



## ความเอาใจใส่ของพนักงานโรงแรมบูติค

ระชานนท์ ทวีผล<sup>1</sup> อีระวัฒน์ จันทิก<sup>2</sup>

<sup>1</sup>สาขาวิชาการจัดการโรงแรม คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร

<sup>2</sup>สาขาวิชาการจัดการธุรกิจทั่วไป คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร

E-mail : mr.bozo@msn.com

### บทคัดย่อ

บทความนี้เป็นการศึกษาและวิเคราะห์ความเอาใจใส่ของพนักงานโรงแรมบูติค โดยมีวัตถุประสงค์เพื่ออธิบายแนวโน้มการท่องเที่ยวไทยและการบริการ การศึกษารูปแบบการบริหารจัดการของโรงแรมบูติคในประเทศไทย การสร้างการบริการสู่ความเป็นเลิศ รวมถึงการศึกษาองค์ประกอบของความเอาใจใส่และแบบวัดมาตรฐานความเอาใจใส่ เพื่อนำองค์ความรู้ที่ได้มาบูรณาการปรับใช้ให้เกิดความเหมาะสมกับพนักงานโรงแรมบูติค เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการที่มีพฤติกรรมที่แตกต่างกัน อีกทั้งยังเป็นการเพิ่มศักยภาพทางการแข่งขันกับโรงแรมประเภทอื่นๆ ในอนาคต

**คำสำคัญ :** ความเอาใจใส่, พนักงาน, โรงแรมบูติค



## Empathy of Boutique Hotel Employee

Rachanon Taweephol<sup>1</sup>, Thirawat Chuntuk<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Hotel Management Department, at Faculty of Management Sciences, Silpakorn University.

<sup>2</sup>General Business Management Department, at Faculty of Management Sciences, Silpakorn University.

E-mail : mr.bozo@msn.com

### Abstract

The article was studied and analyzed the empathy of boutique hotels employee. The objectives were to explain the construction of Thai's tourism and service trend, the pattern management of boutique hotel in Thailand, the guideline for service excellent and the components of empathy & basic empathy scale, As a consequence, knowledge of appropriation was integrated and adapted for boutique hotels employee and response demand and individual different of customer behavior. It also increases competitiveness with the others type of hotel in the future.

**Keywords :** Empathy, Employee, Boutique Hotels



### บทนำ

การเก็บรวบรวมข้อมูลสถิตินักท่องเที่ยวในปี พ.ศ. 2555 พบว่า มีจำนวนนักท่องเที่ยวเดินทางเข้ามาท่องเที่ยวในประเทศไทยจำนวน 22.3 ล้านคน สำหรับธุรกิจโรงแรมภายในประเทศไทยที่มีจำนวนวันพักเฉลี่ยประมาณ 10 วัน แสดงให้เห็นว่าที่พักรวมมีความสำคัญต่อนักท่องเที่ยวในระดับที่น่าพึงพอใจ และต้องการพำนักอาศัยระยะสั้น - ยาวอย่างต่อเนื่อง (กรมการท่องเที่ยว, 2557: 1) การเติบโตของธุรกิจโรงแรมทั่วทุกภูมิภาคในปัจจุบัน ผู้ประกอบการแต่ละรายต่างใช้กลยุทธ์ทางการตลาดหลากหลายรูปแบบเพื่อดึงดูดใจกลุ่มลูกค้าเป้าหมายจากคู่แข่งที่เพิ่มจำนวนมากขึ้นในปัจจุบัน อาทิการกำหนดราคา ซึ่งจำเป็นต้องวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร พร้อมกับการศึกษาอัตราค่าบริการของคู่แข่งในระดับที่เหมาะสม รวมถึงการพิจารณาสินค้าและบริการของที่มีอยู่แล้ว เป็นสิ่งที่ผู้ประกอบการจะต้องพิจารณาอย่างรอบคอบโดยเฉพาะการปรับราคาให้ต่ำกว่าต้นทุนในบางช่วงฤดูกาล อาจส่งผลต่อความน่าเชื่อถือด้านคุณภาพบริการในสายตาของผู้เข้าพัก กลยุทธ์การลดราคาอาจไม่ใช่ทางออกสำหรับธุรกิจโรงแรมอีกต่อไป (พิมภมล พรภมลเลิศและคณะ, 2559: 933)

สำหรับโรงแรมประเภทบูติคที่มีเอกลักษณ์ที่โดดเด่นสะท้อนความเป็นตัวตน มีจำนวนห้องพักบริการเพียงไม่กี่ห้อง เน้นการให้บริการจากบุคลากรที่สามารถสร้างความสัมพันธ์และตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการหลากหลายกลุ่ม โดยหน้าที่ของผู้ประกอบการจะต้องกำหนดนโยบายการบริหารจัดการธุรกิจ ให้สามารถนำเสนอภาพลักษณ์ความเป็นเอกลักษณ์ความเป็นไทยผ่านการบริการให้ที่แตกต่าง เพื่อการดำรงอยู่ของธุรกิจท่ามกลางสภาวะการแข่งขันที่ปรับไปตามพฤติกรรมของลูกค้าตลอดเวลา (จารุรัตน์ ธีรณัฐสิงห์ และวณิชต์ มัธยมบุรุษ, 2555) การประเมินคุณภาพบริการของโรงแรมบูติค

ในประเทศไทยประกอบด้วย ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านความเป็นสิ่งที่จับต้องได้ (Tangible) มีการตกแต่งอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกให้มีเอกลักษณ์ที่สะดุดตา (2) ด้านความน่าเชื่อถือ (Reliability) มีการให้ข้อมูลที่ชัดเจนควบคู่กับเอกสาร (3) ด้านการตอบสนองที่รวดเร็ว (Responsiveness) มาจากการปฏิบัติของผู้ให้บริการที่ได้ตอบอย่างทันทีทัน่วง (4) ด้านความเชื่อมั่น (Assurance) เป็นการปฏิบัติด้วยอัธยาศัยดี ความสุภาพอ่อนโยน และการสร้างความมั่นใจในความปลอดภัยแก่ชีวิตและทรัพย์สิน (5) ด้านความเอาใจใส่ (Empathy) เป็นสิ่งที่ผู้ให้บริการต้องแสดงออกถึงความเข้าใจในวัฒนธรรมของแต่ละชาติและภาษา และพยายามใช้ภาษากายและภาษาเขียนในการสื่อสาร (วสันต์ กานต์วรรัตน์, 2556) สำหรับคุณภาพบริการด้านความเอาใจใส่ เป็นทักษะของผู้ให้บริการที่มีส่วนช่วยสร้างความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการให้ได้รับความพึงพอใจสูงสุด สามารถเข้าใจถึงมุมมองทัศนคติ และความต้องการเฉพาะที่แท้จริง รวมถึงมีส่วนช่วยลดอคติที่มีต่อผู้รับบริการในแต่ละครั้ง (Grater, 2015) ซึ่งในขณะเดียวกันหากธุรกิจโรงแรมมีบุคลากรผู้ให้บริการที่ขาดความเอาใจใส่ อาจประสบปัญหาระหว่างการให้บริการกับผู้รับบริการ เช่น การมีปากเสียง การทะเลาะวิวาททำร้ายร่างกาย เป็นต้น นำไปสู่ความพึงพอใจและการสูญเสียลูกค้าคนสำคัญในที่สุด (Cross, 2015) การให้ความสำคัญกับความเอาใจใส่ของบุคลากรผู้ให้บริการในโรงแรมบูติค จำเป็นต้องศึกษาองค์ประกอบสนับสนุนทักษะดังกล่าว พร้อมกับการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กร และกำหนดแนวทางการบริหารจัดการให้เกิดเหมาะสม เพื่อสร้างคุณลักษณะของบุคลากรที่มีความเป็นมืออาชีพในการบริการ อีกทั้งยังสามารถใช้เป็นกลยุทธ์ทางเลือกเพื่อปรับปรุงคุณภาพบริการและเพิ่มศักยภาพทางการแข่งขันที่เหนือชั้นในระดับภูมิภาค

เน้นความเป็นวัง ปู่คู่สี่ของค้ความรู ยึดมั่นคุณธรรมให้เข้คู้ เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สู่สากล





ห้องเที่ยวต่างๆ เกิดเป็นประสบการณ์ที่ดีต่อการเดินทาง สามารถบอกต่อถึงความประทับใจให้แก่บุคคลอื่นๆ ด้วย เช่นเดียวกับ ฉลองศรี พิมลสมพงศ์ และเรณูมาศ มาอุ่น (2553: 8-9) นำเสนอเกี่ยวกับการเตรียมความพร้อมทางด้านบริการท่องเที่ยว ตามหลักการจัดการบริการอย่างมีคุณภาพประกอบด้วย 8 ดัชนีชี้วัด ได้แก่ (1) การให้บริการข้อมูลสารและการประชาสัมพันธ์ทางการท่องเที่ยว ความรู้ในแหล่งท่องเที่ยว เส้นทางท่องเที่ยว แผนที่ และจุดนิทรรศการ (2) การให้บริการขนส่งและยานพาหนะรับ-ส่งภายในแหล่งท่องเที่ยว หรือจุดให้บริการต่างๆ (3) การให้บริการจัดนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ โดยให้ความรู้เกี่ยวกับแหล่งท่องเที่ยว พร้อมกับความสามารถในการสื่อสารภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ (4) การให้บริการที่พักแรมลักษณะต่างๆ การจัดสรรสิ่งอำนวยความสะดวก การรักษาความสะอาดและความปลอดภัย (5) การให้บริการอาหารและเครื่องดื่มที่มีราคาเหมาะสมรายการอาหารแต่ละประเภทจะต้องมีประโยชน์ต่อร่างกาย ไม่มีสิ่งสกปรกเจือปนในอาหาร (6) การให้บริการจำหน่ายสินค้าของฝากของที่ระลึกในแหล่งท่องเที่ยว เป็นส่วนช่วยสืบสานและสะท้อนภูมิปัญญาท้องถิ่น (7) การให้บริการด้านนันทนาการ เพื่อสร้างความบันเทิงและการผ่อนคลาย เช่น ดนตรีไทย การแสดงพื้นเมือง เป็นต้น (8) การให้บริการความปลอดภัยในแหล่งท่องเที่ยวและจุดบริการต่างๆ ได้แก่ สถานพยาบาล เครื่องเตือนภัย อุปกรณ์สื่อสาร คู่มือทั้ง 8 ดัชนีชี้วัดคุณภาพ หากพิจารณาจะพบว่า การบริการที่มีประสิทธิภาพต้องอาศัยบุคลากรผู้ให้บริการเป็นส่วนสนับสนุน เพื่อตอบสนองความพึงพอใจของผู้ใช้บริการได้ ตัวอย่างการศึกษาของอภิรักษ์ สำเหนียก (2558: 116) ที่ดำเนินการศึกษาเกี่ยวกับคุณภาพการบริการตามความคาดหวังและการรับรู้ด้านการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร โดยผู้ประกอบการ

จะต้องจัดให้มีการอบรมบุคลากร เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับวิชาชีพทางการบริการ และยังเป็นวิธีการควบคุมการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรให้ตรงกับความต้องการของมาตรฐานที่ได้ประกาศออกไป ตลอดจนการเพิ่มจำนวนบุคลากรที่ให้บริการในแต่ละจุดบริการที่มีความจำเป็น

การรับรู้คุณภาพส่งผลต่อความภักดีของนักท่องเที่ยวสูงสุด โดยผู้ประกอบการคำนึงลักษณะที่ปรากฏ ต้องสามารถสร้างความประทับใจ เช่น ความสะอาด ความปลอดภัย ความสวยงาม รวมถึงการออกแบบกระบวนการให้บริการอย่างมีลำดับขั้นตอนที่ชัดเจน ค่าใช้จ่ายรวดเร็วและตรงต่อเวลา ซึ่งจะต้องอาศัยการนัดหมายล่วงหน้า และผู้ให้บริการต้องแสดงออกถึงความเต็มใจในการให้บริการ พร้อมกับการสังเกตพฤติกรรมของนักท่องเที่ยว เพื่อให้เกิดความเข้าใจอย่างถูกต้อง รวมถึงการติดตามปัญหาแก่ผู้ใช้บริการ การแสดงความกระตือรือร้นในการตอบข้อซักถาม ซึ่งบุคลากรผู้ให้บริการต้องเตรียมความพร้อมด้านความรู้และทักษะในการบริการที่เป็นเลิศสามารถใช้เครื่องมือที่ทันสมัย ตลอดจนการมีกิจกรรมส่งเสริมการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ เพื่อให้นักท่องเที่ยวต่างชาติเดินทางกลับมาใช้บริการอย่างต่อเนื่องในครั้งต่อไป (อารีย์ลักษณ์ ตระกูลมุกทอง, 2559: 129) สอดคล้องกับข้อเสนอของ เทิดชาย ช่วยบำรุง (2557: 55-56) เกี่ยวกับมิติคุณภาพบริการทางการท่องเที่ยว (Service Quality) ซึ่งเป็นกระบวนการวิเคราะห์ที่เป็นลำดับขั้นตอน สามารถเชื่อมโยงกับปัญหาทางการพัฒนาการท่องเที่ยวของไทยตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน ซึ่งพิสูจน์ได้จากจำนวนของนักท่องเที่ยวที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ในส่วนผลกระทบของปัญหาที่ตามมา คือ การได้มาซึ่งนักท่องเที่ยวที่มีคุณภาพ พร้อมกับการจัดการทรัพยากรและผลิตภัณฑ์การท่องเที่ยวให้มีประสิทธิภาพที่สูงขึ้น นอกจากนี้ยังขาดความมี



เอกภาพทางด้านการบริการจัดการจากภาครัฐและเอกชน หนึ่งในข้อเสนอแนะของการปฏิรูปการท่องเที่ยว คือ การพัฒนาทุนมนุษย์ทางการท่องเที่ยวไทยทั้งจำนวนและคุณภาพ ส่งเสริมทักษะด้านภาษาอังกฤษ การสร้างความเข้าใจข้ามวัฒนธรรม ตลอดจนทักษะและความรู้ด้านเกี่ยวกับนโยบายการท่องเที่ยวแบบบูรณาการในทุกภาคส่วนตั้งแต่ระดับปกครองส่วนท้องถิ่น – ระดับภูมิภาค

ทิศทางของอุตสาหกรรมบริการและการท่องเที่ยวในประเทศไทย เริ่มให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพบริการแก่กิจการทุกประเภท สำหรับการออกแบบและจัดสรรพื้นที่ให้มีความสวยงามเป็นระเบียบ รวมถึงการเตรียมความพร้อมของสิ่งอำนวยความสะดวกประเภทต่างๆ อาจไม่สำคัญเท่ากับการที่ผู้ประกอบการจะต้องพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในองค์กรให้เกิดทักษะความรู้ความสามารถรอบด้าน สามารถรองรับพฤติกรรมของผู้รับบริการที่มีรสนิยมหลากหลายไปตามชาติพันธุ์และถิ่นที่มา นอกจากนี้ คุณลักษณะของผู้ให้บริการที่ดีจะต้องสามารถสร้างมนุษยสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติหน้าที่ พร้อมติดตามและคอยแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับผู้รับบริการในสถานการณ์ที่เหมาะสม

## 2. แนวคิดเกี่ยวกับโรงแรมบูติค

Anhar (2001) ได้นิยามความหมายของโรงแรมบูติคในประเทศสหรัฐอเมริกา ซึ่งมาจากคำศัพท์ที่อธิบายถึงธุรกิจบริการที่พักขนาดเล็กที่มีจำนวนห้องพักไม่เกิน 150 ห้อง มีความหรูหราพร้อมกับเอกลักษณ์เฉพาะตัวที่โดดเด่น มีการออกแบบอาคารสถานที่ หรือดัดแปลงสถานที่เก่าแก่สู่การดำเนินธุรกิจ มีรูปแบบการบริการที่เน้นความเอาใจใส่ของผู้ให้บริการในโรงแรมแบบรายบุคคลสามารถอธิบายเพิ่มเติมได้จากต้นกำเนิดของรากศัพท์ภาษาฝรั่งเศส ซึ่งความหมายของคำว่า บูติค หรือ บูติค (Boutique) หมายถึง ร้านจำหน่าย

สินค้าขนาดย่อมเยา หรือ อีกความหมายถึงหนึ่ง คือ รูปแบบการบริการของเฉพาะกลุ่ม (Customized Service) ต่อมาในหลายประเทศได้หยิบยืมคำว่า Boutique ไปใช้ธุรกิจโรงแรมที่มีจำนวนห้องพักไม่เกิน 100 ห้อง พร้อมกับการบริการภายใต้แนวคิดความหรูหรา และมีเอกลักษณ์ทางการออกแบบสภาพแวดล้อมที่เฉพาะตัว ผสมผสานกับประวัติศาสตร์อันยาวนานของสถานที่นั้นๆ (চারি তথ্য তাকি, 2549: 36) สำหรับความหมายโรงแรมบูติค (Boutique Hotel) ในประเทศไทยโดย คือ ธุรกิจการบริการห้องพักที่มีอัตราค่าบริการหลากหลายระดับ มีจุดเด่น การตกแต่งสภาพแวดล้อม เครื่องแบบพนักงาน สิ่งอำนวยความสะดวกรูปแบบต่างๆ ภายใต้แนวคิดที่เรียบง่ายแต่ทันสมัยใหม่ ให้ความรู้สึกเหมือนการเดินทางเข้าไปเยี่ยมชมศิลปะและการบริการที่อบอุ่นเหมือนอยู่ในบ้านของตนเอง ซึ่งโรงแรมบูติคไม่จำเป็นต้องมีจำนวนห้องพักที่มากมาย หรือต้องอาศัยการบริหารจัดการภายใต้เครือข่ายของการบริหารจัดการ (Hotel Chains) มีการลงทุนสินทรัพย์ในมูลค่าที่ไม่สูงมาก (ปรีชา แดงโรจน์, 2553: 176-179) โรงแรมบูติค หมายถึง ธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กที่มีจำนวนห้องพักไว้บริการจำนวนที่จำกัด มีรูปแบบการตกแต่งสภาพแวดล้อมทางกายภาพให้มีเอกลักษณ์เฉพาะตัวที่มีความสวยงาม ผสมผสานวัฒนธรรมและเพณีท้องถิ่น พร้อมจัดสรรการบริการด้วยสิ่งอำนวยความสะดวกที่ร่วมสมัย มีบุคลากรผู้ให้บริการที่แสดงออกถึงความเอาใจใส่และการต้อนรับด้วยมิตรไมตรี

### 2.1 ประเภทของโรงแรมบูติค

บุชรินทร์ ถาวรินทร์ (2557: 49) นำเสนอเกี่ยวกับโรงแรมประเภทบูติคถูกสร้างขึ้นมาจากกลุ่มเป้าหมายคนรุ่นใหม่ที่มีอายุระหว่าง 20 – 25 ปี ซึ่งเป็นกลุ่มที่มีรายได้อยู่ในระดับกลาง – สูง โดย



โรงแรมบูติคจะแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ (1) โรงแรมบูติคในเมือง (City Destination) มีทำเลที่ตั้งอยู่ใจกลางเมือง ตอบสนองผู้ใช้บริการด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย สร้างความบันเทิงหลากหลายรูปแบบ (2) โรงแรมบูติคเพื่อการพักผ่อน (Resort Destination) ที่มุ่งเน้นประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับประวัติศาสตร์ท้องถิ่น หรือมีทำเลที่ตั้งในแหล่งธรรมชาติและชุมชนเมืองเก่า การกำหนดแนวทางการบริหารจัดการของโรงแรมบูติคทั้ง 2 รูปแบบ เป็นทางเลือกสำหรับผู้ประกอบการรายใหม่ที่มีความประสงค์จะเริ่มต้นในการดำเนินกิจการที่พักที่มีลักษณะเฉพาะ ในประเทศไทยได้มีการจัดโครงการประกวดสุดยอดโรงแรมบูติค หรือ Thailand Boutique Award ตั้งปี พ.ศ. 2553 จนถึงปัจจุบัน (อมรินทร์ท่องเที่ยว, 2558) โดยการแบ่งมีเกณฑ์แบ่งประเภท 3 เงื่อนไข ดังนี้ (1) ด้านระดับของที่พัก ได้แก่ ขนาดเล็กมีห้องพักจำนวน 3 – 20 ห้อง ขนาดกลางมีห้องพักจำนวน 21 – 50 ห้อง และขนาดใหญ่มีห้องพักจำนวน 51 – 80 ห้อง (2) ด้านเขตทำเลที่ตั้งออกเป็น 4 พื้นที่ ได้แก่ ทะเล (Seaside) ภูเขา ป่าไม้ และพื้นที่สีเขียว (Mountain, Forest & Plantation) เมือง (City) แม่น้ำและทะเลสาบ (River & Lake) (3) ด้านคุณลักษณะ 3 รูปแบบ ได้แก่ สถาปัตยกรรมและการออกแบบ (Design) อนุรักษ์ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (Nature) และแนวคิดและวัฒนธรรม (Thematic) ผลการศึกษาของระชานนท์ ทวีผล (2559) ได้โต้แย้งเกี่ยวกับเกี่ยวกับการบริหารของโรงแรมบูติค ภายใต้ 2 รูปแบบ ดังนี้ (1) การบริหารแบบอิสระ (Independent Hotel) โดยผู้ประกอบการจะนำทรัพย์สินส่วนตัวของตนเองมาดัดแปลงเป็นโรงแรม (2) การบริหารแบบระบบเครือข่าย (Chain Hotel) โดยผู้ประกอบการนำทรัพย์สินของตนเองที่มีเป็นส่วนหนึ่งมาต่อยอดเป็น

ธุรกิจ จากนั้นนำระบบการบริหารจัดการเข้ามาใช้กับโรงแรมของตนภายใต้นโยบายและกฎระเบียบที่ใช้ควบคุมการดำเนินงาน นอกจากนี้ผู้ประกอบการบางรายได้ดำเนินการก่อตั้งธุรกิจขึ้นมาใหม่โดยตัวเครือโรงแรม เพื่อให้ได้มากซึ่งรูปแบบการบริหารจัดการแบบเครือข่ายที่มีความเป็นสากล

ผู้ประกอบการโรงแรมบูติคสามารถดำเนินกิจการโดยพิจารณาจากจำนวนห้องพัก ทำเลที่ตั้งทั้งในตัวเมืองและแหล่งท่องเที่ยวสำคัญ รวมถึงการออกแบบโครงสร้างทั้งภายใน – ภายนอกอาคาร ซึ่งผู้ประกอบการจะต้องกำหนดกลุ่มเป้าหมายให้ชัดเจน นอกจากนี้ผู้ประกอบการสามารถตัดสินใจที่จะเลือกบริหารจัดการด้วยตนเองอย่างอิสระ หรือจะเลือกเข้าสู่รูปแบบการบริหารจัดการแบบเครือข่ายที่มีนโยบายเป็นมาตรฐานระดับสากล

## 2.2 แนวทางการจัดการโรงแรมบูติค

อัฐพร อารังเกียรติกุลม (2552: 409) พิจารณาจากขนาดโครงสร้างองค์กรที่เล็กกว่าโรงแรมระดับ 5 ดาว พร้อมกับอัตราค่าสิ่งปลูกสร้างที่จำกัด อีกทั้งผู้ประกอบการต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อสร้างความสำเร็จให้โรงแรมบูติค มีทั้งสิ้น 3 ปัจจัย ได้แก่ (1) การออกแบบสถาปัตยกรรม (Design & Architect) ให้เกิดความแตกต่างจากคู่แข่ง ภายใต้แนวคิดการนำเสนอที่เรียบง่าย สำหรับบางแห่งอาจนำความเป็นธรรมชาติและวัฒนธรรมท้องถิ่นเข้ามาผสมผสาน (2) การบริการแบบเฉพาะตัว (Personalized Service) ที่ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการแบบรายบุคคล ให้เกิดความพึงพอใจและความปรารถนาอยากกลับมาใช้ซ้ำอีกในครั้งต่อไป (3) การกำหนดกลุ่มเป้าหมาย (Target Group) โดยเจาะจงกลุ่มผู้เข้าพักวัยรุ่น ที่มีรสนิยมชอบแสดงออกถึงรสนิยมแห่งตัวตน มีรูปแบบการใช้ชีวิตประจำวันที่ชัดเจน อีกทั้งยังรองรับความต้องการของกลุ่มเป้าหมายที่มี



รายได้สูง มีหน้าที่การงานที่มั่นคง เนื่องจากโรงแรมบางแห่งมีการกำหนดอัตราค่าบริการสูงเทียบเท่ากับโรงแรมระดับ 5 ดาว เช่นเดียวกับ วรพันธ์ คล้ามไพบูลย์ (2559: 69-120) ได้เสนอวิธีการสร้างโรงแรมบูติคให้ประสบความสำเร็จ (1) การวิเคราะห์ทำเลที่ตั้งต้องพิจารณาจากทำเลเดิมที่ต้องการจะก่อตั้งกิจการ (2) การวิเคราะห์และการสร้างจุดขายเป็นสิ่งที่คุณประกอบการจะต้องศึกษาความต้องการของผู้เข้าพักที่เปลี่ยนแปลงไป (3) การวิเคราะห์การตกแต่งและการไม่ตกแต่งตามงบประมาณ (4) การวิเคราะห์ชื่อ หรือการตั้งชื่อ เป็นวิธีการที่ผู้ประกอบการต้องอาศัยเทคนิคการคิดวิเคราะห์ชื่อของกิจการให้เกิดความน่าสนใจ (5) การกำหนดงบประมาณและการตั้งราคาขาย เป็นการจัดสรรหมวดหมู่ของสินทรัพย์ที่ใช้ในการลงทุน (6) การเขียนแผนธุรกิจ เพื่อเป็นการอธิบายกระบวนการจัดการตั้งแต่ขั้นตอนแรกจนถึงขั้นตอนสุดท้ายสำหรับโรงแรมบูติคเป็นองค์กรขนาดเล็กจึงต้องกำหนดคุณสมบัติของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพในระดับอาเซียนและสากล ได้แก่ ด้านทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษ ด้านทัศนคติต่อการรองรับปริมาณงาน ด้านการบริการที่น่าเสนออัตลักษณ์ความเป็นไทย (มธุรส ออรอนงค์ เกนขุนทด และคณะ, 2559: 858-859)

### 3. แนวคิดเกี่ยวกับการบริการที่เป็นเลิศ

ความหมายของการบริการที่เป็นเลิศ (Service Excellent) คือ ความสามารถของผู้ให้บริการที่จะตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ พร้อมกับการสร้างความเชื่อมั่นและภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กรไปพร้อมกัน ซึ่งต้องอาศัยทักษะการมีปฏิสัมพันธ์ของมนุษย์เป็นส่วนสนับสนุน (Philip Kotler, 2000: 428) จากนิยามศัพท์ดังกล่าวสามารถอธิบายความหมายเพิ่มเติมตามแนวคิดของ ปฐติกา ปาโรจฉัตต์ (2557: 37) การบริการที่เป็นเลิศ

หมายถึง ความตั้งใจที่จะอำนวยความสะดวกช่วยเหลือ ตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการตามนโยบายขององค์กรที่กำหนดไว้ในแบบแผนพร้อมความรวดเร็วโดยที่ผู้รับบริการไม่ต้องร้องขอเพื่อเป้าหมายในการสร้างความพึงพอใจและผู้ให้บริการจะต้องมีความสุขต่อกระบวนการให้บริการทุกขั้นตอน สอดคล้องกับความหมายของพงศธร พอกเพิ่มดี (2557: 26) คือ Service Excellent เป็นการปฏิบัติตามแผนการบริการหรือเป้าหมายขององค์กร เน้นการบริการที่สามารถสร้างรอยยิ้ม และสร้างความประทับใจในการตัดสินใจมาใช้บริการ

การบริการที่เป็นเลิศ หมายถึง การปฏิบัติงานของบุคลากรภายใต้นโยบายหรือแบบแผนขององค์กร เช่น เป้าหมาย ระยะเวลา งบประมาณ การจัดแบ่งปันภาระหน้าที่ของแต่ละฝ่าย เป็นต้น โดยทุกขั้นตอนในการปฏิบัติจะต้องสามารถตอบสนองคาดหวังความพึงพอใจของผู้รับบริการ ตลอดจนการคำนึงถึงผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กร

#### 3.1 วิธีการสร้างการบริการที่เป็นเลิศ

สิทธิชัย ศรีเจริญประมง (2556: 49) นำเสนอหลักการสร้างการบริการที่เป็นเลิศ (Service Excellent) โดยอาศัยบุคลากรผู้ให้บริการที่จะต้องสร้างกระบวนการให้บริการที่ดีเลิศในทุกจุดสัมผัสของแต่ละขั้นตอน (Service Touchpoint) ร่วมกับการตอบสนองความพึงพอใจ เพื่อการเก็บรักษากลุ่มลูกค้ารายเก่าให้กลับมาใช้บริการซ้ำในครั้งต่อไป โดยการศึกษาพฤติกรรมเชิงลึก เพื่อนำไปกำหนดวิสัยทัศน์ในการให้บริการ (Guest-ology) ให้เหนือกว่าคู่แข่งชั้นรายอื่นๆ สำหรับมุมมองการสร้างความเป็นเลิศของ เอกชัย ศิระสกุลชัย และฉัตรวัฒน์ ลิ้มปัสพงษ์ (2557: 2154) พบว่า ผู้ประกอบการต้องให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้แก่บุคลากรผู้ให้บริการ เพื่อยกระดับขีดความสามารถทางการแข่งขัน ผลักดันเกิดองค์ความรู้เพิ่มเติมต่อไปใน



อนาคต โดยดำเนินการส่งบุคลากรไปฝึกอบรมเกี่ยวกับการบริการภายนอกสถานที่ จากนั้นผู้ประกอบการจะผลักดันให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกันระหว่างบุคลากรภายในองค์กร อย่างไรก็ตาม การสร้างความเป็นเลิศในงานบริการต้องอาศัยปฏิกิริยาเชิงรุกประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) การรู้จักตนเอง (Self-Awareness) จากความสามารถของบุคลากรที่จะตัดสินใจเลือกสูงกระตุ้นให้เกิดอิทธิพลต่อตัวเอง (2) จินตนาการ (Imagination) จากความสามารถของบุคลากรที่คาดการณ์เกี่ยวกับสิ่งที่ จะ เกิด ขึ้น ใน อนาคต (3) วิจาร์ณญาณ (Conscious) จากความสามารถของบุคลากรที่ตระหนักรู้ในการกระทำที่ถูกต้องตามระเบียบวินัย และสามารถควบคุมพฤติกรรมของตนเองได้อย่างเหมาะสม (4) ความมุ่งมั่นที่เป็นอิสระ (Independent Will) จากความสามารถของบุคลากรที่เลือกปฏิบัติตามสิ่งที่ตนเองตระหนัก (Self-Awareness) ไม่ตกอยู่ภายใต้อิทธิพลของสิ่งแวดล้อมรอบข้าง (นุชรินทร์ สิริประภาวรรณ, 2551: 16)

การสร้างความเป็นเลิศของการบริการ เป็นกระบวนการขององค์กรที่ส่งเสริมทักษะความรู้ทางด้านบริการแก่บุคลากร พร้อมปลูกฝังทัศนคติที่จะต้องตระหนักถึงบทบาทสำคัญขอบเขตหน้าที่ของตนเอง สามารถควบคุมอารมณ์ความรู้สึกและสื่อสารออกไปยังผู้รับบริการด้วยมิตรภาพได้อย่างเหมาะสมสอดคล้องกับนโยบายของกิจการ ทั้งนี้ ผู้ประกอบการสามารถเลือกรูปแบบการพัฒนาบุคลากร เนื่องทรัพยากรมนุษย์เป็นเครื่องมือที่ใช้สร้างความเหนือชั้นกับคู่แข่งรายอื่น

### 3.2 องค์ประกอบของการบริการที่เป็นเลิศ

ในมุมมองของนักวิชาการได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของการบริการที่เลิศมากมาย เช่น วิทยา ด่านธำรง (2547:18-21) ได้นำเสนอ

องค์ประกอบของหัวใจสำคัญสู่ความสำเร็จในการบริการที่ดี ภายใต้แนวคิดของ V-SERVE เป็นความหมายของ V-SERVE ที่แท้จริงมาจากคำว่า We Serve หมายถึง เราดูแล มีทั้งสิ้น 6 องค์ประกอบ ดังนี้ (1) V คือ Vision หรือวิสัยทัศน์แห่งการบริการ เป็นการพิจารณาการบริการจากมุมมองของผู้รับบริการ ด้วยวิธีการรับฟังความเห็นของผู้ใช้บริการอย่างสม่ำเสมอ เพื่อนำไปสู่การวางแผนการตอบสนองความพึงพอใจตามความต้องการ (2) S คือ Skill หรือทักษะแห่งการบริการ ซึ่งทักษะการสื่อสารเป็นสิ่งสำคัญที่สุดในกระบวนการบริการ รวมถึงวิธีการจัดการข้อร้องทุกข์ของผู้ใช้บริการในรูปแบบต่างๆ (3) E คือ Empathy หรือความเอาใจใส่ เป็นการสร้างความเข้าใจเชิงลึกในตัวของผู้ใช้บริการแบบรายบุคคล เพื่อเป็นการบริการที่เหนือความคาดหมาย โดยอาศัยการสะสมรวบรวมข้อมูลส่วนบุคคลแต่ละคน (4) R คือ Responsiveness หรือความรวดเร็วในการตอบสนอง เป็นการออกแบบกระบวนการให้บริการภายในระยะเวลาที่เหมาะสม และคำนึงถึงความถูกต้องทุกขั้นตอน พร้อมกับความเต็มใจในการอำนวยความสะดวกผู้ให้บริการให้ได้รับความสะดวกสบาย (5) V คือ Vigor หรือการเสริมสร้างความเข้มแข็งทางการบริการ ต้องอาศัยบุคลากรที่ทุ่มเทกายใจในการปฏิบัติหน้าที่ของตนเอง โดยเริ่มต้นจากการคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณลักษณะที่เหมาะสมกับองค์กร การฝึกอบรมพัฒนาสมรรถนะทางวิชาชีพของบุคลากร การถ่ายทอดอำนาจ การจ่ายค่าตอบแทนและสร้างแรงจูงใจ ตลอดจนการมีผู้นำองค์กรที่สามารถสร้างวัฒนธรรมขององค์กรสามารถประสานความร่วมมือของบุคลากรแต่ละฝ่ายได้ (6) E คือ Evaluation หรือการประเมินผล การบริการที่ส่งมอบให้ผู้รับบริการ เพื่อตรวจสอบความพึงพอใจและความภักดีต่อองค์กร นอกจากนี้



ผลการประเมินที่ได้สามารถนำไปพิจารณากับคู่แข่งชั้นที่มีศักยภาพที่ใกล้เคียงกัน นิยามของ V-SERVICE มีความใกล้เคียงกับองค์ประกอบบริการที่เป็นเลิศของ จินตนา บุญบงการ (2539) โดยผู้ให้บริการจะต้องสามารถสร้างความพึงพอใจแก่ผู้ใช้บริการได้ โดยยึดหลักองค์ประกอบ 7 ประการ ตามพหุณัยของคำว่า “SERVICE” ประกอบด้วย (1) S คือ Smiling & Sympathy การยิ้มแย้มและการสร้างความรู้สึกร่วมกับความลำบาก (2) E คือ Early Response ความไวต่อการตอบสนองความต้องการ (3) R คือ Respectful การแสดงออกถึงการยกย่องนับถือผู้ใช้บริการ (4) V คือ Voluntariness Manner การบริการด้วยความเต็มใจ (5) I คือ Image Enhancing การรักษาภาพลักษณ์ตนเองและองค์กร (6) C คือ Courtesy การสร้างสุภาพและมีมารยาทดี (7) E คือ Enthusiasm การแสดงออกถึงความพร้อม อย่างไรก็ตาม วิธีการสร้างการบริการที่เป็นเลิศในธุรกิจบริการประเภทที่พักรวม จะคัดเลือกปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพบริการ 5 ประการ ตามแนวคิดทฤษฎีของ ที่อ้างอิงตามต้นฉบับทฤษฎีระดับคุณภาพบริการของ Parasuraman หรือเรียกว่า RATER ได้แก่ (1) ด้านความเชื่อถือ (Reliability) เป็นคำมั่นสัญญาในมาตรฐานที่ประกาศออกไป มีเงื่อนไขที่สามารถพิจารณาจากเวลาและความถูกต้อง เพื่อให้ผู้รับบริการได้มั่นใจสินค้าและบริการทางการท่องเที่ยว (2) ด้านการรับประกัน (Assurance) เป็นการแสดงออกถึงศักยภาพหรือสมรรถนะในการบริการ เช่น ใบประกอบวิชาชีพ ใบอนุญาตต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับผู้ใช้บริการจากหน่วยงานของรัฐบาลและเอกชน (3) ด้านสิ่งที่สัมผัสได้ (Tangibles) เป็นลักษณะทางกายภาพขององค์กร และคุณลักษณะของผู้ให้บริการที่ปรากฏตลอดจนการจัดวางอุปกรณ์สิ่งอำนวยความสะดวก

(4) ด้านความเอาใจใส่ (Empathy) เป็นการแสดงความห่วงใยและความเอาใจใส่ เช่น การไต่ถามความพึงพอใจหลังรับบริการ การจดจำรายละเอียดสำคัญของผู้ใช้บริการ เป็นต้น และ (5) ด้านความรวดเร็ว (Responsiveness) เป็นความตั้งใจที่จะช่วยเหลือผู้ใช้บริการในระยะเวลาอันรวดเร็ว เช่น การไม่ปล่อยให้รอคอยนาน การตอบสนองสิ่งที่ร้องขอ เป็นต้น (อริสรา เสยานนท์, 2558)

องค์ประกอบของการสร้างการบริการที่เป็นเลิศมีความหลากหลายตามแนวคิดของนักวิชาการแต่ละท่าน สำหรับในธุรกิจบริการประเภทที่พักรวม อาจจะต้องให้ความสำคัญกับปัจจัยหลักที่เกี่ยวข้องบุคคลากรผู้ให้บริการเป็นหลัก ซึ่งบุคคลากรจะต้องประกอบด้วยคุณสมบัติ 3 ประการ ได้แก่ (1) มีทัศนคติที่ดีต่องานบริการและการสร้างมนุษยสัมพันธ์อย่างสุภาพอ่อนโยน (2) มีทักษะความชำนาญทางวิชาชีพ (3) มีความเอาใจใส่ที่ดีต่อรายละเอียดของผู้รับบริการ (4) มีทักษะการคิดวิเคราะห์สามารถคาดคะเนและแก้ปัญหาเฉพาะหน้า นอกจากนี้ ปัจจัยรองที่เกี่ยวกับข้อกบนโยบายขององค์กรและแนวทางการบริการจัดการของผู้ประกอบการ เช่น การกำหนดมาตรฐานการบริการ การกำหนดงบประมาณดำเนินงาน การกำหนดแนวทางการประชาสัมพันธ์และการส่งเสริมการขาย เป็นต้น

#### 4. แนวคิดเกี่ยวกับความเอาใจใส่

Roger (1951) ผู้เป็นบิดาแห่งนักจิตวิทยา ได้นิยามความหมายของ ความเอาใจใส่ หรือ Empathy หมายถึง การเข้าใจอารมณ์และความรู้สึกของผู้อื่น เช่นเดียวกับการสวมบทบาทเป็นคนๆ นั้น สอดคล้องกับความหมายของ Goleman (1995: 27) กล่าวว่า ความเอาใจใส่ หรือ ความเอาอกเอาใจ หมายถึง การแสดงออกความรู้สึกร่วมทางความคิด



ความต้องการ และความปรารถนาที่กับผู้อื่นรอบข้าง โดยมีเจตนาที่จะตอบสนองความต้องการและสร้างความสบายใจแก่พวกเขาเหล่านั้น สำหรับมุมมองของ ทศนีย์ สุริยะไชย (2554: 12) ที่ได้นำเสนอ ความหมายในเชิงการใช้กลไกลทางสมองที่ทำให้เกิดความเอาใจใส่ ซึ่งอธิบายว่า ความเอาใจใส่ คือ เป็นกระบวนการคิดวิเคราะห์เพื่อทำความเข้าใจทางความคิดและอารมณ์ความรู้สึกของผู้อื่น โดยสมมติให้ตนเองไปอยู่ในบทบาทของผู้อื่น เพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้สึกเชิงบวกและเชิงลบ ผู้ที่มีทักษะการวิเคราะห์ที่ดี จะสามารถตอบสนองความต้องการของผู้อื่นในสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม มีการค้นพบว่า ความเอาใจใส่เป็นทักษะของมนุษย์ที่มีติดตัวมาตั้งแต่กำเนิด สิ่งสมมาเรื่อยๆ โดยใช้ประสบการณ์ชีวิตร่วมกับคนในสังคม เช่นเดียวกับ ศักดา ปันหนึ่งเพชร (2556: 5-6) ได้อธิบายคำว่า Empathy เป็นการแสดงออกถึงความเข้าใจหรือความเห็นใจแก่ผู้อื่น โดยเลือกใช้วิธีการสื่อสาร เพื่อลดความขัดแย้งระหว่างบุคคลในองค์กร รวมถึงการให้อภัยผู้อื่นจากการกระทำที่ผิดพลาดทั้งตั้งใจและไม่ตั้งใจ นอกจากนี้ ความเข้าใจ หรืออาจเรียกว่าความเห็นใจ สามารถแสดงออกมาในลักษณะต่างๆ เช่น การพูดให้กำลังใจ การทำความเข้าใจกับลักษณะเฉพาะบุคคล เป็นต้น และ ปัทมา โกมุทบุตร (2557: 29) ได้ขยายความหมายของ Empathy ให้ชัดเจนยิ่งขึ้น ซึ่งเป็นการสื่อสารซ้ำหลายๆ ครั้ง มีความแตกต่างจากการสื่อสารทั่วไปที่ให้ความสำคัญกับอารมณ์ของผู้ฟัง สามารถรับได้ว่าเป็นพวกเดียวกัน และลดความวิตกกังวลที่กำลังจะเกิดขึ้น ในมุมมองของกลุ่มนักวิชาต่างชาติ เช่นเดียวกับ Suchamann และคณะ

(2014) ได้อธิบายความหมายของ Empathy เป็นทักษะความสามารถในการสัมผัสถึงอารมณ์โดยใช้สติปัญญาโต้ตอบ พร้อมกับการนำอารมณ์เข้าไปมีส่วนร่วมกับความรูสึกของผู้อื่น สามารถสื่อสารออกมาได้อย่างเข้าใจและถูกต้องตามความต้องการ

ความเอาใจใส่ (Empathy) หมายถึง ความสามารถระดับบุคคลที่จะต้องอาศัยทักษะทางความคิดอย่างเป็นระบบ โดยเชื่อมโยงกับบุคลิกภาพทางอารมณ์ในระดับที่เหมาะสมกับการดำรงชีวิตร่วมกับผู้อื่น เพื่อสร้างสรรค์กระบวนการสื่อสารที่แสดงออกถึงความเข้าใจในสิ่งที่ผู้อื่นต้องการ และยังมีส่วนช่วยลดความขัดแย้งระหว่างบุคคล เกิดเป็นการสร้างความสัมพันธ์อย่างยั่งยืนต่อการดำเนินชีวิตประจำวันอย่างมีความสุข

#### 4.1 ความสำคัญของความเอาใจใส่

การสร้างความเอาใจใส่กับนักท่องเที่ยว โดยการออกแบบกิจกรรมให้เป็นไปตามความต้องการ และประสบการณ์ของนักท่องเที่ยวเดิมของ เนื่องจากพฤติกรรมพื้นฐานของมนุษย์ทุกคนมีความทะเยอทะยานต่ออิสระ เป็นส่วนหนึ่งของการแสดงออกถึงรสนิยมส่วนบุคคล นิสัยใจคอ ความเต็มใจ และการแสดงอารมณ์ของตัวเองออกมา (Reisinger และ Steiner, 2006) สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Costa และ Glinai (2003) ได้ค้นพบว่า ผู้ให้บริการเป็นแรงงานสำคัญของธุรกิจบริการท่องเที่ยว ควรพัฒนาความสามารถของพฤติกรรมการเป็นผู้ที่มีความเอาใจใส่ที่ดี โดยใช้วิธีการวิจัยในอนาคตและการฝึกอบรมรูปแบบใหม่ ได้แก่ การกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานที่แสดงออกถึงความเอาใจใส่ การทดสอบความเอาใจใส่ของผู้ให้บริการ และการพัฒนาความเอาใจใส่ในอนาคต สำหรับ Caton (2014: 196) นำเสนอในมุมมองโต้แย้งเกี่ยวกับการทำความเข้าใจของนักท่องเที่ยวต้องการ ซึ่งความเอาใจใส่ของผู้ประกอบการไม่ใช่แค่เพียงแค่การศึกษารสนิยม แต่

*เน้นความเป็นวัช ปลูกฝังองค์ความรู้ ยึดมั่นคุณธรรมให้เชิดชู เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สู่สากล*



ต้องรับรู้อารมณ์ เป็นประสบการณ์ของนักท่องเที่ยวที่แท้จริง ปัญหาจากการขาดความเอาใจใส่ด้านอารมณ์ ส่งผลต่อความพึงพอใจในการบริการ เช่นเดียวกับผลการศึกษาของ Robinson (2012) ที่อธิบายว่าความเอาใจใส่พิจารณาจากพื้นฐานอารมณ์ของมนุษย์แต่ละบุคคลที่ระดับแตกต่างกัน นอกจากนี้ ผลการศึกษาของ วรสุภา ชมวงศ์ (2552: 39) ได้นำเสนอข้อดีของความเอาใจใส่ในโรงแรมช่วยลดช่องว่างที่คาดว่าจะเกิดขึ้นกับผู้ใช้บริการแต่ละ ได้แก่ (1) ความเอาใจใส่ของผู้ให้บริการสามารถสร้างความรู้สึกรักพิเศษแก่ผู้รับบริการ (2) ความเอาใจใส่ของผู้ให้บริการสามารถสร้างความเข้าใจในความต้องการของผู้รับบริการ (3) ความเอาใจใส่ของผู้ให้บริการสามารถเข้าถึงข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับสิ่งอำนวยความสะดวกของโรงแรม (4) ความเอาใจใส่ของผู้ให้บริการคือการแสดงออกถึงความเป็นกันเองกับผู้รับบริการ และ (5) ความเอาใจใส่ของโรงแรม เป็นการกำหนดช่องทางการเข้าถึงโรงแรมให้มีความสะดวกสบายมากยิ่งขึ้น

หากผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมบริการและการท่องเที่ยว มีความประสงค์ที่จะส่งเสริมความเป็นมืออาชีพแก่บุคลากรให้มีความเอาใจใส่ผู้รับบริการ จำเป็นที่จะต้องกำหนดเกณฑ์มาตรฐานหรือตัวชี้วัดให้ชัดเจน เช่น การจดจำคุณลักษณะของผู้รับบริการแบบรายบุคคล การวิเคราะห์ความต้องการและรสนิยม การเลือกวิธีสื่อสารด้วยความเข้าใจ การแสดงอารมณ์ให้สอดคล้องกับผู้รับบริการ เป็นต้น ลำดับต่อมาผู้ประกอบการควรออกแบบวิธีการฝึกอบรมพัฒนาทัศนคติ ที่สนับสนุนให้เกิดความเอาใจใส่ รวมถึงการตรวจสอบผลความพึงพอใจและข้อเสนอแนะต่างๆ ที่มีต่อการบริการ เพื่อนำจุดบกพร่องกลับมาปรับปรุงแก้ไขในการปฏิบัติงานครั้งต่อไป

#### 4.2 องค์ประกอบของความเอาใจใส่

ความเอาใจใส่เป็นทักษะที่ผสมผสานระหว่างความรู้คิดหรือปัญญา ที่จะต้องศึกษาเพื่อทำความเข้าใจประสบการณ์ภายในภายนอกความรู้สึก มีมุมมองโลกภายนอกจากแนวคิดของตนเอง รวมถึงมิติทางอารมณ์ที่จะต้องนำตนเองไปอยู่กับประสบการณ์และความรู้สึกของผู้อื่น (Chen และคณะ, 2007)

##### 4.2.1 ความเอาใจใส่ด้านปัญญา

การอธิบายความหมายที่ชัดเจนเกี่ยวกับความเอาใจใส่ด้านปัญญา (Cognitive Empathy) หมายถึง การแสดงออกถึงความเข้าใจสิ่งที่ผู้อื่นคิด ที่สามารถรับรู้มุมมองของความคิดเห็น สามารถสร้างวิธีการสื่อสารที่เหมาะสมแบบรายบุคคลที่มีความแตกต่างกัน (Goleman, 2007) สอดคล้องกับความหมายของ Selman (1979) อธิบายว่าความเอาใจใส่ด้านปัญญา เป็นสภาวะการรู้คิด (Cognitive Domain) ที่ เป็นความสามารถส่วนบุคคลที่ใช้ความคิดที่วางไว้ใน การโต้ตอบกับการร้องขอจากผู้อื่น มีติดตัวมาตั้งแต่เกิดพัฒนาต่อไปเรื่อยๆ ตามช่วงอายุ สามารถแบ่งระดับการใช้ความคิดออกเป็นความลึก 5 ระดับ ได้แก่ ระดับที่ 1 การคิดแบบแตกต่างโดยไม่เอาตนเองเป็นจุดศูนย์กลาง ระดับที่ 2 การคิดแบบแตกต่างและเข้าใจความคิดตนเอง ระดับที่ 3 การคิดแบบมองด้วยสายตาของบุคคลที่สอง และเริ่มเอาใจเข้ามาใส่ใจเรา ระดับที่ 4 การคิดแบบมองด้วยสายตาของบุคคลที่สามารถในฐานะผู้สังเกตการณ์ สามารถเข้าใจร่วมกันได้เป็นอย่างดี และระดับที่ 5 การคิดแบบลึกซึ้งเข้าใจสัญลักษณ์ทางสังคมและบริบทแวดล้อมโดยรอบ

นอกจากนี้ ยังมีแนวคิดทฤษฎีและผลการศึกษาจากนักวิชาการจำนวนมาก ที่อธิบายเกี่ยวกับความเอาใจใส่ด้านปัญญา (Cognitive Empathy) ในอุตสาหกรรมบริการและการท่องเที่ยว ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยสนับสนุนที่สามารถสรุปได้ดังนี้



**ตารางที่ 1** แสดงแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของความเอาใจใส่ด้านปัญญา (Cognitive Empathy)

	ด้านปัญญา (Cognitive Empathy)
กรรณิการ์ พันทอง (2550)	อ่านอารมณ์และคาดเดาจากการสังเกตได้จากแววตา สีหน้า น้ำเสียง และการเคลื่อนไหวของร่างกายหรือภาษากาย
Detuk (2001)	ความเข้าใจเชิงอารมณ์ และความเข้าใจเชิงประสบการณ์
Hojat และคณะ (2002)	วิเคราะห์ถึงการกระทำที่คาดว่าจะเกิดขึ้นซ้ำเติม
Husted และ Allen (2008)	ศึกษาความสัมพันธ์ที่สืบเนื่องระหว่างบุคคลอื่นที่มีความใกล้ชิดกับผู้ใช้บริการคนสำคัญ เช่น ครอบครัว
Steven และ คณะ (2009)	วิเคราะห์ความเป็นปัจเจกชนของผู้ใช้บริการแต่ละราย รวมถึงทำความเข้าใจกับสภาพสังคมของคนส่วนใหญ่ที่แวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อคนนั้น
Kreps และ Monnin (2011)	ศึกษาวัฒนธรรมดั้งเดิม สถานการณ์ปัจจุบัน และบริบทแวดล้อม
Gruber (2011)	การรับฟังอย่างกระตือรือร้น เพื่อสร้างการเอาใจใส่ที่เหมาะสมโดยผ่านการตี

ที่มา: (กรรณิการ์ พันทอง, 2550, Detuk, 2001, Hojat และคณะ, 2002, Husted และ Allen, 2008, Steven และ คณะ, 2009, Kreps และ Monnin, 2011, Gruber, 2011)

จากตารางดังกล่าวจะเห็นได้ว่า ความเอาใจใส่ด้านปัญญาของบุคลากรในอุตสาหกรรมบริการและการท่องเที่ยว ซึ่งจะต้องใช้ทักษะทางสมองในการวิเคราะห์ความต้องการของผู้อื่น พร้อมคาดคะเนสิ่งที่เกิดขึ้นโดยสามารถดึงเอาประสบการณ์ของผู้รับบริการครั้งก่อนๆ เข้ามาร่วมพิจารณา โดยอาศัยเทคนิคการสังเกตการแสดงออกผ่านทางภาษากายร่วมด้วย เช่น สีหน้า แววตา น้ำเสียง เป็นต้น รวมถึงการรับฟังข้อเสนอแนะหรือข้อร้องเรียนต่างๆ ที่ผู้รับบริการต้องการเพิ่มเติม ตลอดจนการวิเคราะห์ภูมิหลังและศึกษาผู้มีอิทธิพลที่เกี่ยวข้องกับผู้รับบริการ อาทิสมาชิกในครอบครัว หรือเพื่อนสมาชิกที่ร่วมเดินทางมาด้วย นอกจากนี้ ผู้ให้บริการต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับบริบทแวดล้อมที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน ได้แก่ สภาพทางเศรษฐกิจ สังคมวัฒนธรรม ความก้าวหน้าเทคโนโลยี

และนโยบายของหน่วยงานที่มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อสร้างสรรค์การสื่อสารที่ดีกับผู้รับบริการได้อย่างเหมาะสม

**4.2.2 ความเอาใจใส่ด้านอารมณ์**

สำหรับความเอาใจใส่ด้านอารมณ์ (Affective Empathy) หมายถึง กระบวนการสนองต่อความรู้สึกของผู้อื่น ที่ส่งผลต่อประสบการณ์ร่วมกับผู้อื่น (Jolliffe & Farrington, 2006) สำหรับ Bennett และ Nelson (2011) ที่ขยายความหมายของอารมณ์ช่วยให้เข้าใจความเป็นตัวตน เป็นสิ่งที่ช่วยปรับความไม่เข้าใจทางอารมณ์ อีกทั้งยังเป็นการแสดงความสนใจภายใต้มุมมองและสถานการณ์ที่ผู้อื่นกำลังเผชิญอยู่ เป็นทัศนคติที่เป็นเอกลักษณ์มีความแตกต่างโดยคำนึงถึงวิธีการรักษาความเป็นตัวเองกับผู้อื่น ซึ่งถือว่าเป็นกระบวนการที่สมบูรณ์ของการแสดงตัวตน

*เน้นความเป็นจริง ปฏักฝังใจความรู้ ยึดมั่นคุณธรรมให้เชิดชู เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สู่สากล*



(Rogers, 1951: 129) การศึกษาของ Eisenberg (2010) นำเสนอรูปแบบของความเอาใจใส่ด้านอารมณ์ของตนเองและผู้อื่นใน 3 ลักษณะ ได้แก่ (1) การแบ่งปันและทำซ้ำสภาวะอารมณ์ของผู้อื่นในขณะเดียวกัน (2) การปรับมุมมองของผู้อื่นในขณะที่ยังคงยึดความแตกต่างระหว่างตัวเองและผู้อื่นทางด้านอารมณ์ (3) การเลือกใช้บุคคลที่เป็นตัวแทนสำหรับการติดต่อทางอารมณ์ เพื่อลดระดับสภาวะทางอารมณ์ที่ไม่เหมาะสม

แนวคิดทฤษฎีและผลการศึกษาเกี่ยวกับความเอาใจใส่ด้านอารมณ์ (Affective Empathy) ในอุตสาหกรรมบริการและการท่องเที่ยว เป็นการนำเอาความรู้สึกของของตนเองไปอยู่ในความรู้สึกของผู้อื่น ในแต่ละบุคคลจะมีระดับอารมณ์ที่ผูกพันยากต่อคาดเดาและไม่สามารถควบคุมได้ ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยสนับสนุนที่สามารถสรุปได้ดังนี้

**ตารางที่ 2** แสดงแนวคิดที่เกี่ยวกับองค์ประกอบของความเอาใจใส่ด้านอารมณ์ (Affective Empathy)

	ด้านอารมณ์ (Affective Empathy)
วสันต์ กานต์วรรัตน์ (2556)	การใช้ภาษากายและภาษาเขียนเป็นการสื่อสารโต้ตอบ
Eisengerg และ Strayer (1987)	สามารถปรับแก้ไขอารมณ์ตนเองในระดับที่เหมาะสมกับผู้อื่น การควบคุมอารมณ์ที่มีความเหมาะสมจะลดความโกรธ
Batson (2009)	(1) การเลียนแบบลักษณะที่บุคคลแสดงออกมา เป็นวิธีการปรับสีหน้าตนให้เรียบร้อย (2) การสร้างความรู้สึกแบบที่ผู้อื่นรู้สึก เปรียบเสมือนเป็นพยานที่ได้เห็นและรับรู้ความรู้สึกของบุคคลนั้น (3) การรู้สึกสะท้อนใจเมื่อเห็นหรือเป็นพยานในความทุกข์ของเขา เป็นการที่เราได้อยู่ในเหตุการณ์ความทุกข์ (4) การรู้สึกร่วมกับผู้ป่วยที่ทุกข์ทรมาน รู้สึกเมตตาสงสารกับบุคคลที่กำลังได้รับความทุกข์ฐานะบุคคลที่ 3
Pedwell (2012)	การใช้ถ้อยคำซึ่งจงใจให้เกิดความปรารถนา เป็นรูปแบบของแนวคิดทางการตลาดที่ใช้อธิบายปรากฏการณ์
Ali (2015)	เมื่อเข้าใจรายละเอียดของชาติพันธุ์รวมกับสิ่งที่มีอยู่แน่นอนของวิถีชีวิต สามารถแสดงออกถึงความเอาใจใส่ทางอารมณ์ที่ชัดเจน เสมือนว่าเป็นคนกลุ่มเดียวกัน
Butcher (2014)	บทบาทความเป็นส่วนตัวของผู้ใช้บริการ รวมถึงการให้ความเสมอภาคแก่บุคลากรผู้ให้บริการ
Modline และคณะ (2015)	การบอกเล่าข้อมูลที่มีประโยชน์ต่อส่งผลให้นักท่องเที่ยวได้มีส่วนร่วมกับสถานที่

ที่มา: (วสันต์ กานต์วรรัตน์, 2556, Eisengerg และ Strayer, 1987, Batson, 2009, Pedwell, 2012, Ali, 2015, Butcher, 2014, Modline และคณะ, 2015)



จากตารางดังกล่าวจะเห็นได้ว่า ความเอาใจใส่ด้านอารมณ์ของบุคลากรในอุตสาหกรรมบริการและการท่องเที่ยว ซึ่งเกิดขึ้นหลังจากกระบวนการคิดวิเคราะห์ หรือความเอาใจใส่ทางปัญญา เมื่อผู้ให้บริการได้รับทราบถึงสถานะทางอารมณ์ของผู้รับบริการแล้ว จะเริ่มต้นด้วยการปรับมุมมองของตนเองเปรียบเสมือนว่าตนเองอยู่ในสถานการณ์เดียวกัน จากนั้นผู้ให้บริการจะเพิ่มหรือลดระดับทางอารมณ์ตนเองให้สามารถสื่อสารเรื่องราวต่างๆ ได้วิธีการที่จะช่วยเสริมสร้างความเข้าใจอันดีซึ่งกันและกัน สามารถกระทำผ่านการพูดคุยเกี่ยวกับสิ่งที่ผู้รับบริการกำลังให้ความสนใจ โดยจะให้ความรู้สึกเหมือนผู้ให้บริการเป็นสมาชิกกลุ่มเดียวกันกับผู้รับบริการ นอกจากนี้ ผู้ให้บริการสามารถสื่อสารที่แสดงออกถึงความเห็นอกเห็นใจด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น การปรับสีหน้า การเปลี่ยนน้ำเสียง และสำเนียงในการพูด การกระตือรือร้นที่จะรับฟังเรื่องราวต่างๆ เป็นต้น

#### 4.2.3 แบบวัดความเอาใจใส่

จากจุดเริ่มต้นของ Davis (1983) ได้สร้างแบบวัดเชิงมนุษยสัมพันธ์ หรือ IRI (Interpersonal Reactivity Index) โดยใช้องค์ประกอบด้านปัญญา เช่น การยึดมั่น ความเพ้อฝัน การศึกษามุมมอง เป็นต้น และองค์ประกอบด้านอารมณ์ เช่น สภาวะซึมเศร้า ความกังวล เป็นต้น ซึ่งแบบวัด IRI ถูกนำมาใช้เป็นเครื่องมือเพื่อทดสอบความรู้สึกของมนุษย์ แต่สำหรับ Jolliffe และ Farrington (2006) ได้โต้แย้งว่าการการวัดระดับความเอาใจใส่ ไม่ใช่ความรู้สึกร่วม (Sympathy) อาจไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ตามที่ถูกกำหนดไว้ แสดงให้เห็นว่าการวัดความเอาใจใส่ของแบบวัด IRI ไม่มีความเสถียร เนื่องจากข้อคำถามบางรายการของแบบวัดย่อย ถูกกำหนดเพื่อใช้สำหรับถามคนที่ระบุให้เข้าใจความรู้สึกในสถานการณ์นั้นๆ นอกจากนี้ ยังพบว่าข้อคำถามบางข้อที่คล้ายคลึงกัน

ทั้งหมด มุ่งเน้นไปที่สถานการณ์ฉุกเฉิน อย่างไรก็ตาม การโต้ตอบความรู้สึกร่วมไม่จำเป็นต้องเกี่ยวกับภาวะฉุกเฉินเสมอไป ซึ่งประเด็นเหล่านี้เป็นบทสรุปที่ชี้ชัดว่า IRI ไม่สามารถเป็นวิธีที่ดีที่สุดในการวัดความเอาใจใส่สำหรับความเอาใจใส่ด้านปัญญา (Cognitive Empathy) และด้านอารมณ์ (Affective Empathy) ตั้งอยู่บนพื้นฐานทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ความโกรธ ความกลัว ความสุข และความเศร้าใจ ซึ่งมีชื่อเรียกว่า มาตราวัดความเอาใจใส่ BES (Basic Empathy Scale) ใช้ทดสอบครั้งแรกกับกลุ่มวัยรุ่น มีจำนวนทั้งหมด 20 ข้อ จำแนกความเอาใจใส่ออกเป็น 2 องค์ประกอบ ได้แก่

- ข้อที่ 1 อารมณ์ของเพื่อนฉันไม่ได้ส่งผลต่อกระทบต่อฉันมากนัก
- ข้อที่ 2 หลังจากที่ได้อยู่กับเพื่อนที่มีความเศร้าเกี่ยวกับบางสิ่งบางอย่าง ฉันมักจะรู้สึกเศร้าไปด้วย
- ข้อที่ 3 ฉันสามารถเข้าใจความสุขของเพื่อนได้เมื่อเธอได้ทำได้ดีในบางสิ่งบางอย่าง
- ข้อที่ 4 ฉันรู้สึกกลัวเมื่อดูตัวละครในภาพยนตร์ที่น่ากลัวมาก
- ข้อที่ 5 ฉันรู้สึกได้ถึงความรู้สึกของผู้อื่นได้ง่าย
- ข้อที่ 6 ฉันพบว่ามันยากที่จะรู้ว่าเพื่อนของฉันรู้สึกกลัว
- ข้อที่ 7 ฉันไม่รู้สึกรำคาญเมื่อฉันเห็นคนอื่นกำลังร้องไห้
- ข้อที่ 8 ความรู้สึกของคนอื่นไม่ได้ก่อปัญหาให้ฉันเลย
- ข้อที่ 9 เมื่อใครบางคนกำลังรู้สึกท้อ ฉันมักจะเข้าใจว่าพวกเขาารู้สึกอย่างไร
- ข้อที่ 10 ฉันสามารถแก้ปัญหาเมื่อเพื่อนของฉันรู้สึกกลัว



ข้อที่ 11 ฉันมักจะรู้สึกเศร้าเมื่อดูบางสิ่งบางอย่างที่เศร้าในทีวีหรือภาพยนตร์

ข้อที่ 12 ฉันสามารถเข้าใจว่าคนอื่นรู้สึกอย่างไร แม้แต่ก่อนที่เขาจะบอกฉัน

ข้อที่ 13 การได้มองเห็นคนอื่นโกรธไม่มีผลกระทบต่อความรู้สึกของฉันเลย

ข้อที่ 14 ฉันสามารถรู้สึกได้เมื่อคนเรารำเรงแจ่มใส

ข้อที่ 15 ฉันมีแนวโน้มที่จะรู้สึกกลัวเมื่อฉันอยู่กับเพื่อนที่มีความกลัว

ข้อที่ 16 ฉันสามารถตระหนักได้อย่างรวดเร็วเมื่อเพื่อนโกรธ

ข้อที่ 17 ฉันมักจะรู้สึกถึงความรู้สึกของเพื่อนของฉัน

ข้อที่ 18 เพื่อนของฉันไม่มีความสุขก็ไม่ได้ทำให้ฉันรู้สึกใดๆ

ข้อที่ 19 ฉันมักจะไม่ค่อยตระหนักถึงความรู้สึกของเพื่อน

ข้อที่ 20 ฉันมีปัญหาโดยไม่รู้สาเหตุเมื่อเพื่อนของฉันมีความสุข

ผลการศึกษาของ Decety และ Michalska (2010) ได้เสนอว่า การวัดระดับความเอาใจใส่ที่แท้ต้องสามารถวัดได้ทุกช่วงอายุ จำเป็นต้องมีทั้งสิ้น 3 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) ด้านการแพร่ระบาดของอารมณ์ (Emotional Contagion) มีส่วนเกี่ยวข้องกับกระบวนการอัตโนมัติที่ช่วยการประเมินความเป็นธรรมชาติของอารมณ์ทั้งเชิงบวกและเชิงลบ (2) ด้านปัญญา (Cognitive Empathy) ทำหน้าที่ควบคุมความเข้าใจด้านอารมณ์ของมนุษย์ และ (3) ด้านการควบคุมอารมณ์ (Emotional Disconnection) มีความเชื่อมโยงกับกลไกของการขาดความสัมพันธ์ทางอารมณ์ หรือเรียกว่าการผูกขาดด้านอารมณ์ โดยยังคงใช้ชุดข้อคำถามเดิมของ BES ทั้ง 20 ข้อ ผลการทดสอบพบว่า BES แบบ 3 องค์ประกอบ สามารถอธิบายข้อมูลได้ดีกว่า BES แบบ 2 องค์ประกอบ สำหรับข้อคำถามลำดับที่ 4 ของโมเดลทั้ง 2 แบบ มีข้อผิดพลาดสามารถแปรผันรวมกัน เพื่อประสิทธิผลที่ดีต่อการใช้งานจำเป็นต้องดำเนินการการตัดข้อคำถามลำดับที่ 4 แยกออกไป



**ตารางที่ 3** แสดงการเปรียบเทียบชุดคำถามที่ใช้ในแบบวัดความเอาใจใส่ BES ทั้งหมดจำนวน 20 ข้อ

ข้อ	BES แบบ 2 องค์ประกอบ (Jolliffe และ Farrington, 2006)		BES แบบ 3 องค์ประกอบ (Decety และ Michalska, 2010)		
	ด้านปัญญา	ด้านอารมณ์	ด้านแพร่ รระบาด ทางอารมณ์	ด้านปัญญา	ด้านการ ควบคุม อารมณ์
1		✓			✓
2		✓	✓		
3	✓			✓	
4		✓	✓		
5		✓	✓		
6	✓			✓	
7		✓			✓
8		✓			✓
9	✓			✓	
10	✓			✓	
11		✓	✓		
12	✓			✓	
13		✓			✓
14	✓			✓	
15		✓	✓		
16	✓			✓	
17		✓			
18		✓			✓
19	✓				✓
20	✓			✓	

ที่มา: (Jolliffe และ Farrington, 2006, Decety และ Michalska, 2010)

สำหรับแบบวัดความเอาใจใส่ที่มีประสิทธิภาพของบุคลากรในอุตสาหกรรมบริการและการท่องเที่ยว อาชีวธุรกิจที่פקแรม ยังไม่ได้ถูกสร้างขึ้นอย่างเป็นทางการและไม่สามารถนำ BES ไปใช้

ในการวัดได้ทันที เนื่องจากข้อคำถามบางข้อไม่มีความเกี่ยวข้องกับงานบริการ จำเป็นต้องดัดแปลงข้อคำถามที่ใช้ทั้งหมด 20 ข้อ และเชื่อมโยงกับองค์ประกอบความเอาใจใส่ เพื่อนำไปสู่กระบวนการสร้างแบบวัดที่

*เน้นความเป็นจริง ปกป้องชื่อเสียง ยึดมั่นคุณธรรมให้เชิดชู เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สู่สากล*



สามารถนำไปใช้ได้จริงในโรงแรม รวมถึงการนำเอาแบบวัดแต่ละองค์ประกอบเข้าสู่อการทดสอบด้วยระเบียบวิธีวิจัย เพื่อเป็นสิ่งยืนยันความเที่ยงตรงและความเชื่อมั่นของแบบวัดความเอาใจใส่ที่มีความเฉพาะกับธุรกิจ

### สรุป

ความสำเร็จของธุรกิจโรงแรมบูติคต้องอาศัยสิ่งสนับสนุนหลากหลายประการ ได้แก่ การคัดเลือกทำเลที่ตั้ง การออกแบบโครงสร้างอาคารสถานที่ การกำหนดกลุ่มเป้าหมายทางการตลาด การกำหนดกระบวนการให้บริการ การประชาสัมพันธ์และส่งเสริมการขาย เนื่องด้วยโรงแรมบูติคเป็นกิจการขนาดเล็กเมื่อเทียบโรงแรมประเภทอื่นๆ มีจำนวนห้องพักและสิ่งอำนวยความสะดวกค่อนข้างจำกัด รวมถึงความแตกต่างด้านนโยบายกำกับมาตรฐานการบริการ ที่ไม่สามารถอำนวยความสะดวกแก่ผู้รับบริการเทียบเท่ากับโรงแรมระดับ 3 - 5 ดาวได้ กลายเป็นอุปสรรคแก่ผู้ประกอบการโรงแรมบูติค พร้อมกับการเผชิญหน้ากับกลยุทธ์ทางการตลาดของคู่แข่งที่เพิ่มจำนวนมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง ลักษณะโดดเด่นของโรงแรมบูติคที่เป็นจุดแข็งในการแข่งขัน คือ บุคลากรผู้ให้บริการที่มีอัธยาศัยไมตรีเป็นกันเอง สามารถดูแลช่วยเหลือผู้รับบริการเพียงไม่กี่รายได้อย่างทั่วถึง ความท้าทายของผู้ประกอบการโรงแรมบูติคจะต้องพัฒนาคุณลักษณะของผู้ให้บริการที่มีความเอาใจใส่ เพื่อรองรับพฤติกรรมและค่านิยมของผู้ใช้บริการหลากหลาย สามารถปรับเปลี่ยนตามค่านิยมของกระแสสังคมอยู่เสมอ ซึ่งความเอาใจใส่ของบุคลากรผู้ให้บริการในโรงแรมบูติค ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) ความเอาใจใส่ด้านปัญญา

(Cognitive Empathy) เป็นการวิเคราะห์ความต้องการของผู้รับบริการผ่านพฤติกรรมที่แสดงออกจากการแสดงสีหน้า แววตา น้ำเสียง การเคลื่อนไหวส่วนต่างๆ ของร่างกาย พร้อมกับการศึกษาบริบทแวดล้อมที่มีอิทธิพลเกี่ยวข้องกับผู้รับบริการ เช่น ประวัติสมาชิกในครอบครัว เพื่อนฝูง เป็นต้น และ (2) ความเอาใจใส่ด้านอารมณ์ (Affective Empathy) เกิดขึ้นหลังจากกระบวนการคิดวิเคราะห์ โดยผู้ให้บริการจะปรับมุมมองของตนเอง พร้อมทั้งแยกแยะตนเองด้วยในฐานะของบุคคลที่สาม ดำเนินการลดหรือเพิ่มระดับอารมณ์ โดยความเอาใจใส่ทั้ง 2 องค์ประกอบจะนำไปสู่การกำหนดวิธีการสื่อสารให้เกิดความเหมาะสมกับระดับบุคคล อีกทั้งยังเป็นการเพิ่มสมรรถนะของบุคลากรสู่ความเป็นเลิศทางการให้บริการ สิ่งที่ผู้ประกอบการจะต้องพัฒนาในลำดับต่อไป คือ แบบวัดความเอาใจใส่ของผู้ให้บริการโรงแรมบูติค (Boutique Hotel's Empathy Scale) โดยดัดแปลงข้อคำถามที่ใช้จากแบบวัดมาตรฐานความเอาใจใส่ (BES: Basic Empathy Scale) เพื่อเป็นเครื่องมือในการตรวจสอบการบริการแบบมืออาชีพ ต้องอาศัยทักษะทางด้านปัญญาควบคู่กับอารมณ์ของบุคลากร พร้อมกับการพัฒนาทักษะการให้บริการตามสายงานแต่ละประเภท อีกทั้งยังการสร้างแบบวัดมาตรฐานความเอาใจใส่จะมีส่วนช่วยให้กิจการสามารถดำรงอยู่ได้ต่อไปในทุกยุคสมัย

เน้นความเป็นวัช ปลูกฝังองค์ความรู้ ยึดมั่นคุณธรรมให้เชิดชู เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สู่สากล



### References

- Ali, E., Halit, K., Hayat, A., Ebru, E. (2015). The influence of storytelling approach in travel writing on readers' empathy and travel intentions. **Social and Behavioral Sciences**. 207 (2015), 577-589.
- Anhar, L., (2001). **The Definition of Boutique Hotel**. retrieved: December 19, 2016. from: <http://www.hvs.com>. 2001.
- Batson, C.D., (2009). These thing called empathy: eight related but distinct phenomen In Decetyj & Ickes W, editors. **The Social neuroscience of empathy Cambridge, M.A: MIT press:** 39-26.
- Bennett, S., Nelson, JK., (2011). **Adult attachment in clinical social work: practice, research, and policy**. New York: Springer.
- Boonbongkran, J. (1996). **Raising awareness of services for improve government services**. Bangkok: The Format Printing.
- Butcher, J. (2014). Moralizing tourism: **Personal qualities, political issues**, In M. Mostsfanezhad & K. Hannam (Eds.). **Moral encounters in tourism**. Farnham, Surrey: Ashgate Publishing Ltd.
- Chen D, Lew R, Hershnam W, Orlander J., (2007). A cross-sectional measurement of medical student empathy. **J Gen Intern Med**. 22 (10), 1434-8.
- Cross M. (2015). Is empathy essential for high-quality customer service? International. **Journal of Hospitality Management**. (49), 149-150.
- Costa, G., & Glinala, E., (2003). Empathy and sport tourism service: A literature review. **Journal of sport and tourism**. 8(4), 284-292.
- Caton, K. (2014). **Humanism and tourism: A moral encounter**. In M. Mostafanezhad & K. Hanna (Eds). **Moral encounters in tourism**. Farnham, Surrey: Ashgate Publishing Ltd.
- Clampaiboon, W. (2015). **It is an old house converted Boutique Vol 1**. Bangkok: Limited edition prints.
- Davis, M, H., (1983). The effects of dispositional empathy on emotional reactions and helping: A multidimensional approach. **Journal of personality**. 51(2), 167-184.
- Dang, R. (2010). **Management and hotel operations 21st Century**: Bangkok SR Printing Mass Products Co., Ltd.



- Decety, J., & Michalaka, K.J. (2010). Neurodevelopmental change in the circuits underlying empathy and sympathy from childhood to adulthood. **Developmental Science**. 13(6): 886-899.
- Department of Tourism. (2015). **Standard accommodation for Tourism (Volume 2) for 1-4 star hotels category**. Bangkok: Office of Development Services. Department of Tourism.
- Detuk, S. (2001). Intercultural empathy: Myth, competency, or possibility for alliance building ?. **Community Education**. 50(4): 374-384.
- Eisenberg, N., (2010). **Empathy-related responding: Links with self-regulation, moral judgment, and moral behavior**. In M. Mikulincer & P.R. Shaver (Eds.). Prosocial motives, emotions, and behavior: The better angels of our nature. Washington DC: American Psychological Association.
- Eisenberg, N., & Strayer, J., (1987). **Critical issues in the study of empathy. In Empathy and its development**. Cambridge University Press.
- Goleman, D. (2007). **Emotional intelligence: Why it can matter more than IQ**. New York, NY: Random House.
- Gomutbhut, P. (2016). **Documents teachings. Medical Care Relief Operations for physicians, family practice at Faculty of Medicine**. Chiang-Mai: Chiang-Mai University.
- Grater G. (2015). **What is Empathy**. retrieved. 26 November 2016, from <http://www.greatergood.berkeley.edu/topic/empathy/definition>.
- Goleman, D. (1995). **Emotional Intelligence: Why it matter more than IQ**. New York: Bantam Book.
- Gruber, T. (2011) I want to believe they really care: How com planning customers want to be treated by front office employee. **Journal of Service Marketing**. 22(1), 1434-1438.
- Inklam, R., (2014). The quality of service of the Tourist Information Center. Tourism Authority of Thailand at Suvarnabhumi Airport. **International Journal of Tourism Thailand**. 10 (1): 59-71.



- Hojat, M, Gonnella, J., Nasca, T.m Managine, S., Vergare, m., & Magee, M. (2002). Physician empathy: definition, component, measurement, and special. **American Journal of psychiatry.** (159): 1563 – 1569.
- Husted, B. W., & Allen, D, B,. (2008). Toward a model of cross-cultural business ethic: The impact of individualism and collectivism on the ethical decision-making process. **Journal of Business Ethics.** 82(2), 293-305.
- Jolliffe, D., & Farrington, D. P. (2004). Empathy and offending: A systematic review and meta-analysis. **Aggression and Violent Behavior.** 9(5), 441-476.
- Jolliffe D., Farrington DP (2006). Examining the relationship between low empathy and bullying. **Aggression Behavior.** 32, 540 – 550.
- Keanhantod, M., Mutjai, O., Taweephol, R. (2016). **A potential labor cases AEC boutique district of Hua Hin. Prachuap Khiri Khan.** The report outlines a national conference on the management of the 8th, July 2, 2559, at the Faculty of Management. Prince of Songkla University.
- Kreps, T. A., & Monin, B. (2011). Doing Well by doing good? Ambivalent moral framing in organization. **Research in Organizational Behavior.** 31, 99-123.
- Kranwararat, W. (2014). The quality of the service, front desk staff of Hotel Boutique. Shanghai Mansion Case Study. **Journal of cultural trends.** 15 (27): 3-15.
- Parichat, P. (2014). **A study on the performance of school administrators at Space Elementary Phichit 1.** Master's Degree in Education. Faculty of Management Studies. Srinakharinwirot University.
- Pokphumdee, P. (2015). **The public health. Staff are happy Sustainable health system.** Bangkok: Ministry of Health.
- Positioning. (2016). Composite applications still. (2559). 8 Trends of Tourism in 2017. retrieved December 8, 2016, from: <http://positioningmag.com/1109180>.
- Pedwell, C. (2012). Economies of empathy: Obama, Neoliberalism, and Social Justice. **Environment and Planning. Society and Space,** 30: 280-297.



- Phachachart Business. (2016). **Tourism pressure curve in the hotel store sales rose seven times spilled aviation tourism push.** retrieved 30 December 2016. [http://www.prachachat.net/news\\_detail.php?newsid=1482899006](http://www.prachachat.net/news_detail.php?newsid=1482899006).
- Pannengpetch, S. (2013). **Conflict management techniques, Lecture courses Technical Communication & Conflict Management 4.** Novotel Bangkok Siam Square. November 22, 2013. a S PR Seminar.
- Philip, K. (2000). **Marketing Management Analysis Planning Implementation and Control.** (6<sup>th</sup> ed). Englewood Cliffs New Jersey: Prentice – Hill, Inc.
- Phimsongpong, C., Maaun R. (2010). To evaluate the effectiveness of services. In cultural tourism in Northern Ireland. **Technic Journal South.** 2 (1): 1-16.
- Phomkamonlerd, P., Tianlia, C., Taweephoh R. (2016). **Strategies colored oceans of four star and five-star hotel in Hua Hin.** Prachuap Khiri Khan. The report outlines a national conference on the management of the 8th, July 2, 2559, at the Faculty of Management. Prince of Songkla University.
- Phunthong, K. (2007). **Education and development of adolescent students see the others.** Master of Education Degree. Psychology Guidance Department. College. Srinakharinwirot University.
- Taweephoh R. (2560). **The concept of the boutique hotel business case study: Boutique Hotel in Chiang Mai.** Journal of Dusit Thani College. 11 (1):
- Choibumrung T. (2557). The reform of Thailand. **TAT Tourism Journal.** 4 (2017): 54-59.
- Chomwong, W. (2009). **The quality of service of the hotel industry in the United States: A Comparative Study between boutique hotels and businesses.** Master of business administration. Faculty of Commerce and Accountancy. Thammasat University.
- Reisinger. Y. , Steiner, C. ( 2006) . Conceptualizing object authenticity. **Annals of Tourism Research.** 33, 65-86.
- Robinson, M. (2012). **The emotional tourist.** In D. Picard & M. Robinson camp sites.



- Rogers., CR. (1951). **Client-Centered Therapy. Its Current Practice, Implications and Theory.** Mifflin, Hiughtion: MI.
- Medicine. (2015). **Definition of Hippocratic Oath**, retrieved 26 November 2016. <http://www.medicinenet.com/script/main/art.asp?articlekry=200909>.
- Ministry of Tourism and Sports. (2016). **Thailand tourism strategy 2015 – 2017.** Bangkok: Ministry of Tourism and Sports.
- Saeyanon., A. (2015). **Resort Management.** Bangkok: SE-ED UK Tion.
- Seechalermmongkhon S. (2013). The service is excellent: one of the contributing factors to the success of the airline business. **Journal Article. Humanities and social sciences.** 12 (2), 44-45.
- Selman, R. lo, P. (1979). Children's ideas about friendship: A new theory. **Psychology Today**, 13(10), 71-114.
- Sirakhunchai, A. (2014). **Knowledge Management and Performance: Evidence from a hotel in the province of fun (Mukdahan, Nakhon Phanom and Sakon Nakhon).** The report stemmed Conference. Research graduate at 15. Friday, March 25, 2557: 2149-2154.
- Steven, W., Alexei, V., David, E. (2009). Cross-cultural Communication and Multicultural Team Performance: A German and American Comparison. **Journal of Comparative International Management.** 12(2), 73-89.
- Sririphapan N. (2008). Creating proactive service (Proactive for Service Excellence). **Journal of Payap University**, 21(1): 1-9.
- Suchamann, K., Zaki, J., Dweck, C.S. (2014). Addressing the empathy deficit: beliefs about the malleability of empathy predict effortful responses when empathy is challenging. **J Pers, Soc, Psychology.** 107(3), 475 – 493.



- Sumneak, A. (2015). **The quality of the service. Considering the expectations and perceptions of the services of private hospitals in the Province's application under SERVQUAL Model.** Bachelor of Business Administration. Management. Naresuan University.
- Suriyachai., T. (2011). **The relationship between self-realization with the teen sensation. The thematic courses of educational programs.** Psychology development. College. Srinakharin wirot University.
- Taki T. (2006). **Front Office Management Department.** Bangkok: S-ED UK Tion.
- Takhunmungthong, A. (2016). Strategic marketing mix service with Kapil It's the perception of quality and service. Loyalty foreign tourists in Thailand medical tourism. **RMUTT Global Business and Economics Review.** 11 (2), 115 - 126.
- Thanusigh, J., Manusburut, W. (2012) **A study of management practices, case studies, boutique hotel RarinJinda Wellness Spa Resort.** According to the research report, District 1 Wisdom for a strong sense of community. Research Group Sustainable Tourism. On December 12, 2012.
- Thain, B., (2014). Potential competition in the hotel industry: a case study of a boutique hotel in Bangkok. **Journal of Dusit Thani College.** 8 (9), 44-66.
- Thomrungraithikhun, A. (2009). **Factors affecting the expectations of the marketing mix Resort Pattaya.** Master of Art. Hotel and Tourism Management. Faculty of Business Administration Economics & Communications. Nareuan University.
- World A. (2015). **Mini chic guide the Boutique Hotels Guaranteed by Thailand Boutique Award 2014 - 2015.** Bangkok: Amarin Printing Lighting & Persimmon Lichfield ching.