Also, Koh Kerd Homestay always recorded the information relevant with the accounting system to monitor the cost of business. The style of management which integrated the science of business administration with the good attitude of staff to provide their service based on the Thai herbal knowledge,

traditional Thai desserts, and traditional Thai dance to create the share value to perform and achieve in the same goal.

Keywords : McKinsey, Thai Homestay Certification, Koh Kerd Homestay**,**

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้ทำการศึกษากลยุทธ์การบริหารจัดการเชิงบูรณาการตามแนวคิดแมคคินซีย์ผ่านความคิดเห็นของผู้ประกอบการโฮมสเตย์เกาะเกิด จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในการบริหารสถานที่พักแรมแบบโฮมสเตย์ที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน ผ่าน 7 องค์ประกอบของแบบจำลอง 7-S McKinsey ผ่านการวิจัยเชิงคุณภาพโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกเพื่อทำการสอบถามเกี่ยวกับการบริหารสถานที่พักแรมแบบโฮมสเตย์อันนำไปสู่การได้รับการรับรอง โดยผู้ให้ข้อมูลหลักจะเป็นผู้ประกอบการ ซึ่งผู้วิจัยได้สอบถามกลยุทธ์การบริหารงานของผู้บริหารโฮมสเตย์เกาะเกิดจังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยใช้การสัมภาษณ์จากแบบสัมภาษณ์การบริหารงานตามแนวคิดแมคคินซีย์ ซึ่งจากการสัมภาษณ์ ผลการศึกษาพบว่า โฮมสเตย์เกาะเกิด มีการแบ่งหน้าที่ตามโครงสร้างหน้าที่ธุรกิจ โดยใช้กลยุทธ์ที่สร้างความแตกต่างโดยการนำเสนอการพักแบบวิธีธรรมชาติ มีระบบการบันทึกรายการทางบัญชีสำหรับค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจากการดำเนินการอยู่สม่ำเสมอ มีรูปแบบการบริหารที่ผสมผสานในศาสตร์ของการบริหารธุรกิจ และมีบุคลากรที่มีทัศนคติที่ดีต่อการให้บริการแก่ผู้เข้าพัก และมีกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงาน ทางโฮมสเตย์เกาะเกิดมีทักษะการนำเสนอความรู้ด้านพืชสมุนไพร ขนมไทยแบบดั้งเดิม ตลอดจนการแสดงดนตรีรำไทยผ่านคนในชุมชนจะมีความรู้ในด้านเกี่ยวกับการดำเนินชีวิตตามวิถีแบบเดิม จนเกิดเป็นค่านิยมร่วมของโฮมสเตย์เกาะเกิดที่นำเสนอความเป็นเอกลักษณ์ของท้องถิ่นให้ทุกคนในองค์การเข้าใจและสามารถขับเคลื่อนธุรกิจให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันและประสบความสำเร็จ

คำสำคัญ : แมคคินซีย์ การรับรองมาตรฐานโฮมสเตย์ โฮมสเตย์เกาะเกิด

บทนำ

พระนครศรีอยุธยาเป็นจังหวัด 1 ใน 22 จังหวัดที่ถูกจัดให้เป็นเมืองหลักสำหรับการท่องเที่ยวที่รัฐบาลได้ใช้เป็นประเด็นในการกระตุ้นเศรษฐกิจในการท่องเที่ยวผ่านมาตรการลดหย่อนภาษี จังหวัดนี้ประกอบไปด้วยสถานที่และกิจกรรมต่าง ๆ ที่น่าสนใจที่ใช้ดึงดูดนักท่องเที่ยว อาทิพิพิธภัณฑ์ ตลาดโบราณ ร้านอาหารและร้านขนมโบราณ และศูนย์การเรียนรู้ (Savings Asia (Thailand) Co., Ltd., 2019; Suchaya., 2019) และจากการที่จังหวัดพระนครศรีอยุธยามีจุดเด่นที่น่าสนใจอันประกอบไปด้วยกิจกรรมหรือสถานที่ต่าง ๆ ที่หลากหลายอีกทั้งยังเป็นหนึ่งในจังหวัดที่รัฐบาลให้ความสำคัญต่อการขับเคลื่อนอุตสาหกรรมท่องเที่ยวจึงส่งผลให้จังหวัดนี้มีนักท่องเที่ยวที่หลากหลายสับเปลี่ยนหมุนเวียนอย่างต่อเนื่อง

ในปี พ.ศ. 2560 จังหวัดพระนครศรีอยุธยารองรับนักท่องเที่ยวต่างประเทศจำนวน 64,774 คนในช่วง 2 ไตรมาสแรกของปี และสิ้นปีจำนวนนักท่องเที่ยวรวมทั้งสิ้น 8 ล้านคนโดยมีรายได้จากนักท่องเที่ยว 1.5

หมื่นล้านบาท (Ayutthaya Provincial Tourism and Sports Office, 2018 ; Prachachat Business, 2017) ด้วยจำนวนนักท่องเที่ยวที่เข้ามาท่องเที่ยวในจังหวัดนี้เป็นจำนวนมากส่งผลให้ทางจังหวัดต้องมีการเตรียมข้อมูลใน เรื่องของที่พักเพื่อรองรับนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและต่างชาติให้มีความพร้อมและมีระดับคุณภาพในการให้บริการตามความคาดหวังของผู้ใช้บริการและได้รับการรองรับมาตรฐาน ซึ่งจากข้อมูลด้านที่พักของสำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดอยุธยาได้ให้ข้อมูลจำนวน 6 สถานที่โดยที่พักส่วนใหญ่จะอยู่ในรูปแบบของโรงแรม นอกจากนั้นอีกหนึ่งทางเลือกด้านที่พักสำหรับนักท่องเที่ยวนั้นได้แก่สถานที่พักแรมแบบโฮมสเตย์ซึ่งในจังหวัดพระนครศรีอยุธยามีโฮมสเตย์จำนวน 3 แห่งที่ผ่านการรองรับมาตรฐานจากกรมการท่องเที่ยว กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา อันได้แก่ โฮมสเตย์ไทรน้อย โฮมสเตย์เกาะเกิด และโฮมสเตย์คลองรางจระเข้บาท (Ayutthaya Provincial Tourism and Sports Office, 2018) จากข้อมูลที่เกิดขึ้นสะท้อนให้เห็นถึงจำนวนผู้ประกอบการที่พักแรมแบบโฮมสเตย์ที่ได้รับรองมาตรฐานในเรื่องความสามารถในการบริหารจัดการธุรกิจที่มีจำนวนน้อยซึ่งอาจจะไม่เพียงพอต่อการรองรับนักท่องเที่ยวที่จะเข้ามาพัก นอกจากนั้นจากการศึกษาจากการศึกษาของนักวิจัยที่ผ่านมาที่ ได้ศึกษาเกี่ยวกับการจัดการที่พักและมาตรฐานอันนำไปสู่มาตรฐานในการบริหารงานหรือการให้บริการ และได้นำเสนอให้นำแนวคิดแมคคินซีย์ในการศึกษาในบริบทที่แตกต่างกันออกไปเพื่อพัฒนามาตรฐานในการให้บริการที่ดีขึ้น (Arreerard, Arreerard และ Khunchomphu, 2019; Chaiphuthanan และ Esichaikul, 2011)

จากการทบทวนวรรณกรรม เรื่องกรอบแนวคิดแมคคินซีย์ 7s และการจัดการคุณภาพโดยรวมที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ธุรกิจ ของ Moonsri (2019) พบว่า โครงร่าง 7s ของแมคคินซีย์ และการจัดการคุณภาพโดยรวม (TQM) เน้นปัจจัยที่สำคัญในการนำพาธุรกิจให้บรรลุผลสัมฤทธิ์และสามารถนำมาพัฒนาเป็นแบบจำลองเชิงแนวคิดได้ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลการศึกษาของสาลิสา ลีระกุล ที่ได้ศึกษาเรื่อง การตลาดเชิงบูรณาการที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการหอพักเอกชนของนิสิตระดับปริญญาตรี มหาวิทยาลัยบูรพา วิทยาเขตจันทบุรี ซึ่งผลการวิจัย พบว่า ผู้ประกอบการคิดว่าการตลาดเชิงบูรณาการจะสามารถเป็นช่องทางในการสื่อสารและสามารถเข้าถึงตัวกลุ่มเป้าหมายได้ง่ายขึ้น ยังสามารถดึงดูดเป้าหมายได้ดีที่สุด ดังนั้นการศึกษาในครั้งนี้มุ่งเน้นที่จะศึกษากลยุทธ์การบริหารจัดการเชิงบูรณาการตามแนวคิดแมคคินซีย์ที่ส่งผลต่อการรับรองมาตรฐานของโฮมสเตย์เกาะเกิด จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ซึ่งเป็นโฮมสเตย์ที่ได้รับรองมาตรฐาน ผ่านแบบจำลอง 7-S McKinsey ซึ่งเป็นการสอบถามข้อมูลแก่ผู้ประกอบการใน 7 ปัจจัยเพื่อนำข้อมูลที่ไปเชื่อมโยงกับการบริหารงานเพื่อให้โฮมสเตย์นั้นได้ผ่านการรับรองมาตรฐานโฮมสเตย์ไทยและเพื่อเป็นต้นแบบให้สถานที่พักแรมแบบโฮมสเตย์อีกหลายแห่งที่ยังไม่ได้รับการรับรองมาตรฐาน

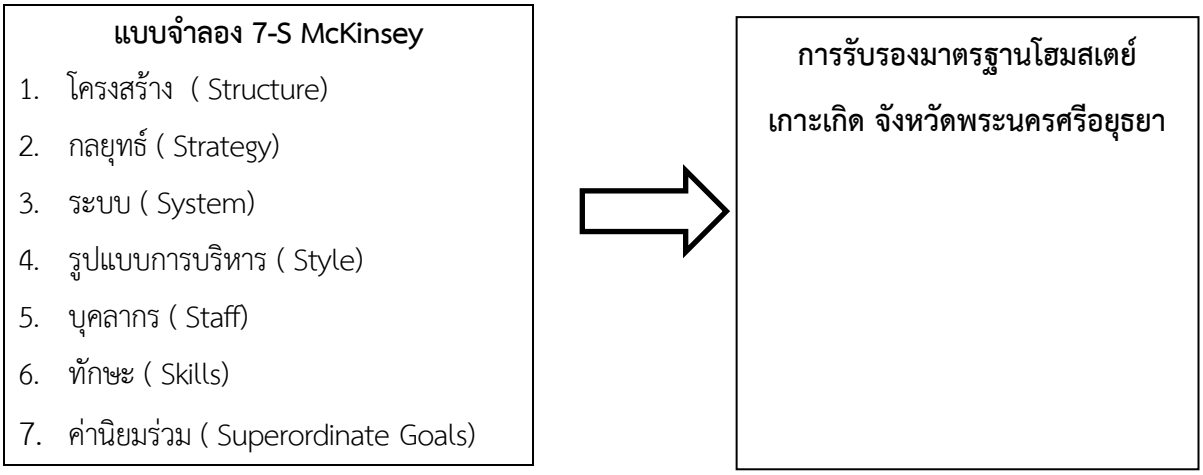
วัตถุประสงค์

เพื่อศึกษากลยุทธ์การบริหารจัดการเชิงบูรณาการตามแนวคิดแมคคินซีย์ที่ส่งผลต่อการรับรองมาตรฐานโฮมสเตย์ไทย กรณีศึกษา โฮมสเตย์เกาะเกิด จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

ขอบเขตการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้ได้มุ่งเน้นที่การสัมภาษณ์เจ้าของหรือตัวแทนธุรกิจโฮมสเตย์เกาะเกิด จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ที่ได้รับการรับรองมาตรฐานโฮมสเตย์ไทยที่มีการใช้กลยุทธ์การบริหารจัดการเชิงบูรณาการตามแนวคิดแมคคินซีย์จนได้รับการรับรองมาตรฐานโฮมสเตย์ เกาะเกิด จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

กรอบแนวคิด



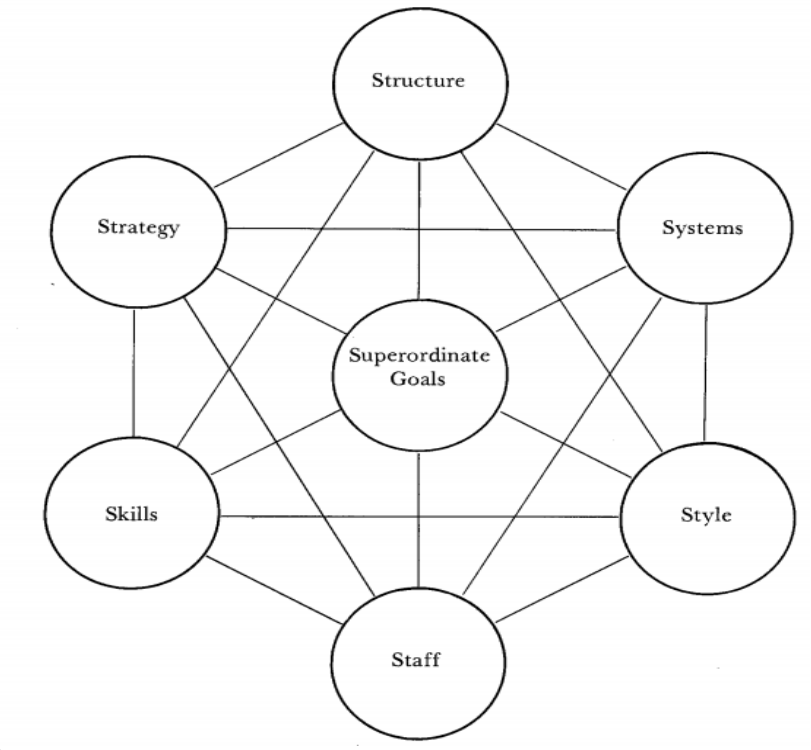
นิยามศัพท์

โฮมสเตย์ หมายถึง ที่พักแรมสำหรับนักท่องเที่ยวของการท่องเที่ยวรูปแบบหนึ่งที่นักท่องเที่ยวจะต้องพักรวมกับเจ้าของบ้านชายคาเดียวกัน โดยมีห้องพักหรือพื้นที่ใช้สอยภายในบ้านเหลือสามารถนำมาดัดแปลงให้นักท่องเที่ยวพักได้ชั่วคราว ซึ่งมีจำนวนไม่เกิน 4 ห้อง มีผู้พักรวมไม่เกิน 20 คน

มาตรฐานโฮมสเตย์ไทย หมายถึง โฮมสเตย์ที่จัดบริการอยู่ในระดับมาตรฐาน 10 ด้านประกอบด้วย ด้านที่พัก อาหาร ความปลอดภัย อัธยาศัยไมตรีของเจ้าบ้านและสมาชิก รายการนำเที่ยวทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม วัฒนธรรม การสร้างคุณค่าและมูลค่าของผลิตภัณฑ์ชุมชน การบริหารของกลุ่มโฮมสเตย์ และการประชาสัมพันธ์

การทบทวนวรรณกรรม

แบบจำลอง 7-S McKinsey เป็นแนวคิดทฤษฎีที่เกิดจากการศึกษาของ Waterman, Peters, และ Phillips (1980) ที่ได้ทำการอธิบายถึงความสำเร็จของธุรกิจระดับโลกที่ให้ความสำคัญปัจจัยทั้ง 7 ประการที่ธุรกิจควรร่วมกันพิจารณาถึงความสอดคล้องมากกว่าที่จะพิจารณาเพียงแค่โครงสร้างของธุรกิจ โดยความเชื่อมโยงดังกล่าวประกอบไปด้วย 7 องค์ประกอบตามภาพโดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้



ภาพที่ 1 แบบจำลอง 7-S McKinsey (Waterman Jr, Peters และ Phillips, 1980)

1. *โครงสร้าง (Structure)* โครงสร้างของธุรกิจเป็นจุดเริ่มต้นที่ Waterman Jr, Peters, และ Phillips (1980) ได้อภิปรายเป็นองค์ประกอบแรกก่อนที่จะเชื่อมโยงไปประเด็นอื่น ๆ สืบเนื่องจากองค์ประกอบนี้เกี่ยวข้องกับประเด็นที่สำคัญซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพในการดำเนินการของธุรกิจ อันได้แก่ ความหยืดหยุ่นและการจัดแบ่งหน้าที่ เรื่องของความยืดหยุ่นนั้นธุรกิจไม่จำเป็นต้องยึดติดกับโครงสร้างในรูปแบบของการรวมศูนย์กลางข้อมูลและการตัดสินใจ (Centralized) หรือการกระจายข้อมูลและการตัดสินใจ (Decentralized) เพราะสถานการณ์ในการดำเนินธุรกิจเปลี่ยนไปจึงส่งผลให้ธุรกิจควรให้ความสำคัญความยืดหยุ่นตามสถานการณ์มากกว่าการยึดติด นอกจากนั้นเรื่องของการแบ่งโครงสร้างตามหน้าที่ธุรกิจไม่จำเป็นต้องจำกัดในฝ่ายหรือรูปแบบเดิมแต่ควรมองที่ความสอดคล้องกับลักษณะของธุรกิจ อย่างไรก็ตามเพียงแค่การให้ความสำคัญกับโครงสร้างไม่เพียงพออีกต่อไป สิ่งต่อไปที่ต้องพิจารณาให้สอดคล้องด้วยเช่นกันนั้นได้แก่เรื่องของกลยุทธ์

2. *กลยุทธ์ (Strategy)* ธุรกิจสามารถสร้างความสำเร็จในการแข่งขันได้หากพิจารณากลยุทธ์ที่ใช้ให้มีความสอดคล้องกับโครงสร้างที่ได้นำมาใช้เพื่อนำไปสู่การสร้างคุณค่าในเรื่องของความโดดเด่นในการดำเนินกิจการ แต่ Waterman Jr, Peters, และ Phillips (1980)ยังคงเห็นว่าองค์กระกอบที่สำคัญและจะเข้ามาส่งเสริมสองปัจจัยที่กล่าวมาข้างต้นที่ควรนำมาพิจารณาด้วยเช่นกันนั้นได้แก่ ระบบ

3. *ระบบ (System)* ระบบที่มีความเกี่ยวข้องกับธุรกิจในการดำเนินกิจการล้วนแล้วแต่มีความสำคัญต่อการขับเคลื่อนธุรกิจเช่นกัน ไม่ว่าจะเป็นระบบการจัดสรรเงินทุนและต้นทุน ระบบการฝึกอบรม ระบบการ

บันทึกรายการทางบัญชี อันเนื่องจากเมื่อธุรกิจได้ประสบปัญหาในหน่วยงานหรือฝ่ายงานใด ๆ ก็ตามที่มาจากการกำหนดโครงสร้าง แต่นั่นไม่ได้หมายความว่าเราจะต้องรื้อโครงสร้างใหม่ทั้งหมด แต่เพียงแค่พิจารณาระบบต่าง ๆ ให้มีความสอดคล้องกับปัจจัยข้างต้นก็จะสามารถทำให้ธุรกิจดำเนินการได้ดียิ่งขึ้น นอกจากนั้น Waterman Jr, Peters, และ Phillips (1980) กล่าวว่าเมื่อโครงสร้าง กลยุทธ์ และระบบมีความสอดคล้องกันแล้วนั้นกิจการยังคงดำเนินการได้อย่างไม่เต็มที่หากปราศจากผู้ดำเนินการหลักหรือนักคิดรูปแบบในการบริหารกิจการ

4. *รูปแบบการบริหาร (Style)* รูปแบบการบริหารของผู้บริหารระดับสูงซึ่งมีความเกี่ยวข้องกันกับเรื่องของทิศทางในการขับเคลื่อนของธุรกิจ รูปแบบการบริหารนั้นเป็นสิ่งที่ผู้บริหารจะต้องเผชิญกับการตัดสินใจซึ่งมีความกดดันในเรื่องของเวลามาเป็นตัวกำหนดเพื่อที่จะนำไปสู่การสร้างความแตกต่างท่ามกลางการแข่งขันกับคู่แข่งขันรายอื่น ๆ (Waterman Jr, Peters และ Phillips, 1980)

5. บุคลากร (Staff) สำหรับองค์ประกอบนี้เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับคุณธรรม จริยธรรม ทัศนคติ แรงจูงใจ และพฤติกรรมของบุคลากรที่มีต่อการขับเคลื่อนธุรกิจ โดยบุคลากรจะต้องมีสิ่งกล่าวเป็นไปในทิศทางเดียวกับรูปแบบการบริหารอันนำไปสู่การสนับสนุนโครงสร้าง กลยุทธ์ ระบบของธุรกิจที่ได้วางไว้ (Waterman Jr และคณะ, 1980)

6. ทักษะ (Skills) Waterman Jr, Peters, และ Phillips (1980) ได้อธิบายถึงทักษะในเชิงของภาพรวมของธุรกิจในเรื่องของความโดดเด่นที่นำไปสู่การสร้างความสำเร็จในการแข่งขันโดยทักษะดังกล่าวอาจจะอยู่ในรูปแบบของ ความโดดเด่นในการให้บริการลูกค้า อำนาจในตลาด ตลอดจนเรื่องของนวัตกรรมและคุณภาพของผลิตภัณฑ์ที่สามารถพัฒนาและสร้างขึ้นใหม่ได้ตามความเหมาะสม

7. ค่านิยมร่วม (Superordinate Goals) องค์ประกอบนี้เปรียบเสมือนศูนย์รวมที่ต้องเชื่อมโยงกับอีก 6 ประกอบที่ผ่านมาโดยทุกคนภายในธุรกิจต้องร่วมกันขับเคลื่อนไปในทิศทางเดียวกัน หรือมองเห็นเป้าหมายและตระหนักถึงความสำคัญของคุณค่าของกิจการที่ได้วางแผนไว้เพื่อบรรลุเป้าหมายไปพร้อมกัน โดยการกำหนดค่านิยมร่วมของธุรกิจนั้นจะต้องเป็นสิ่งที่กระชับ รวบรัด ทุกคนในธุรกิจสามารถสื่อสารและเข้าใจไปในทิศทางเดียวกันได้เพื่อให้เข้าใจถึงความสำคัญต่อการดำเนินการต่อทุกคนในองค์กร (Waterman Jr, Peters และ Phillips, 1980)

Moonsri (2019) ได้ทำการศึกษาเรื่องกรอบแนวคิดแมคคินซีย์ 7s และการจัดการคุณภาพโดยรวมที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ธุรกิจ สรุปได้ว่า โครงร่าง 7s ของแมคคินซีย์ และการจัดการคุณภาพโดยรวม (TQM) เป็นปัจจัยที่สำคัญในการนำพาธุรกิจให้บรรลุผลสัมฤทธิ์และสามารถนำมาพัฒนาเป็นแบบจำลองเชิงแนวคิดซึ่งประกอบด้วยตัวแปรแฝงภายนอกคือ โครงร่าง 7s ของแมคคินซีย์ (Moonsri, 2019) และสาลิสา ลีระกุล (2016) การตลาดเชิงบูรณาการที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการหอพักเอกชนของนิสิตระดับปริญญาตรี มหาวิทยาลัยบูรพา วิทยาเขตจันทบุรี ผลการวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชายโดยมีอายุระหว่าง 21-23 ปี การศึกษาระดับปริญญาตรีชั้นปีที่ 3 มีรายได้ระหว่าง 7,501 – 8,500 บาท มีภูมิลำเนา

อยู่ภาคกลางและใช้ยานพาหนะประเภทรถยนต์ และกลุ่มผู้ประกอบการพบว่า ผู้ประกอบการคิดว่าการตลาดเชิงบูรณาการจะสามารถเป็นช่องทางในการสื่อสาร และสามารถเข้าถึงตัวกลุ่มเป้าหมายได้ง่ายขึ้น ยังสามารถดึงดูดเป้าหมายได้ดีที่สุด (Lirakul, 2016)

ดังนั้นในการศึกษาครั้งนี้จึงพิจารณาเลือกแบบจำลอง 7-S McKinsey ศึกษากลยุทธ์การบริหารจัดการของผู้ประกอบการในการบริหารสถานที่พักแรมแบบโฮมสเตย์ที่ได้รับการรับรองมาตรฐานทั้งของโฮมสเตย์เกาะเกิด เพื่อวิเคราะห์รูปแบบและความสอดคล้องของสถานที่พักแรมแบบโฮมสเตย์ที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน นอกจากนั้นในประเทศไทยก็ได้มีการศึกษาแบบจำลอง 7-S McKinsey เชิงประจักษ์กับธุรกิจเพื่อแสดงถึงประโยชน์ของแนวคิดดังกล่าว อาทิเช่น Chaiphuthanan และ Esichaikul (2011) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติคขนาดเล็กในเขตกรุงเทพมหานคร โดยนักวิจัยได้ทำการกำหนดแบบจำลอง 7-S McKinseyเป็นปัจจัยที่ใช้ในการอธิบายถึงความสำเร็จของธุรกิจทั้งสี่มุมมอง อันได้แก่ ด้านการเงิน ลูกค้า การเรียนรู้และการพัฒนา และด้านกระบวนการภายใน โดยผลการศึกษาพบว่าแบบจำลอง 7-S McKinseyมีความสำคัญอย่างมากต่อความสำเร็จของต่อผู้ประกอบการในการดำเนินธุรกิจให้ประสบความสำเร็จทั้งสี่ด้าน และการศึกษาของ Arreerard, Arreerard และ Khunchomphu (2019) และ Leklersindhu (2019) ได้มีการนำแบบจำลอง 7-S McKinseyมาใช้เชิงการท่องเที่ยวและการบริหารแบบท้องถิ่นและแสดงผลที่สอดคล้องกับภัทรภรและราณี (2554) แบบจำลองดังกล่าวสามารถส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมแบบมีส่วนร่วมและนำไปสู่ความเป็นเลิศในการได้รับรางวัลการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาในครั้งนี้ใช้กรอบแนวคิดแบบจำลอง 7-S McKinseyผ่านการศึกษาเชิงคุณภาพเพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้ประกอบการในการบริหารสถานที่พักแรมแบบโฮมสเตย์ที่ได้รับการรับรองมาตรฐานของโฮมสเตย์เกาะเกิด และวิเคราะห์รูปแบบและความสอดคล้องของสถานที่พักแรมแบบโฮมสเตย์ โดยมีวิธีการดำเนินการวิจัยดังต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยได้เริ่มจากการวิจัยเอกสารเรื่องกรอบแนวคิดแบบจำลอง7-S Mackinsey เพื่อทำการทบทวนวรรณกรรมและตั้งเป็นประเด็นหลักในการออกแบบสัมภาษณ์จากผู้ประกอบการโฮมสตย์
2. ศึกษาข้อมูลงานวิจัยของโฮมสเตย์ที่ได้รับรองมาตรฐานจากกรมการท่องเที่ยวและกีฬา โดยได้เลือกโฮมสเตย์เกาะเกิด จังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยได้ศึกษาข้อมูลจากงานวิจัยการวิเคราะห์ต้นทุนและผลตอบแทนจากธุรกิจโฮมสเตย์ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา พบว่า โฮมสเตย์เกาะเกิดเป็นโฮมสเตย์ที่ผู้มาเข้าพักให้ความพึงพอใจในการเลือกเข้าพัก ทางผู้วิจัยจึงต้องการที่จะศึกษาข้อมูลทางด้านกลยุทธ์ของการบริหารงานของผู้บริหารโฮมสเตย์เกาะเกิด จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

3. ต่อมาทางผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์เชิงลึกเพื่อทำการสอบถามเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารสถานที่พักแรมแบบโฮมสเตย์อันนำไปสู่การได้รับการรับรองมาตรฐานโฮมสเตย์ โดยผู้ให้ข้อมูลหลักจะเป็นผู้ประกอบการ โดยมีแบบบันทึกข้อมูลและมือถือเพื่อใช้ในการเก็บข้อมูลทุกส่วนที่ได้ทางผู้ให้ข้อมูลได้อธิบายมาทั้งหมด

4. การตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูลด้วยวิธีสามเส้าถูกนำมาใช้ในการศึกษาครั้งนี้ทั้งได้ด้านของการรวบรวมข้อมูลและด้านทฤษฎี ต่อมาทำการวิเคราะห์โดยถอดข้อมูลจากเครื่องบันทึกเสียงและแบบบันทึกออกมาเป็นตัวอักษร

5. ทำการวิเคราะห์องค์รวมก่อนนำไปสู่การจัดประเด็นให้อยู่ในรูปแบบของแบบจำลอง 7-S McKinsey

สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาข้อมูลกลยุทธ์การบริหารจัดการเชิงบูรณาการตามแนวคิดแมคคินซีย์ที่ส่งผลต่อการรับรองมาตรฐานโฮมสเตย์ไทย กรณีศึกษา โฮมสเตย์เกาะเกิด จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ตามแนวคิดแมคคินซีย์ 7-S ประกอบด้วย

1. *โครงสร้าง (Structure)* ถึงแม้ว่าผู้ประกอบการไม่ได้วาดผังโครงสร้างของของธุรกิจออกมาชัดเจนเป็นรูปธรรม แต่จะมีการแบ่งหน้าที่ตามโครงสร้างหน้าที่ธุรกิจ มีประธานชุมชน รองประธานชุมชน กรรมการ และที่ปรึกษาทางด้านภูมิปัญญาท้องถิ่น ด้านการตลาด ด้านเทคโนโลยี และ ด้านบัญชี เป็นการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบแต่การที่ผู้ประกอบการได้สร้างความยืดหยุ่นในแก่กิจการโดยการให้ชาวบ้านในชุมชนร่วมกันกระจายข้อมูลข่าวสารตลอดจนการให้บริการผู้เข้ามาพัก หรือหากในกรณีใดที่ทางชาวบ้านไม่สามารถตัดสินใจได้หรือต้องการคำปรึกษาก็สามารถนำข้อมูลดังกล่าวเข้ามาร่วมปรึกษาและหาทางออกกับผู้ประกอบการได้ นอกจากนั้นแล้วทางผู้ประกอบการโฮมสเตย์ก็ได้มีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละฝ่ายซึ่งสิ่งดังกล่าวที่ได้ดำเนินการส่งผลต่อการวางกลยุทธ์ของสถานที่พักแรมแบบโฮมสเตย์ด้วยเช่นกัน

2. *กลยุทธ์ (Strategy)* ผู้ประกอบการได้มีการออกแบบสถานที่พักแรมแบบโฮมสเตย์ด้วยการสร้างสภาพแวดล้อมของสถานที่พักที่สะอาด ปลอดภัย และเงียบสงบ โอบล้อมด้วยพืชสมุนไพรพื้นบ้านที่ใช้ในการรองรับนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและต่างประเทศที่ชื่นชอบในการพักแบบวิธีธรรมชาติ และการวางกลยุทธ์ของผู้ประกอบการได้ถูกสนับสนุนด้วยระบบที่ผู้ประกอบการใช้ในการบริหารสถานที่พักแรมแบบโฮมสเตย์ที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน เสมือนเมื่อมีแขกมาเข้าพักจะให้ความรู้สึกเหมือนได้เที่ยวบ้านญาติแทนที่จะมาพักตามสถานที่ท่องเที่ยวจะได้ความรู้สึกเป็นกันเอง ได้ซึมซับความเป็นอยู่ของคนในชุมชนทั้งวิถีทางการใช้ชีวิต อาหารที่รับประทานเป็นอาหารท้องถิ่น การดำรงชีวิตประจำวันทางด้านการเกษตรต่าง ๆ ซึ่งนับวันจะหาดูได้ยากไปทุกที ทำให้สร้างความประทับใจแก่ผู้มาใช้บริการ เสมือนใช้กลยุทธ์สร้างความแตกต่างแบบมุ่งลูกค้าเฉพาะกลุ่ม

3. *ระบบ (System)* ผู้ประกอบการได้มีการบันทึกรายการทางบัญชีในส่วนของวัตถุดิบที่ใช้ในการปรุงอาหารเพื่อบริการผู้เข้าพัก มีการส่งพนักงานไปอบรมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการ อาทิเช่น ความปลอดภัยในการบริการผู้เข้าพักที่จัดโดยการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย หรือการอบรมการเป็นเจ้าบ้านที่ดี

เป็นต้น เพื่อสร้างความแตกต่างและความประทับใจแก่ผู้เข้าพักท่ามกลางสภาพแวดล้อมที่โอบล้อมไปด้วยความเป็นธรรมชาติของโฮมสเตย์ ข้อมูลจากการสัมภาษณ์พบว่าผู้ประกอบการได้มีการนำระบบบัญชีเข้ามาใช้ในการบันทึกรายรับรายจ่ายในการดำเนินธุรกิจโฮมสเตย์ ไม่ว่าจะเป็นในเรื่อง รายได้ค่าที่พัก รายได้ค่าอาหาร รายได้ค่ากิจกรรม รายได้ค่าจำหน่ายสินค้า ฯลฯ รวมทั้งค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น เช่น ค่าจ้างพนักงาน ค่าวัตถุดิบ ค่าน้ำ ค่าไฟ ฯลฯ ทำให้ทราบผลการดำเนินธุรกิจโฮมสเตย์ว่ารายได้ รายจ่ายเป็นจำนวนเงินเท่าใด ในการรับนักท่องเที่ยวแต่ละครั้ง โดยจะมีการเปิดเผยข้อมูลให้สมาชิกในกลุ่มโฮมสเตย์ได้ทราบทุกคน ทำให้ไม่มีปัญหาในเรื่องการจัดการเงินที่ได้จากการดำเนินธุรกิจโฮมสเตย์ อีกทั้งสมาชิกในกลุ่มโฮมสเตย์จะมีความเข้าใจตรงกันในเบื้องต้นอยู่แล้วว่าในการประกอบธุรกิจโฮมสเตย์นั้น ไม่ได้ทำเป็นรายได้หลักแต่ทำเป็นรายได้เสริม เพราะฉะนั้นตัวรายได้จากการดำเนินธุรกิจจึงไม่ใช่ปัจจัยหลักที่ชุมชนให้ความสำคัญมากกว่าการที่จะรักษาชีวิตวัฒนธรรมให้ยังคงอยู่ต่อไป

4. *รูปแบบการบริหาร (Style)* ผู้ประกอบการได้ใช้ความรู้ผสมผสานในหลายศาสตร์วิชาการ อันได้แก่ ด้านการตลาด ด้านการจัดการ และด้านการบริการ และได้ถ่ายถอดให้แก่พนักงานในท่องถิ่นด้วยภาษาที่เข้าใจง่ายเพื่อแปลงไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม นอกจากนั้นแล้วผู้ประกอบการเน้นหลักการบริหารที่ลดช่องว่างระหว่างผู้ประกอบการและผู้ปฏิบัติการเพื่อให้ความรู้สึกของการทำงานไม่เกิดความกดดันจนเกินไป นอกจากนี้ยังพบว่าทุกครั้งที่มีนักท่องเที่ยวกลับไปจากการมาพักโฮมสเตย์แล้ว ทางกลุ่มโฮมสเตย์จะมีการประชุมเพื่อประเมินและสรุปผลการบริการในแต่ละครั้งว่าพบปัญหาอะไรบ้าง เพื่อจะนำได้มาวางแผนหรือปรับปรุงแก้ไข ไม่ให้ปัญหาเกิดขึ้นซ้ำในครั้งต่อ ๆ ไป หรือมีเรื่องใดบ้างที่ต้องทำความเข้าใจกับเจ้าบ้านในกลุ่มสโฮมสเตย์ให้มีความเข้าใจตรงกันก่อน โดยจะมีการสอบถามความคิดเห็นของสมาชิกแต่ละคนในกลุ่มแล้วสรุปเป็นมติของที่ประชุมในแต่ละเรื่องทำให้ปัญหาจะไม่เกิดขึ้นในการให้บริการในครั้งต่อ ๆ ไป สรุปได้ว่ารูปแบบการบริหารนั้นจะเป็นการเน้นที่บุคลากรและเน้นคน

5. *บุคลากร (Staff)* บุคลากรมีทัศนคติที่ดีต่อการให้บริการแก่ผู้เข้าพักและมีกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงาน อันเนื่องจากโดยส่วนใหญ่แล้วบุคลากรที่ให้บริการเป็นคนในท้องถิ่นหรือคนในพื้นที่ตั้งแต่ดังเดิมที่ต้องการผลักดันกิจการในชุมชนให้เกิดการสร้างรายได้แก่ชุมชนและจังหวัดนี้ ดังนั้นจึงทำให้บุคลากรสามารถเข้าใจที่ผู้ประกอบการได้กำหนดเกี่ยวกับความยืนหยุ่นของโครางสร้าง การแบ่งอำนาจหน้าที่ ระบบของกิจการรูปแบบการบริหารของผู้ประกอบการได้เป็นอย่างดี โดยบุคลากรที่จะเข้ามาเป็นสมาชิกในกลุ่มโฮมสเตย์นั้นจะเข้ามาด้วยความเต็มใจของตนเองและครอบครัวเนื่องจาก หากมีนักท่องเที่ยวไปพักในบ้านของตนเอง สมาชิกทุกคนของเจ้าบ้านจะต้องมีแนวคิดอย่างเดียวกันที่จะเต็มใจให้บริการกับนักท่องเที่ยวเสมือนเป็นญาติของตนเอง

6. *ทักษะ (Skills)* ทักษะที่แสดงถึงความโดดเด่นของการบริหารสถานที่พักแรมแบบโฮมสเตย์ที่ได้รับการรับรองมาตรฐานของโฮมสเตย์เกาะเกิด อันได้แก่ การนำเสนอความเป็นธรรมชาติและความเงียบสงบแก่ผู้ที่เข้ามาพักผ่อนเพื่อให้เกิดความประทับใจและกลับมาใช้บริการใหม่อีกครั้ง ไม่ว่าจะเป็นการนำเสนอความรู้ด้านพืช

สมุนไพร ขนมไทยแบบดั้งเดิม ตลอดจนการแสดงดนตรีรำไทย เป็นต้น เนื่องจากเจ้าบ้านเป็นคนในชุมชนจะมีความรู้ในด้านเกี่ยวกับการดำเนินชีวิตตามวิถีแบบเดิม แต่อาจจะไม่มีความรู้ในเรื่องการให้บริการในบางเรื่อง ทางกลุ่มโฮมสเตย์จึงได้จัดให้สมาชิกในชุมชนได้ไปเข้ารับการอบรมต่าง ๆ เช่น การเป็นเจ้าบ้านที่ดี การจัดตกแต่งบ้านให้น่าอยู่ การจัดเตียง การจัดอาหารว่าง ฯลฯ เพื่อนำความรู้ที่ได้รับการอบรมมาประยุกต์ใช้ผสมผสานร่วมกับการดำรงชีวิตของคนชุมชน ทำให้นักท่องเที่ยวประทับใจมากขึ้น และสมาชิกได้รับความรู้ใหม่ ๆ เพิ่มเติมตลอดเวลา

7. *ค่านิยมร่วม (Superordinate Goals)* จากการที่สถานที่พักแรมแบบโฮมสเตย์ที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน ได้มีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบแต่สามารถยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์ สร้างสภาพแวดล้อมในการให้บริการที่โดดเด่น มีระบบการบันทึกค่าใช้จ่ายและการอบรมพนักงาน ผู้ประกอบการมีความรู้ทางศาสตร์บริหารและการถ่ายทอดให้แก่พนักงานได้อย่างเข้าใจ บุคลากรเป็นคนในท้องถิ่นที่มุ่งหวังให้กิจการเกิดการสร้างรายได้ให้แก่ชุมชนและจังหวัด ด้วยวิธีการนำเสนอความเป็นท้องถิ่นได้อย่างมีเอกลักษณ์ จึงทำให้ทุกคนในองค์การเข้าใจและสามารถขับเคลื่อนธุรกิจให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันและประสบความสำเร็จ ซึ่งสรุปได้ว่าจากองค์ประกอบทั้ง 6 มีความเชื่อมโยงและสอดคล้องกันซึ่งทำให้ทุกคนเห็นภาพรวมและขับเคลื่อนไปในทิศทางเดียวกันได้อย่างสมบูรณ์

อภิปรายผล

จากผลการศึกษา 1. ด้านโครงสร้าง (Structure) สอดคล้องกับผลการศึกษาของChaiphuthanan และ Esichaikul (2011), Arreerard, Arreerard และ Khunchomphu (2019), Leklersindhu (2019)ที่พบว่าโครงสร้างส่งผลต่อความสำเร็จแก่ธุรกิจในระดับมากถึงมากที่สุดเมื่อกิจการมีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและขอบเขตในการตัดสินใจจะสามารถทำให้บุคลากรสร้างดำเนินการในส่วนงานของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล 2. ด้านกลยุทธ์ที่ผลการศึกษาในครั้งนี้ได้สอดรับกับการศึกษาของ Chaiphuthanan และ Esichaikul (2011), Arreerard, Arreerard และ Khunchomphu (2019), Leklersindhu (2019) ที่พบกว่ากลยุทธ์มีส่วนสำคัญอยู่ระดับดับมากถึงมากที่สุดต่อความสำเร็จของกิจการเช่นกัน อันเนื่องจากการสร้างความแตกต่างให้แก่กิจการหรือจุดยืนจะนำไปสู่การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน เช่นเดียวกับการบริหารสถานที่พักแรมแบบโฮมสเตย์ที่ได้รับการรับรองมาตรฐานของโฮมสเตย์เกาะเกิดที่ได้นำเสนอการสร้างความแตกต่างแบบเฉพาะกลุ่ม 3. ด้านระบบพบว่าผลการศึกษาสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Chaiphuthanan และ Esichaikul (2011), Arreerard, Arreerard และ Khunchomphu (2019), Leklersindhu (2019) ที่แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของระบบที่มีความสำคัญอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุดต่อความสำเร็จขององค์การอันเนื่องมาจากการมีระบบการพัฒนาบุคลากรจะเป็นหลักฐานไปสู่การขับเคลื่อนองค์การไปสู่ความสำเร็จด้วยเช่นกัน 4. ผลการศึกษาด้านรูปแบบการบริหาร (Style) เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับ Chaiphuthanan และ Esichaikul (2011), Arreerard, Arreerard และ Khunchomphu (2019), Leklersindhu (2019)ที่อภิปรายไว้ว่าการที่ผู้บริหารสามารถที่จะอธิบายข้อมูลหรือจูงใจบุคลากรให้

เกิดความรู้สึกดีต่องานที่ทำได้นั้นมีความสำคัญอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุดต่อความสำเร็จขององค์การ 5. ด้านบุคลากรที่มีผลการศึกษาสอดคล้อง Chaiphuthanan และ Esichaikul (2011), Arreerard, Arreerard และ Khunchomphu (2019), Leklersindhu (2019)ที่แสดงผลการศึกษาว่าปัจจัยดังกล่าวมีความสำคัญต่อธุรกิจอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุดอันเนื่องมาจาก หากบุคลากรมีประสบการณ์และความสามารถที่เหมาะสมกับงานตลอดจนความทุ่มเทต่องานนั้นนำไปสู่ความสำเร็จต่อองค์การด้วยเช่นกัน 6.ด้านทักษะ (Skills) ที่มีผลการศึกษาสอดคล้องกับการศึกษาที่ผ่านมาที่แสดงให้เห็นความทักษะขององค์การนั้นมีความสำคัญต่อความสำเร็จของกิจการอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุดอันเนื่องมาจากทักษะดังกล่าวจะถูกถ่ายทอดลงไปสู่บุคลากรทั้งหมดของกิจการอันนำไปสู่การขับเคลื่อนให้บรรลุวัตถุประสงค์ Chaiphuthanan และ Esichaikul (2011), Arreerard, Arreerard และ Khunchomphu (2019), Leklersindhu (2019)และ7. ค่านิยมร่วม (Superordinate Goals) ที่ผลการศึกษาได้สอดรับกับการศึกษา Chaiphuthanan และ Esichaikul (2011), Arreerard, Arreerard และ Khunchomphu (2019), Leklersindhu (2019)ที่อภิปรายว่าค่านิยมร่วมเสมือนวัฒนธรรมองค์การที่เกิดจากการที่บุคลากรขับเคลื่อนไปในทิศทางเดียวกันและเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและนำไปสู่ความสำเร็จขององค์การในที่สุด

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเพื่อการนำผลวิจัยไปใช้ประโยชน์

ผู้ประกอบการสามารถนำหลักแนวคิดของแมคคินซีย์ในการระบุรายละเอียดของกิจกรรมและวิเคราะห์ถึงความเชื่อมโยงที่เกิดขึ้นในทั้ง 7 ประเด็นเพื่อดำเนินการธุรกิจให้นำไปสู่การการรับรองมาตรฐานโฮมสเตย์

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย: ทางจังหวัดอยุธยาหรือจังหวัดท่องเที่ยวที่เป็นเมืองรองสามารถนำหลักการที่เกิดขึ้นนำไปสู่การผลักดันให้ผู้ประกอบการรายย่อยได้ผ่านการรับรองมาตรฐานโฮมสเตย์ไทยเพื่อนำไปสู่การสร้างมาตรฐานในการให้บริการและการสร้างรายได้ในอนาคต

2. ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ: การศึกษาทั้งเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณหรือการเพิ่มตัวแปรเข้าสู่กรอบแนวคิดจะสามารถทำให้เกิดการขยายองค์ความรู้และนำไปสู่การพัฒนาแนวคิดทางการบริหารให้แก่ธุรกิจการรับรองมาตรฐานโฮมสเตย์ไทยในอนาคตได้ และนำกรอบแนวคิดดังกล่าวไปประยุกต์ใช้ในธุรกิจประเภทอื่น ๆ หรือในบริบทอื่น ๆ เพื่อเพิ่มความสามารถในการอธิบายของแนวคิดของแมคคินซีย์

References

Arreerard, W., Arreerard, T., & Khunchomphu, S. (2019). An Applying Model of the Creative Technology Digital Based on 7's Management to Promote the Participatory Cultural Tourism. *Journal of Information Technology Management and Innovation*, *6*(1), 137-146.

Ayutthaya Provincial Tourism and Sports Office. (2018). Accommodation information. Retrieved October 3, 2020, from Ayutthaya.MOT: https://ayutthaya.mots.go.th/more_news.php?cid=16

Chaiphuthanan, P., & Esichaikul, R. (2011). Key Success Factors for Small Boutique Hotels in Bangkok. *Modern Management Journal*, *9*(2), 78-89.

Leklersindhu, S. (2019). Management of Local Administrative Organizations in Central Province. *Journal of Humanities and Social Sciences Thonburi University*, *13*(3), 41-51.

Lirakul, Salisa. (2016). Integrative Marketing Affecting Undergraduate Students' Decision to Choose Private Dormitory Services. Burapha University Chanthaburi Campus.

Moonsri, Kritiya. (2019). McKinsey 7s conceptual framework and overall quality management that affect business success. Phetchabun Rajabhat University.

Prachachat Business. (2018). Ayutthaya tourism grows over 15 billion, supporting famous dramas - TAT rushes to compress events to attract tourists. Retrieved October 3, 2020, from Prachachat Business Online: https://www.prachachat.net/local-economy/news-130852

Savings Asia (Thailand) Co., Ltd. (2019). Visit the Main city and Less visited area, can use for tax deduction. Retrieved October 3, 2020, from Masii.com: https://masii.co.th/blog/ลดหย่อนภาษีเมืองรอง

Srithongmas, Saranya ,and nantasorn, Sarika. (2020). Cost and Return Analysis of Homestay Business in Phra Nakhon Si Ayutthaya Province. Bangkok: Dusit Thani College.

Suchaya, T. (2019). Total 15 places to eat - Ayutthaya travel One day, you can chill close, no need to wait for long stops. Retrieved October 3, 2020, from MThai.com: https://travel.mthai.com/blog/168577.html

Waterman Jr, R. H., Peters, T. J., & Phillips, J. R. (1980). Structure is not organization. *Business horizons*, *23*(3), 14-26.



Saranya Sritongmas , MBA, Southeast Asia University, Lecturer of Business Administration, Faculty of Hospitality Industry, Dusit Thani College.



Chakrit Srisakun, PhD.BA (Candidate). Martin de Tours School of Management and Economics, Assumption University. MBA. Chiang Mai University, BBA. Saint's Johns University, Head of Department, Business Administration and General Education, Faculty of International Hospitality Industry, Dusit Thani College.