

การรับรู้ผลกระทบและการปรับตัวของผู้ประกอบการโรงแรมขนาดเล็ก
ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ต่อปรากฏการณ์
การเปลี่ยนแปลงทางสังคม *

Perception and Adaptation on The Impact of Social Change
Phenomenon of Small Hotel Business in Mueang District,
Chiang Mai Province

Yameng LUO, มณสิชา อินทจักร, กวินรัตน์ อัฐวงศ์ชยากร, และ กิริติ ตระการศิริวานิช

Yameng LUO, Monsicha Inthajak, Kavinrath Attawongchayakorn,

and Keerati Trakansiriwanich

คณะพัฒนาการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยแม่โจ้

School of Tourism Development, Maejo University

Corresponding Author, Email: luo.yameng@hotmail.com

บทคัดย่อ

เศรษฐกิจเมืองเชียงใหม่พึ่งพาภาคการท่องเที่ยวเป็นอย่างมาก และโรงแรมที่ตั้งอยู่ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่เกือบครึ่งหนึ่งเป็นโรงแรมขนาดเล็ก ด้วยปัจจุบันโลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและรุนแรงในทุกมิติทั้งทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง และเทคโนโลยี ทำให้สถานการณ์ท่องเที่ยวมีความไม่แน่นอนตามการเปลี่ยนแปลงตลอด การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาการรับรู้ผลกระทบจากปรากฏการณ์การเปลี่ยนแปลงทางสังคมของผู้ประกอบการโรงแรมขนาดเล็กในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ 2) ศึกษาการปรับตัวของผู้ประกอบการโรงแรมขนาดเล็กในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ต่อปรากฏการณ์การเปลี่ยนแปลง

* ได้รับความเห็นชอบ: 8 สิงหาคม 2566; แก้ไขบทความ: 5 ตุลาคม 2566; ตอรับตีพิมพ์: 10 ตุลาคม 2566



ทางสังคม และ 3) ระบุความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ผลกระทบต่อการปรับตัวต่อปรากฏการณ์การเปลี่ยนแปลงทางสังคมของผู้ประกอบการโรงแรมขนาดเล็กในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่

ผลการวิจัยพบว่า ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดเล็กในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ มีการรับรู้ผลกระทบต่อการปรากฏการณ์การเปลี่ยนแปลงทางสังคมในระดับมาก และมีความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงในระดับมากที่สุด สำหรับความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้และการปรับตัวต่อปรากฏการณ์การเปลี่ยนแปลงทางสังคมของผู้ประกอบการโรงแรมขนาดเล็กในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่าการรับรู้ผลกระทบต่อการปรากฏการณ์การเปลี่ยนแปลงทางสังคมในด้านการตลาดที่เปลี่ยนแปลง ด้านพฤติกรรมนักท่องเที่ยวที่เปลี่ยนแปลง และด้านฤดูกาลท่องเที่ยวที่เปลี่ยนแปลง มีความสัมพันธ์กับความสามารถในการปรับตัวของผู้ประกอบการโรงแรมขนาดเล็กในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ และผลการวิจัยยังพบว่า การรับรู้ผลกระทบต่อการปรากฏการณ์การเปลี่ยนแปลงทางสังคมในด้านกลุ่มลูกค้าที่เปลี่ยนแปลง ด้านต้นทุนธุรกิจที่เปลี่ยนแปลง และด้านรูปแบบการประชาสัมพันธ์ที่เปลี่ยนแปลง ไม่มีความสัมพันธ์ต่อความสามารถในการปรับตัวของผู้ประกอบการโรงแรมขนาดเล็กในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่

คำสำคัญ: การปรับตัว; ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดเล็ก; การเปลี่ยนแปลงทางสังคม

Abstract

The Chiang Mai economy has a high independence on the tourism sector. Almost half of the hotels located in the Mueang district of Chiang Mai are small hotels, with the world currently undergoing rapid and drastic changes in every dimension, including social, economic, political, and technological, making the tourism situation uncertain according to constant changes. The objectives of this research are 1) To study the perception of the impact of the social change phenomenon among small hotel entrepreneurs in Mueang Chiang Mai. 2) To study the adaptation of small hotel entrepreneurs in Mueang Chiang Mai. 3) To identify



the relationship between the perceived impact and adaptation to the social change phenomenon of small hotel entrepreneurs in Mueang Chiang.

The research found that small hotel entrepreneurs in Muang district, Chiang Mai province, have a perception of the impact on the phenomenon of social change at a high level. The ability of adaption to the phenomenon of social changes of small hotel entrepreneurs in Mueang district, Chiang Mai province, at the highest level. As for the relationship between perception and adaptation to the phenomenon of social change, it was found that, in terms of Marketing, Tourist Behavior and Travel Season were related to the ability of adaption of the small hotel entrepreneurs in Mueang district, Chiang Mai province. And the research also found that the perception of the impact on changing Customer Groups, Business Cost and Public Relation Formats have no relationship to the adaptability of small hotel entrepreneurs in Mueang district, Chiang Mai province.

Keywords: adaptation; small hotel entrepreneurs; social change

1. บทนำ

เศรษฐกิจจังหวัดเชียงใหม่พึ่งพาภาคบริการสูงถึงร้อยละ 80.9 (กลุ่มงานยุทธศาสตร์และข้อมูลเพื่อการพัฒนาจังหวัด สำนักงานจังหวัดเชียงใหม่, 2563) ในปี 2562 จังหวัดเชียงใหม่มีรายได้จากภาคการท่องเที่ยวมากกว่า 1.1 แสนล้านบาท เป็นร้อยละ 65 ของมูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวม (GDP) และอัตราการเข้าพักในปี 2562 เป็นร้อยละ 70.34 (สำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดเชียงใหม่, 2563) ธุรกิจโรงแรมมีบทบาทที่สำคัญของการท่องเที่ยวในการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม สามารถการกระจายรายได้ไปยังท้องถิ่น เกิดการจ้างงานและอาชีพ สร้างภาพลักษณ์ในการรักษาศิลปะวัฒนธรรมแบบไทย (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2557) เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของกระแสโลกเกี่ยวกับความต้องการของผู้บริโภค ผู้ให้บริการปรับเปลี่ยนความต้องการ จากการเข้าพักในโรงแรมขนาดใหญ่ระดับ 5 ดาว มาเข้าพักในโรงแรมขนาดเล็ก (วัฒนา ทนงค์แพง และ ขวลิย์ ณ ถลาง, 2560) โดยเฉพาะการทำธุรกรรม การใช้ชีวิตและพฤติกรรมของแต่ละบุคคลบนโลกดิจิทัล ทำให้รูปแบบธุรกิจต้องปรับตัว



ตามพฤติกรรมของผู้บริโภค นักท่องเที่ยวในยุคนี้ มีการเลือกโรงแรมที่ตอบโจทย์พฤติกรรม และไลฟ์สไตล์ที่หลากหลายมากขึ้น โดยการเพิ่มประสบการณ์ความแปลกใหม่ ซึ่งโรงแรมขนาดเล็กมีให้เลือกหลากหลายรูปแบบ มีการออกแบบเพื่อแสดงออกถึงความเป็นตัวตนทั้งทางด้าน ศิลปะวัฒนธรรม ความนิยมท้องถิ่น บางครั้งเกิดจากการสร้างเรื่องราวให้น่าสนใจ มีความ แตกต่างและน่าจดจำ (โรงเรียนธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ไทย, 2565) และด้วยธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กเป็นตลาดที่คึกคักได้เร็วกว่า เมื่อเทียบกับการลงทุนโรงแรมขนาดใหญ่ (ประชาชาติธุรกิจ, 2566) ทำให้ธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กมีโอกาสเติบโตมากขึ้น โรงแรมขนาดเล็กที่มีห้องพักไม่เกิน 30 ห้อง (รวม 30 ห้อง) เป็นประมาณร้อยละ 48.42 ในโรงแรมที่ตั้งอยู่ในอำเภอเมือง จังหวัด เชียงใหม่ในปี 2565 (กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย, 2565)

โรงแรมขนาดเล็กในไทยด้วยลักษณะการดำเนินธุรกิจส่วนมากเป็นคนในพื้นที่เป็นผู้ลงทุน และดำเนินการเอง การลงทุนไม่สูงเท่าใดนัก ราคาค่าบริการจึงไม่สูงและบริการจะใกล้ชิดเข้าถึง ลูกค้ามากกว่าโรงแรมขนาดใหญ่ เพราะเจ้าของจะเข้ามาดำเนินการจัดสิ่งของทุกอย่างที่นำมาใช้ ในโรงแรมด้วยตนเอง รวมถึงการบริหารกิจการด้วย (วัฒนา ทงค์แพง และ ขวลิย์ ณ ถลาง, 2560) ดังนั้นผู้ประกอบการโรงแรมขนาดเล็กมีหน้าที่รับผิดชอบตั้งแต่การดำเนินการซื้อที่ดิน สร้างอาคารที่พัก ซื้อวัตถุดิบ จ้างคนงาน ถึงการวางแผนออกแบบแนวคิดด้านการจัดการภายใน การให้บริการ การเติบโตของธุรกิจและการพัฒนาบุคลากร ต่าง ๆ การเติบโตพุ่งมากขึ้นของ จำนวนโรงแรมขนาดเล็กส่งผลให้เกิดการแข่งขันเริ่มมีแนวโน้มสูงมากขึ้น และยังเผชิญความท้าทายด้านการแข่งขันจากบริการที่พักประเภทอื่นๆ เช่น คอนโดมิเนียม บ้านพัก เซอร์วิส อพาร์ทเมนต์ เป็นต้น (ศักดิ์สยามันต์ ไยสามเสน และ ประทีป พิษทองกลาง, 2563) ทำให้เกิดผู้ประกอบการโรงแรมขนาดเล็กต้องยอมรับกับปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยอัตราเข้าพักลดลง ตลาดขาด การจัดการที่เป็นระเบียบ อีกด้วยธุรกิจโรงแรมได้รับผลกระทบจากการระบาดของโรค COVID-19 อย่างหนักแน่น อัตราการเข้าพักเฉลี่ยทั่วประเทศในปี 2563 ปรับลดลงอยู่ที่ร้อยละ 29.5 จาก ร้อยละ 71.4 ในปี 2562 ขณะที่ราคาห้องพักลดลงร้อยละ 34.9 จากปี 2562 ส่งผลให้ รายได้เฉลี่ยต่อห้องพักทั่วประเทศปรับลดลงร้อยละ 73.1 อยู่ที่ 331 บาท จาก 1,229 บาท ในปี 2562 ส่งผลกระทบโดยตรงต่อรายได้รวมของธุรกิจโรงแรม (พุทธชาติ ลุนคำ และ รชฏ เลียงจันทร์, 2564) ความผันผวนของการท่องเที่ยวทำให้สถานการณ์ท่องเที่ยวมีความไม่แน่นอน จากปรากฏการณ์การเปลี่ยนแปลงทางสังคมในด้านสิ่งแวดล้อม โครงสร้างประชากร กระบวนการทางวัฒนธรรม การพัฒนาทางเศรษฐกิจ ทัศนคติหรือความเชื่อของคนในสังคม



ได้ส่งผลกระทบเชิงลบหรือเชิงบวกให้ธุรกิจโรงแรมขนาดเล็ก ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดเล็ก จำเป็นต้องมีตระหนักรู้ในการเปลี่ยนแปลง และมีความสามารถในการเตรียมตัวรับมือกับการเปลี่ยนแปลงและปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงให้ธุรกิจมีความก้าวหน้าและเจริญรุ่งเรืองเติบโต

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการรับรู้ผลกระทบจากปรากฏการณ์การเปลี่ยนแปลงทางสังคมของผู้ประกอบการโรงแรมขนาดเล็กในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่
2. เพื่อศึกษาการปรับตัวของผู้ประกอบการโรงแรมขนาดเล็กในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ต่อปรากฏการณ์การเปลี่ยนแปลงทางสังคม
3. เพื่อระบุความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ผลกระทบต่อการปรับตัวจากปรากฏการณ์การเปลี่ยนแปลงทางสังคมของผู้ประกอบการโรงแรมขนาดเล็กในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่

3. วิธีดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) การจัดประชากรในการวิจัยตามนิยามของนิคม จารุมณี (2544: น. 168-174) การจัดกลุ่มหรือแยกประเภทของโรงแรมตามจำนวนห้อง โดยโรงแรมขนาดเล็กเป็นโรงแรมที่มีห้องพักไม่เกิน 30 ห้อง และการเก็บข้อมูลจากผู้ประกอบการโรงแรมขนาดเล็ก ซึ่งเป็นคณะผู้บริหารระดับสูงที่เป็นผู้ที่มีอำนาจการดำเนินงานโรงแรมในการตัดสินใจในการบริหาร ดังนั้น ประชากรในการวิจัยคือผู้ประกอบการของโรงแรมขนาดเล็กที่มีห้องพักไม่เกิน 30 ห้อง ที่ตั้งในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ มีจำนวนทั้งสิ้น 243 แห่ง โดยเป็นโรงแรมที่ได้จดทะเบียนกับกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทยก่อนปี 2565 โดยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างด้วยการกำหนดสัดส่วนจากโรงแรมที่เป็นประชากรด้วยค่าความเชื่อมั่น 95 % และให้ความคลาดเคลื่อนไม่เกิน $\pm 5\%$ โดยใช้สูตรการคำนวณของ Taro Yamane (1973) ได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างเป็นจำนวน 151 คน

1. การเก็บรวบรวมข้อมูล

1.1 ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) เป็นข้อมูลที่ได้เก็บรวบรวมมาจากการศึกษาค้นคว้าจาก เอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกันเป็นข้อมูลที่อยู่ในรูปแบบของเอกสารบทความทาง



วิชาการ หนังสือ วารสาร วิทยานิพนธ์ ข้อมูลจากหน่วยงานภาครัฐ และการสืบค้นข้อมูลออนไลน์ เป็นต้น

1.2 ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เป็นการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ โดยนำแบบสอบถามไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 151 คน ซึ่งเป็นผู้ประกอบการของโรงแรมขนาดเล็กในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม ผู้วิจัยได้พัฒนาแบบสอบถามโดยการกำหนดองค์ประกอบของแบบสอบถามตามวัตถุประสงค์ในการวิจัย ซึ่งแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับการรับรู้ผลกระทบต่อการปรากฏการณ์การเปลี่ยนแปลงทางสังคม ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการปรับตัวของผู้ประกอบการโรงแรมขนาดเล็กต่อการปรากฏการณ์การเปลี่ยนแปลงทางสังคม และนำแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน พิจารณาความเที่ยงตรงของแบบสอบถามด้วย Index of Item-Objective Congruence: IOC ผลการทดสอบความตรงในเนื้อหาโดยการหาค่าความสอดคล้อง คือ 0.82 คะแนน

โดยการออกแบบแบบสอบถามด้านปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการรับรู้ผลกระทบต่อการปรากฏการณ์การเปลี่ยนแปลงทางสังคม ตามแนวคิดและทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงทางสังคม โดยทฤษฎีจิตวิทยา-สังคม (Social – Psychological Theory) ทฤษฎีเทคโนโลยี (Technological Theory) ทฤษฎีขบวนการสังคม (Theory of Social Movement) ทฤษฎีปัจจัย (Factor Theory) และทฤษฎีการประดิษฐ์ (Discovery and Invention Theory) สามารถสรุปสาเหตุหรือปัจจัยที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงทางสังคม ได้แก่ 1) ด้านสิ่งแวดล้อมทางกายภาพและประชากร (The Physical Environment) 2) ด้านโครงสร้างประชากร (Demographic) 3) ด้านเทคโนโลยี (Technology) 4) ด้านการแข่งขัน (Competition) 5) ด้านกระบวนการทางวัฒนธรรม (Cultural Processes) 6) ด้านการพัฒนาทางเศรษฐกิจ (Economic Development)

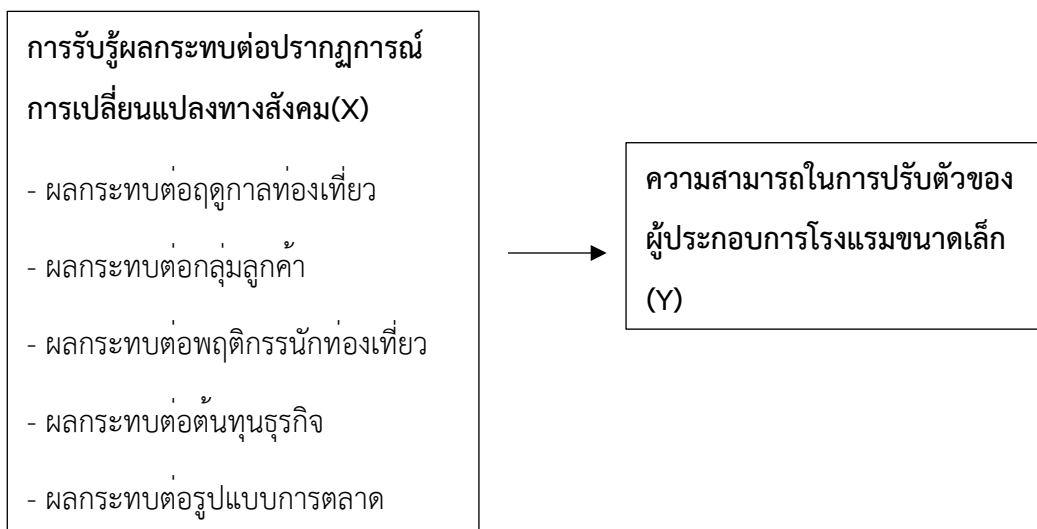
2.2 การทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบจากคณะกรรมการที่ปรึกษาให้ถูกต้องสมบูรณ์แล้ว ไปทดสอบกับกลุ่มประชากรที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างในจังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการเก็บข้อมูล เป็นจำนวน 30 ชุด พร้อมทั้งทดสอบความเข้าใจของผู้ตอบแบบสอบถามว่ามีความเข้าใจในประเด็นเนื้อหาข้อคำถามเพื่อหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ด้วยการหา



สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) โดยมีค่าเท่ากับ 0.95
คะแนน

3. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) โดยใช้การหาค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เพื่อศึกษา ระดับการรับรู้ผลกระทบและความสามารถในการปรับตัวต่อปรากฏการณ์การเปลี่ยนแปลงทางสังคมของผู้ประกอบการโรงแรมขนาดเล็กในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ การวัดค่าตัวแปรตามแบบของลิเคิร์ต (Likert Scale) แบ่งออกเป็น 5 ระดับ จากมากที่สุดถึงน้อยที่สุด และใช้การวิเคราะห์พหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้น คือ การรับรู้ผลกระทบต่อปรากฏการณ์การเปลี่ยนแปลงทางสังคม และตัวแปรตาม คือ ความสามารถในการปรับตัวของผู้ประกอบการโรงแรมขนาดเล็กในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่



ภาพที่ 1. กรอบแนวคิดในงานวิจัย



4. สรุปผลการวิจัย

1. การรับรู้ผลกระทบต่อการปรากฏการณ์การเปลี่ยนแปลงทางสังคมของผู้ประกอบการโรงแรมขนาดเล็กในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่

ตารางที่ 1 แสดงระดับการรับรู้ผลกระทบต่อการปรากฏการณ์การเปลี่ยนแปลงทางสังคมของผู้ประกอบการโรงแรมขนาดเล็กในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่

n = 151

การรับรู้ผลกระทบต่อการปรากฏการณ์การเปลี่ยนแปลงทางสังคม	ระดับการรับรู้		
	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ระดับ
1. การรับรู้ผลกระทบต่อดูถูกกาล ท่องเที่ยวที่เปลี่ยนแปลง	3.92	0.99	รับรู้มาก
2. การรับรู้ผลกระทบต่อกลุ่มลูกค้าที่เปลี่ยนแปลง	3.56	0.96	รับรู้มาก
3. การรับรู้ผลกระทบต่อพฤติกรรม นักท่องเที่ยวที่เปลี่ยนแปลง	4.33	0.82	รับรู้มากที่สุด
4. การรับรู้ผลกระทบต่อต้นทุนธุรกิจที่เปลี่ยนแปลง	4.26	0.83	รับรู้มากที่สุด
5. การรับรู้ผลกระทบต่อการตลาดที่เปลี่ยนแปลง	4.47	0.66	รับรู้มากที่สุด
6. การรับรู้ผลกระทบต่อรูปแบบการ ประชาสัมพันธ์ที่เปลี่ยนแปลง	3.69	0.96	รับรู้มาก
รวม	4.04	0.87	รับรู้มาก

จากตารางที่ 1 พบว่า ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดเล็กในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่มีระดับการรับรู้ในระดับมาก โดยค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.04 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.87 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ตัวแปรที่มีสภาพการรับรู้มากที่สุดคือการรับรู้ผลกระทบต่อการตลาดที่เปลี่ยนแปลง (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.47 ในระดับมากที่สุด) ตัวแปรที่มีการรับรู้ที่น้อยที่สุดคือการรับรู้ผลกระทบต่อกลุ่มลูกค้าที่เปลี่ยนแปลง (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.56 ในระดับมาก) และต่อไปตามลำดับจากสูงถึงต่ำคือ การรับรู้ผลกระทบต่อพฤติกรรมนักท่องเที่ยวที่เปลี่ยนแปลง (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.33 ในระดับมากที่สุด) การรับรู้ผลกระทบต่อต้นทุนธุรกิจที่เปลี่ยนแปลง (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.26 ในระดับมากที่สุด) การรับรู้ผลกระทบต่อดูถูกกาลท่องเที่ยวที่



เปลี่ยนแปลง (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.92 ในระดับมาก) และการรับรู้ผลกระทบต่อรูปแบบการประชาสัมพันธ์ที่เปลี่ยนแปลง (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.69 ในระดับมาก)

2. การปรับตัวของผู้ประกอบการโรงแรมขนาดเล็กในอำเภอเมืองจังหวัดเชียงใหม่ต่อปรากฏการณ์การเปลี่ยนแปลงทางสังคม

ตารางที่ 2 แสดงระดับความสามารถในการปรับตัวของผู้ประกอบการโรงแรมขนาดเล็กในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่

n = 151

ความสามารถในการปรับตัว	ระดับความสามารถ		
	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ระดับ
ด้านการจัดการความเสี่ยง	4.31	0.67	ความสามารถมากที่สุด
ด้านการตลาด	4.31	0.75	ความสามารถมากที่สุด
ด้านพัฒนาทักษะ	4.22	0.79	ความสามารถมากที่สุด
รวม	4.28	0.74	ความสามารถมากที่สุด

จากตารางที่ 2 พบว่า ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดเล็กในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่มีความสามารถในการปรับตัวในระดับมากที่สุด โดยค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.28 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.74 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ ความสามารถในการปรับตัวในด้านการจัดการความเสี่ยง (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.31 ในระดับมากที่สุด) ความสามารถในการปรับตัวในด้านการตลาด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.31 ในระดับมากที่สุด) และความสามารถของการปรับตัวในด้านพัฒนาทักษะการเป็นผู้ประกอบการ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.22 ในระดับมากที่สุด)

3. ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ผลกระทบต่อการปรับตัวจากปรากฏการณ์การเปลี่ยนแปลงทางสังคมของผู้ประกอบการโรงแรมขนาดเล็กในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ตัวแปรการรับรู้ผลกระทบต่อปรากฏการณ์การเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่มีความสัมพันธ์กับความสามารถในการปรับตัวของผู้ประกอบการโรงแรมขนาดเล็ก ได้แก่ การรับรู้ผลกระทบต่อ



ฤดูกาลท่องเที่ยวที่เปลี่ยนแปลง (X1) การรับรู้ผลกระทบต่อพฤติกรรมนักท่องเที่ยวที่เปลี่ยนแปลง (X3) และการรับรู้ผลกระทบต่อการตลาดที่เปลี่ยนแปลง (X5) โดยการวิเคราะห์สมการถดถอยเชิงพหุคูณแบบขั้นตอน ตัวแปรการรับรู้ผลกระทบต่อการปรากฏการณ์การเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่มีความสัมพันธ์กับความสามารถในการปรับตัวของผู้ประกอบการโรงแรมขนาดเล็ก ($R = 0.54$) ซึ่งสามารถอธิบายความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติได้ร้อยละ 29 ($R^2 = 0.29$; $\alpha < 0.05$)

ตารางที่ 3 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ผลกระทบต่อการปรากฏการณ์การเปลี่ยนแปลงทางสังคม และความสามารถในการปรับตัวของผู้ประกอบการโรงแรมขนาดเล็กในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่

ตัวแปร	ขั้นตอนที่ 1		ขั้นตอนที่ 2		ขั้นตอนที่ 3	
	B	Beta	B	Beta	B	Beta
การรับรู้ผลกระทบต่อการตลาดที่เปลี่ยนแปลง (X5)	0.48	0.46	0.40	0.39	0.37	0.36
การรับรู้ผลกระทบต่อพฤติกรรมนักท่องเที่ยวที่เปลี่ยนแปลง (X3)			0.22	0.23	0.18	0.19
การรับรู้ผลกระทบต่อฤดูกาลท่องเที่ยวที่เปลี่ยนแปลง (X1)					0.12	0.18
ค่าคงที่	2.14		1.52		1.36	
R	0.46		0.51		0.54	
R ²	0.22		0.26		0.29	
F	40.93		26.53		20.23	

*มีนัยสำคัญทางสถิติระดับ 0.05

จากตารางที่ 3 ขั้นตอนที่ 1 ตัวแปรการรับรู้ผลกระทบต่อการตลาดที่เปลี่ยนแปลงสามารถอธิบายความสามารถในการปรับตัวของผู้ประกอบการโรงแรมขนาดเล็กได้ร้อยละ 22 (R^2 ในขั้นตอนที่ 1 = 0.22; $\alpha < 0.05$) ขั้นตอนที่ 2 เมื่อนำเอาตัวแปรการรับรู้ผลกระทบต่อ



การตลาดที่เปลี่ยนแปลง และตัวแปรการรับรู้ผลกระทบต่อนักท่องเที่ยวที่เปลี่ยนแปลง มาอธิบายร่วมกันพบว่า ตัวแปรทั้งสองร่วมกันอธิบายการผันแปรของความสามารถการปรับตัวของผู้ประกอบการโรงแรมขนาดเล็กได้ร้อยละ 26 (R^2 ในขั้นตอนที่ 2 = 0.26; $\alpha < 0.05$) โดยตัวแปรการรับรู้ผลกระทบต่อนักท่องเที่ยวที่เปลี่ยนแปลง สามารถอธิบายว่าได้เพิ่มขึ้นร้อยละ 4.8 (R^2 Change = 0.048; $P < 0.05$) ขั้นตอนที่ 3 เมื่อนำเอาตัวแปรการรับรู้ผลกระทบต่อการตลาดที่เปลี่ยนแปลง ตัวแปรการรับรู้ผลกระทบต่อนักท่องเที่ยวที่เปลี่ยนแปลง และตัวแปรการรับรู้ผลกระทบต่อนักท่องเที่ยวที่เปลี่ยนแปลงมาอธิบายร่วมกัน พบว่าตัวแปรทั้งสามร่วมกันอธิบายการผันแปรของความสามารถการปรับตัวของผู้ประกอบการโรงแรมขนาดเล็กได้ร้อยละ 29 (R^2 ในขั้นตอนที่ 3 = 0.29; $\alpha < 0.05$) โดยตัวแปรการรับรู้ผลกระทบต่อนักท่องเที่ยวที่เปลี่ยนแปลงสามารถอธิบายว่า ได้เพิ่มขึ้นร้อยละ 2.8 (R^2 Change = 0.028; $P < 0.05$)

และสามารถเขียนสมการถดถอยเพื่อแสดงน้ำหนักของแต่ละปัจจัยตามค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยมาตรฐาน โดยถือว่าเป็นสมการที่ดีที่สุดในการอธิบายความสัมพันธ์ของการรับรู้ผลกระทบจากปรากฏการณ์การเปลี่ยนแปลงทางสังคมกับความสามารถการปรับตัวของผู้ประกอบการโรงแรมขนาดเล็ก ดังนี้

$$\text{Adaptation} = 0.36_{(\text{Marketing})} + 0.19_{(\text{Behavior})} + 0.18_{(\text{Travel Season})}$$

แสดงว่า การรับรู้ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงของตลาดร้อยละ 36 บวกการรับรู้ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมนักท่องเที่ยวร้อยละ 19 และบวกการรับรู้ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงของฤดูกาลท่องเที่ยวร้อยละ 18 ทำให้ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดเล็กในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่เกิดพฤติกรรมปรับตัวตามปรากฏการณ์การเปลี่ยนแปลงทางสังคม

5. อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การรับรู้ผลกระทบและการปรับตัวของผู้ประกอบการโรงแรมขนาดเล็กในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ต่อปรากฏการณ์การเปลี่ยนแปลงทางสังคม ผลการวิเคราะห์พบว่าผู้ประกอบการโรงแรมขนาดเล็กในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ มีการรับรู้ผลกระทบต่อการปรากฏการณ์การเปลี่ยนแปลงทางสังคมในระดับมาก และการประเมินความสามารถในการปรับตัวของผู้ประกอบการโรงแรมขนาดเล็กในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ในระดับมากที่สุด



สอดคล้องกับเจริญชัย เอกมาไพศาล และ เสาวณี จันทะพงษ์ (2565) กล่าวว่าผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมเห็นว่า ธุรกิจต้องมีการตัดสินใจอย่างรวดเร็วและรอบคอบ รับฟังข่าวสารภายนอกและความคิดเห็นของผู้อื่น และสามารถสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพทั้งภายในและภายนอกองค์กร และสอดคล้องกับ อมรพันธ์ สมสวัสดิ์ (2563) การประเมินความสามารถของผู้ประกอบการตนเอง จะช่วยให้สามารถรู้ว่าโรงแรมตนเองอยู่ที่ไหน ต้องทำอะไร เมื่อไหร่ เสร็จตอนไหน ตัวชี้วัดคืออะไร ทำอย่างไรให้ทีมงานคิดเป็น แก้ปัญหาเป็น ก็สามารถหาทิศทางและออกแบบการบริหารที่ เฉพาะเจาะจงของตนเองได้ สามารถลดขั้นตอนการทำงานที่ไม่จำเป็น และสร้างคุณค่าให้ธุรกิจไปต่อได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

จากผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ผลกระทบต่อการปรับตัวจากปรากฏการณ์การเปลี่ยนแปลงทางสังคมของผู้ประกอบการโรงแรมขนาดเล็กในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ แสดงให้เห็นว่า ตัวแปรที่มีอิทธิพลในการปรับตัวต่อการรับรู้ผลกระทบจากปรากฏการณ์การเปลี่ยนแปลงทางสังคม ได้แก่ การรับรู้การตลาดที่เปลี่ยนแปลง การรับรู้พฤติกรรมนักท่องเที่ยวที่เปลี่ยนแปลง และการรับรู้ฤดูกาลท่องเที่ยวที่เปลี่ยนแปลง สอดคล้องกับ ปารวี แก้วมณีชัย และ เอกราช โขจิตพิมานเวช (2565) กล่าวว่า ผู้ประกอบการควรเป็นผู้ที่มองเห็นโอกาสในการสร้างนวัตกรรมใหม่ ไม่ว่าจะเป็นผลิตภัณฑ์หรือบริการเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าและทำให้เกิดความพึงพอใจ พร้อมยอมรับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น และมุ่งมั่นอุทิศหาความสำเร็จของธุรกิจ โดยอาศัยความรู้ความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ ไม่สอดคล้องกับพันธวลี รวยริย์ และ สุวิมล คนไฉ (2561) พบว่าผู้ประกอบการภาคการท่องเที่ยวส่วนใหญ่ยังมีความเข้าใจเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศอยู่ในระดับปานกลาง และยังไม่เห็นความสำคัญในการปรับตัวให้ธุรกิจเพื่อให้ความสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง แสดงให้เห็นว่าผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ทางเศรษฐกิจ การแพร่ระบาดของโรค COVID-19 การพัฒนาของเทคโนโลยี การแข่งขันที่รุนแรงในธุรกิจที่พักแรม และการเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิอากาศสามารถอธิบายการปรับตัวธุรกิจในการจัดการความเสี่ยง การจัดการตลาด และการพัฒนาทักษะของผู้ประกอบการโรงแรมขนาดเล็กในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ และตัวแปรที่ไม่มีอิทธิพลในการปรับตัวต่อการรับรู้ผลกระทบจากปรากฏการณ์การเปลี่ยนแปลงทางสังคม ได้แก่ การรับรู้กลุ่มลูกค้าที่เปลี่ยนแปลง การรับรู้ต้นทุนธุรกิจที่เปลี่ยนแปลง และการรับรู้รูปแบบการประชาสัมพันธ์ที่เปลี่ยนแปลง ไม่สอดคล้องกับเสาวรัตน์ บุขรานนท์ และ สดาร์ตน์ สดสมบุรณ์ (2561) โรงแรมควรมีการปรับตัวโดยเพิ่มสิ่งอำนวยความสะดวก



สะดวกที่ตอบสนองความต้องการของนักท่องเที่ยวกลุ่มผู้สูงอายุได้อย่างครบครัน การเปลี่ยนแปลงของโครงสร้างประชากร การยอมรับวัฒนธรรมใหม่ การเปลี่ยนแปลงของต้นทุนและวิธีการประชาสัมพันธ์ ไม่มีผลต่อการปรับตัวของผู้ประกอบการโรงแรมขนาดเล็กในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ในการจัดการความเสี่ยง การจัดการตลาด และการพัฒนาทักษะของผู้ประกอบการ

6. องค์ความรู้จากการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ได้พบปัจจัยการรับรู้ปรากฏการณ์การเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่มีอิทธิพลต่อการปรับตัวของผู้ประกอบการโรงแรมขนาดเล็กในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ มีนัยสำคัญทางสถิติอยู่ 3 ด้าน ได้แก่ 1) การรับรู้การตลาดที่เปลี่ยนแปลง ด้วยลูกค้าให้ความสำคัญกับความคุ้มค่าของสินค้าและบริการมากขึ้น อัตราการแข่งขันธุรกิจโรงแรมเพิ่มขึ้นในด้านราคาผลิตภัณฑ์และบริการ การตลาดดิจิทัลทำให้ช่องทางการส่งเสริมการขายของโรงแรมเพิ่มมากขึ้น และผลตอบรับหรือการรีวิวของลูกค้ามีความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพการบริการของโรงแรม 2) การรับรู้พฤติกรรมนักท่องเที่ยวที่เปลี่ยนแปลง ด้วยความสามารถในการใช้จ่ายของลูกค้าลดลง ความต้องการในด้านความสะดวกและสุขอนามัยเพิ่มมากขึ้น พฤติกรรมการแชร์ประสบการณ์การท่องเที่ยวในสื่อสังคมออนไลน์เพิ่มมากขึ้น และพฤติกรรมการชำระเงินแบบ Cashless เพิ่มมากขึ้น 3) การรับรู้ฤดูกาลท่องเที่ยวที่เปลี่ยนแปลง ด้วยการเปลี่ยนแปลงของสภาพอากาศส่งผลต่อฤดูกาลท่องเที่ยวของเชียงใหม่ การเปลี่ยนแปลงสภาพอากาศที่เกิดขึ้นส่งผลต่อจำนวนของนักท่องเที่ยว และต้นทุนของโรงแรมมีการเพิ่มขึ้นตามการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม แต่ไม่มีความสัมพันธ์อีก 3 ด้าน ได้แก่ 1) การรับรู้ผลกระทบต่อกลุ่มลูกค้าที่เปลี่ยนแปลง ด้วยการรับรู้ลูกค้าที่เป็นกลุ่มผู้สูงอายุ กลุ่มครอบครัวเล็ก และกลุ่ม LGBTQ+ เพิ่มมากขึ้น 2) การรับรู้ผลกระทบต่อต้นทุนธุรกิจที่เปลี่ยนแปลง ด้วยการรับรู้การเปลี่ยนแปลงของต้นทุนในด้านบุคลากร ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก ด้านเงินทุนและดอกเบี้ย และด้านค่าซ่อมบำรุงมีการเพิ่มมากขึ้น 3) การรับรู้ผลกระทบต่อรูปแบบการประชาสัมพันธ์ที่เปลี่ยนแปลงจากรูปแบบดั้งเดิมเป็นสื่อใหม่ ซึ่งตามทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงของสังคมที่ว่าปัจจัยที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงทางสังคมได้แก่ สิ่งแวดล้อมทางกายภาพ โครงสร้างประชากร เทคโนโลยี การแข่งขัน กระบวนการทางวัฒนธรรม และการพัฒนาทางเศรษฐกิจ และการปรับตัวของ



ผู้ประกอบการเป็นกระบวนการที่ผู้ประกอบการใช้ในการประมวลข้อมูลต่าง ๆ จากสภาพแวดล้อมภายนอก และใช้ข้อมูลดังกล่าวเพื่อปรับตัวให้ถึงเป้าหมายที่ตั้งไว้ ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดเล็กในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ จำเป็นต้องเพิ่มความรู้ในด้านการเปลี่ยนแปลงของโครงสร้างประชากร กระบวนการทางวัฒนธรรม การพัฒนาทางเศรษฐกิจ และเทคโนโลยี

7. ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในระดับนโยบาย

สมาคมโรงแรม ผู้ประกอบการ/ผู้บริหารโรงแรมขนาดเล็ก เจ้าของสถานประกอบการ และหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง สามารถนำผลการวิจัยไปวางแผนและกลยุทธ์ทางการตลาดให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่ตามการเปลี่ยนแปลง กำหนดเป้าหมายและทิศทางของการพัฒนาธุรกิจโรงแรมตามปรากฏการณ์การเปลี่ยนแปลงทางสังคม ปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพบริการโรงแรมให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2. ข้อเสนอแนะในระดับปฏิบัติการ

ผู้ประกอบการ/ผู้บริหารโรงแรมขนาดเล็กควรพัฒนาทักษะในการใช้เทคโนโลยี ควรจัดกิจกรรมฝึกอบรม ทักษะของพนักงานตามปรากฏการณ์การเปลี่ยนแปลงทางสังคม การปฏิบัติงานบริการให้ปรับเปลี่ยน สอดคล้องกับสถานการณ์ เพื่อรองรับปรากฏการณ์การเปลี่ยนแปลงทางสังคมในอนาคต

3. ข้อเสนอแนะในงานวิจัยครั้งต่อไป

3.1. การวิจัยในครั้งต่อไปควรศึกษาลักษณะของผู้ประกอบการโรงแรมขนาดเล็ก ต่อการรับรู้และการปรับตัวต่อปรากฏการณ์การเปลี่ยนแปลงทางสังคม

3.2. การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยศึกษาเฉพาะผู้ประกอบการโรงแรมขนาดเล็ก ดังนั้นการวิจัยครั้งต่อไป ควรศึกษาการรับรู้ผลกระทบและการปรับตัวต่อปรากฏการณ์การเปลี่ยนแปลงทางสังคมของผู้ประกอบการโรงแรมขนาดกลางและโรงแรมขนาดใหญ่



เอกสารอ้างอิง

- กรมการปกครอง. (2565). รายงานระบบโรงแรม. สืบค้นจาก http://dpa.dopa.go.th/DPA/hotel_report.php
- เจริญชัย เอกมาไพศาล, และ เสาวณี จันทะพงษ์. (2565). ความยืดหยุ่นในการปรับตัวของธุรกิจโรงแรม และร้านอาหารภายใต้ภาวะวิกฤตการณ์โควิด-19. *วารสารบริหารธุรกิจ*, 45(174), 53-78.
- นิคม จารุมณี. (2544). *การท่องเที่ยวและการจัดการอุตสาหกรรมท่องเที่ยว*. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- ประชาชาติธุรกิจ. (2566). ตอบโจทย์ โรงแรมไทย ลงทุนให้เห็นผลอย่างยั่งยืน. สืบค้นจาก <https://www.prachachat.net/breaking-news/news-1289537>
- ปารวี แก้วมณีชัย, และ เอกราช โสมจิตพิมานเวช. (2565). การศึกษาคุณลักษณะการเป็นผู้ประกอบการ ใหม่ของนักศึกษาระดับอาชีวศึกษา. *วารสารวิจัยและนวัตกรรมการอาชีวศึกษา*, 6(1), 157-165.
- พันธ์วลี ร่มรีย, และ สุวิมล คนไฉ. (2561). แนวทางการรับมือของภาคการท่องเที่ยวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ. ใน *การประชุมวิชาการด้านการบินระดับชาติ ครั้งที่ 1* (น. 1-9). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- พุทธชาติ ลุนคำ, และ รชฏ เลียงจันทร์. (2564). ธุรกิจท่องเที่ยวและโรงแรมหลัง COVID-19. สืบค้นจาก <https://www.krungsri.com/th/research/research-intelligence/future-of-tourism-21>
- โรงเรียนธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ไทย. (2565). กลยุทธ์การพัฒนาโรงแรมขนาดเล็ก (Hostel 2019). สืบค้นจาก https://www.trebs.ac.th/th/news_detail.php?nid=105
- วัฒนา ทนงค์แพง, และ ขวลิย์ ณ ถลาง. (2560). รูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กเขตพื้นที่จังหวัดตรัง. *วารสารวิทยาลัยดุสิตธานี*, 11(3), 1-17.
- ศักดิ์สาพันธ์ ไยสามเสน, และ ประทีป พิษทองหลาง. (2563). การบริการของโรงแรมขนาดเล็กในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่. *วารสารสหวิทยาการมนุษยศาสตร์ และสังคมศาสตร์*, 3(2), 171-182.



สำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดเชียงใหม่. (2563). สถิติด้านการท่องเที่ยว 2562 (Tourism Statistics 2019). สืบค้นจาก

<https://www.mots.go.th/news/category/521>

สำนักงานจังหวัดเชียงใหม่ กลุ่มงานยุทธศาสตร์และข้อมูลเพื่อการพัฒนาจังหวัด. (2563). บรรยายสรุปจังหวัดเชียงใหม่. สืบค้นจาก

<https://www.chiangmai.go.th/managing/public/D8/8D22Oct2020145452.pdf>

สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. (2557). การแบ่งประเภทของที่พักแรม.

สืบค้นจาก https://www.sme.go.th/upload/mod_download/04-001%20

โรงแรม%20ที่พัก.PDF

เสาวรัตน์ บุชรานนท์, และ สุดารัตน์ สุดสมบูรณ์. (2561). แนวทางการพัฒนาโรงแรมสำหรับนักท่องเที่ยวผู้สูงอายุ. *วารสารเทคโนโลยีภาคใต้*, 11(2), 229-234.

อมรพันธ์ สมสวัสดิ์. (2563). Live & Lean ลดต้นทุนอย่างไรให้โรงแรมไปรอด. สืบค้นจาก

<https://www.scb.co.th/th/personal-banking/stories/business-maker/lean-for-hotel.html>

Yamane, T. (1973). *Statistics: an introductory analysis*. New York, NY: Harper & Row.