

การแก้ไขปัญหาการบริหารจัดการที่ไม่เป็นระบบ ของอพาร์ทเมนท์บ้านเช่าXYZ

Non - systematic Management Problems Solving of XYZ Rental House Apartment

พัชรพร ชีรพงส์¹ และ ฐานิตา น้อยฤกษ์²

¹บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต กลุ่มวิชาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย, Is_utccc@hotmail.com

²บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต กลุ่มวิชาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย, ajarnthanita@gmail.com

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา และวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาการบริหารจัดการ และศึกษาแนวทางในการพัฒนาระบบการจัดการ และกลยุทธ์ ของอพาร์ทเมนท์บ้านเช่าXYZ โดยการเปรียบเทียบกับคู่แข่งภายในธุรกิจเดียวกัน การศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงแก้ไขปัญหา (Problem Solving Based Research) ที่มีการเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก โดยการสัมภาษณ์ ผู้บริหารบ้านเช่า XYZ และ ประชากรกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 5 ตัวอย่าง เพื่อนำมาวิเคราะห์แนวทางในการพัฒนาระบบการบริหารจัดการ โดยใช้หลักทฤษฎีแผนผังก้างปลา แนวคิดการบริหารจัดการ ทฤษฎีส่วนประสมการตลาดสำหรับธุรกิจบริการ ทฤษฎีการประเมินผลโดยเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น (Benchmarking) ทฤษฎีการแบ่งส่วนตลาด ทฤษฎีกลยุทธ์พื้นฐาน ทฤษฎีการกำหนดกลยุทธ์ด้วยตาราง TOWs Matrix จากการศึกษาพบว่า สาเหตุหลักของปัญหา ของอพาร์ทเมนท์บ้านเช่าXYZ คือ คน วิธีการทำงาน เครื่องมือ และการจัดการ ซึ่งเกิดจากสาเหตุย่อย คือ การบริหารเวลาของเจ้าของอพาร์ทเมนท์ การจ้างงานในสำนักงานแม่บ้าน และช่างซ่อมบำรุง ระบบเอกสารสัญญา และอุปกรณ์การรักษาความปลอดภัย การวางระบบการจัดการ ซึ่งผู้ทำการศึกษาได้เสนอแนวทางในการแก้ไขปัญหาการบริหารจัดการที่ไม่เป็นระบบ ของอพาร์ทเมนท์บ้านเช่าXYZ โดยการนำกลยุทธ์ปรับปรุงระบบการบริหารจัดการอพาร์ทเมนท์ ที่เน้นการแก้ไขจุดอ่อนของธุรกิจ และ นำโอกาสมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของอพาร์ทเมนท์

คำสำคัญ: การแก้ไขปัญหาการบริหารจัดการอพาร์ทเมนท์ที่ไม่เป็นระบบ, ทฤษฎีการประเมินผลโดยเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น, ทฤษฎีการกำหนดกลยุทธ์ด้วยตาราง TOWs Matrix

ABSTRACT

The purposes of this study was to analyze the causes of non-systematic management problems and guidelines for the development of management systems and the strategy of XYZ Rental Houses Apartment . By comparing with competitors within the same business . This study is a qualitative research. The data collected by depth interviewing the executives of XYZ rental houses apartment and the sample population of 5 samples. To analyze the guidelines for improving the management system of The XYZ rental houses apartment, using the theory Fish Bone Diagram, management concept, Marketing Mix' 7Ps , Benchmarking, Market Segmentation, Generic Strategies, TOWs Matrix Analysis. The result shows, the causes of non-systematic management problems of XYZ Rental Houses Apartment. As follows the main reasons are people, methods of work, tools and management.

And caused by sub-causes are time management of apartment owner, employment in the housekeeper and maintenance technician sections, contract document system, security equipment and management system planning. The researcher has proposed guidelines for non-systematic management problems solving of XYZ rental houses apartment by using Improve the apartment management system strategies (WO Strategies). That focuses on correcting the weakness of the business and bring the opportunities to use to benefit of the development of the apartment management system.

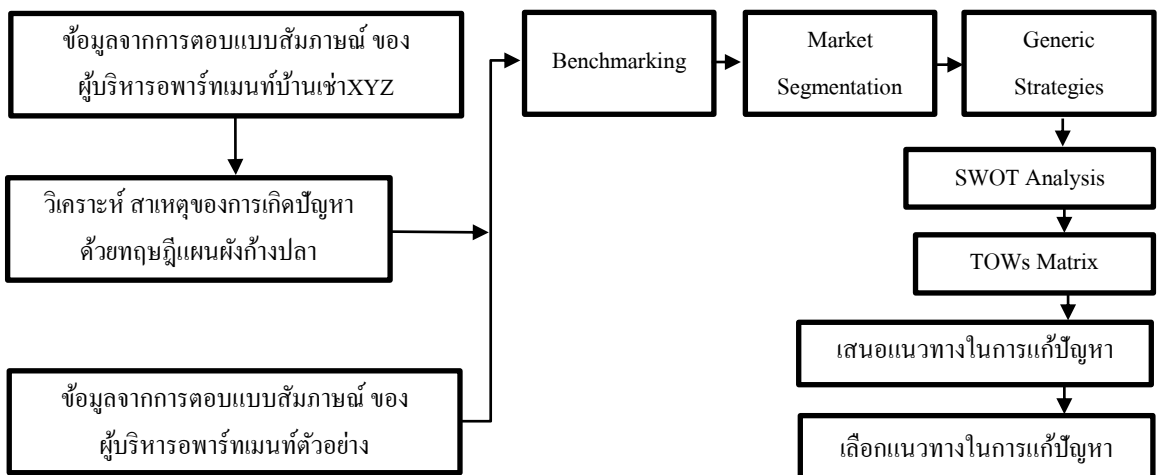
Keywords: Solving the problem of non-systematic apartment management, Benchmarking, TOWs Matrix Analysis

1. บทนำ

การบริหารจัดการที่เป็นระบบของอพาร์ทเมนต์ ทั้งในด้านระบบการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมภายในอาคารของตัวอพาร์ทเมนต์ การบริหารจัดการระบบการรักษาค่าความปลอดภัย ระบบการบำรุงรักษาตัวอาคาร ระบบสาธารณูปโภคพื้นฐานภายในอพาร์ทเมนต์ และ กลยุทธ์ในการบริหารจัดการของอพาร์ทเมนต์ ถือเป็นหนึ่งในปัจจัยหลัก ที่ส่งผลต่อการประสบความสำเร็จของอพาร์ทเมนต์ที่ได้ เช่น

1. การบริหารจัดการ ของอพาร์ทเมนต์ ทั้งในด้านของการบังคับใช้กฎระเบียบอย่างเท่าเทียมกันทั้งอพาร์ทเมนต์ ประสิทธิภาพของการให้บริการที่มีการตอบสนองทันต่อความต้องการของลูกค้า
2. สภาพแวดล้อมภายนอก โดยรอบของตัวอพาร์ทเมนต์ และความรู้สึที่ดีต่อการเข้าพักอาศัย ของผู้เช่าอพาร์ทเมนต์
3. อุปกรณ์ หรือ สิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ภายในห้องพัก ที่สามารถตอบสนองต่อการพักอาศัยที่สะดวกสบายของผู้เช่า
4. การออกแบบตัวอาคารสถานที่ของอพาร์ทเมนต์ ทั้งทางเข้า ออก ทางเดิน ที่สะดวก ระบบความปลอดภัย และป้องกันภัยต่างๆ ,ปวิณ ภิรมย์ทอง)2558 (

งานวิจัยนี้ทำการศึกษาภายใต้กรอบแนวคิด ของการศึกษาถึงสาเหตุของปัญหาการจัดการที่ไม่เป็นระบบของอพาร์ทเมนต์ และแนวทางในการปรับปรุงกลยุทธ์ การพัฒนาระบบการจัดการ ของอพาร์ทเมนต์บ้านเช่าXYZ โดยการเปรียบเทียบกับคู่แข่งภายในธุรกิจเดียวกัน โดยสามารถแสดงเป็นแผนผังของกรอบแนวคิดได้ ดังนี้



รูปที่ แสดงรายละเอียดแผนผังกรอบแนวคิด 1 ของการศึกษาวิจัย

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

วัตถุประสงค์หลักในการทำงานวิจัย เรื่อง การแก้ไขปัญหาการบริหารจัดการที่ไม่เป็นระบบ ของอพาร์ทเมนต์ บ้านเช่าXYZ มีดังนี้

1. เพื่อศึกษา และ วิเคราะห์ สาเหตุของการเกิดปัญหาการบริหารจัดการที่ไม่เป็นระบบ ของอพาร์ทเมนต์ บ้านเช่าXYZ
2. เพื่อศึกษา และ วิเคราะห์แนวทางในการปรับปรุงกลยุทธ์ การพัฒนาระบบการจัดการ ของอพาร์ทเมนต์ บ้านเช่าXYZ โดยการเปรียบเทียบกับคู่แข่งภายในธุรกิจเดียวกัน
3. เพื่อศึกษา และ วิเคราะห์ แนวทางในการเพิ่มกลยุทธ์ในการบริหารจัดการ ของอพาร์ทเมนต์บ้านเช่า XYZ

3. ขั้นตอนการศึกษา

ผู้ศึกษาได้ทำการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยใช้การสำรวจ เพื่อให้ได้การแก้ไขปัญหาการบริหารจัดการที่ไม่เป็นระบบ ของอพาร์ทเมนต์บ้านเช่าXYZ ตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาค้นคว้าอิสระ โดยจะทำการเก็บข้อมูลจากการศึกษาทั้งหมด 2 ส่วน คือ ข้อมูลทุติยภูมิ และข้อมูลปฐมภูมิ ตามรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ข้อมูลทุติยภูมิ ทำการศึกษาโดย การศึกษาข้อมูลที่เป็นทฤษฎีจากหนังสือวิชาการ และศึกษาข้อมูลที่เป็นรายละเอียดของแนวทางในการบริหารจัดการที่อยู่อาศัย แบบให้เช่า ทั้งในกลุ่มที่อยู่อาศัยที่เป็นลักษณะของห้องชุด และอพาร์ทเมนต์ ซึ่งเป็นข้อมูลที่พิจารณาร่วมกัน จากบทความ วารสารวิชาการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2. ข้อมูลปฐมภูมิ เป็นข้อมูลที่ผู้ทำการวิจัยอิสระ ได้ทำการเก็บข้อมูลจากที่มาของข้อมูลทั้งหมด 2 ส่วน ดังนี้

- 2.1 ข้อมูลจากการรวบรวมการตอบแบบสัมภาษณ์เชิงลึก จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร ของอพาร์ทเมนต์บ้านเช่าXYZ

- 2.2 ข้อมูลจากการรวบรวมการตอบแบบสัมภาษณ์เชิงลึก จากการสัมภาษณ์ประชากรกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 5 ตัวอย่าง โดยมีรายละเอียดของประชากรกลุ่มตัวอย่าง เป็นเจ้าของธุรกิจ หรือ ผู้จัดการ ของกลุ่มธุรกิจที่อยู่อาศัย ในกลุ่มของอพาร์ทเมนต์ ที่เป็นลักษณะการให้บริการแบบให้เช่าเพื่อการพักอาศัย

เครื่องมือที่ผู้วิจัยใช้ในการทำวิจัยอิสระครั้งนี้ เป็นเครื่องมือของแบบสัมภาษณ์เชิงลึก ที่ผู้วิจัยได้ทำการสร้างขึ้นเอง โดยมีวัตถุประสงค์ในการสัมภาษณ์เชิงลึก เพื่อเก็บข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์ถึงสาเหตุของปัญหา และ แนวทางในการแก้ไขปัญหาการบริหารจัดการที่ไม่เป็นระบบ ของอพาร์ทเมนต์บ้านเช่าXYZ โดยมีรายละเอียดของเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา ดังต่อไปนี้

1. แบบสัมภาษณ์เชิงลึกปลายเปิด ที่วางโครงสร้างของแบบสอบถามไว้เป็นแบบไม่ตายตัวเพื่อใช้ในการสัมภาษณ์ผู้บริหารของอพาร์ทเมนต์บ้านเช่าXYZ และประชากรกลุ่มตัวอย่าง โดยมีวัตถุประสงค์ของการสัมภาษณ์คือเพื่อนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์หาสาเหตุของการเกิดปัญหาการบริหารจัดการที่ไม่เป็นระบบ ของอพาร์ทเมนต์ บ้านเช่าXYZ และ ศึกษาแนวทางในการบริหารจัดการระบบการจัดการอพาร์ทเมนต์ ของประชากรกลุ่มตัวอย่าง เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาใช้ในการวิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาค้นคว้าอิสระ ในครั้งนี้

โดยผู้ทำการวิจัยได้ออกแบบแบบสอบถาม ตามหลักแนวคิด และทฤษฎีดังต่อไปนี้

1. แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับแผนผังก้างปลา
2. แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับการแบ่งส่วนตลาด)Market Segmentation(
3. แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับการประเมินผลโดยเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น)Benchmarking (
4. แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับส่วนประสมการตลาดสำหรับธุรกิจบริการ)Marketing Mix '7Ps (
5. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการขั้นตอนการดำเนินงานของหอพัก
6. แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับกลยุทธ์พื้นฐาน)Generic Strategies (
7. แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร)SWOT Analysis (

การวิเคราะห์ข้อมูลหลังจากการรวบรวมข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถาม ในการสัมภาษณ์เชิงลึกของผู้บริหาร อพาร์ทเมนท์บ้านเช่าXYZ และ ประชากรกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด จำนวน 5 ตัวอย่าง มาวิเคราะห์ร่วมกัน โดยใช้หลักการของทฤษฎีแผนผังก้างปลา เพื่อทราบถึงปัญหา และสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้นของปัญหาการบริหารจัดการที่ไม่เป็นระบบ ของอพาร์ทเมนท์บ้านเช่าXYZ และ วิเคราะห์หาแนวทางในการพัฒนาระบบการบริหารจัดการแนวทางในการปรับปรุงกลยุทธ์การบริหารจัด ของอพาร์ทเมนท์บ้านเช่าXYZ โดยผู้ทำการวิจัยจะทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้หลักการของแนวคิด และทฤษฎี ดังที่กล่าวมาในข้างต้น และ ทฤษฎีการกำหนดกลยุทธ์ด้วยตาราง TOWs Matrix

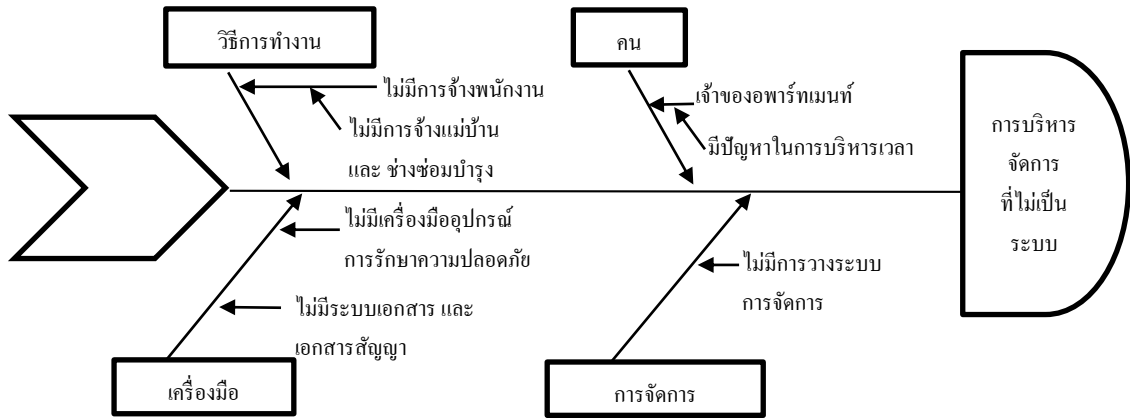
4. ผลการวิจัย

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร ของอพาร์ทเมนท์บ้านเช่าXYZ สามารถวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหา โดยใช้แนวคิด และ ทฤษฎีเกี่ยวกับแผนผังก้างปลา ร่วมกับแนวคิดการบริหารจัดการขั้นตอนการดำเนินงานของหอพักได้ดังต่อไปนี้

สาเหตุหลัก คือ ผู้บริหาร การจัดการระบบการคัดเลือกผู้เช่า การจัดการระบบการบริหารจัดการภายในอพาร์ทเมนท์ การจัดการระบบการเข้าใช้บริการห้องพัก การจัดการระบบเอกสารระบุรายละเอียดการแจ้งข้อห้ามต่างๆ ของอพาร์ทเมนท์ การจัดการระบบการจัดเก็บและการชำระค่าเช่าห้องพัก การจัดการระบบการแก้ปัญหาผู้เช่าที่ค้างชำระค่าเช่าห้องพักที่ขาดการใช้จ่ายระเบียบที่เข้มงวด การจัดการระบบการสื่อสารระหว่างผู้เช่าและอพาร์ทเมนท์ การจัดการระบบการบำรุงรักษาตัวอาคารและอุปกรณ์ต่างๆ การจัดการระบบการดูแลรักษาความสะอาด การจัดการระบบการรักษาความปลอดภัย การจัดการระบบการแจ้งย้ายออกของผู้เช่า

สาเหตุรอง คือ การบริหารเวลาของผู้บริหาร ขาดการระบุคุณสมบัติด้านรายได้ของผู้ที่จะเข้ามาใช้บริการเช่าห้องพักของอพาร์ทเมนท์ เจ้าของอพาร์ทเมนท์เป็นผู้ดำเนินการบริหารจัดการ อพาร์ทเมนท์เพียงผู้เดียว อพาร์ทเมนท์ขาดการจัดการให้ผู้เช่าเซ็นสัญญาในการเข้าใช้บริการเช่าห้องพัก และขาดเอกสารระบุข้อตกลงในการเข้าพัก การแจ้งกำหนดระยะเวลาในการชำระค่าเช่าห้องพักให้แก่ผู้เช่าที่ขาดความชัดเจน และขาดการระบุกฎระเบียบในการชำระค่าเช่าห้องพักที่ชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร การซ่อมบำรุงอุปกรณ์ต่างๆ ภายในห้องพักที่ไม่สามารถดำเนินการให้ทันต่อการอำนวยความสะดวกแก่ผู้เช่าได้ ขาดการวางระบบการดูแลรักษาความสะอาดของอพาร์ทเมนท์ และ ขาดการจ้างงานแม่บ้าน เพื่อดำเนินงานดูแลรักษาความสะอาดบริเวณภายใน และบริเวณ โดยรอบอพาร์ทเมนท์ ขาดระบบการรักษาความปลอดภัย อพาร์ทเมนท์ขาดการเข้าไปตรวจสอบความเสียหายของห้องพัก และอุปกรณ์ต่างๆ ภายในห้องพักก่อนการย้ายออกของผู้เช่า

จากรายละเอียดของผลการศึกษาค้นคว้าปัญหา โดยใช้แนวคิด และ ทฤษฎีเกี่ยวกับแผนผังก้างปลา สามารถแสดงผลการศึกษาในรูปแบบของแผนผังก้างปลา ได้ดังนี้



รูปที่ 2 แสดงรายละเอียดของผลการศึกษาค้นคว้าปัญหา โดยใช้แนวคิด และ ทฤษฎีแผนผังก้างปลา

ในการพิจารณาแนวทางเลือกที่ใช้ในการแก้ไขปัญหา การศึกษาครั้งนี้ได้ทำการพิจารณาแนวทางเลือกที่ใช้ในการแก้ไขปัญหา โดยการหยิบยกทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

1. แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับการประเมินผลโดยเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น)Benchmarking (
2. แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับการแบ่งส่วนตลาด)Market Segmentation(
3. แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับกลยุทธ์พื้นฐาน)Generic Strategies (
4. แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร)SWOT Analysis (
5. แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับการกำหนดกลยุทธ์ด้วยตาราง TOWs Matrix

ในการพิจารณาข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกตามทฤษฎีเกี่ยวกับการประเมินผลโดยเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น (Benchmarking) สามารถแสดงรายละเอียดการเปรียบเทียบด้านกระบวนการในการบริหารจัดการ ระหว่างอพาร์ทเมนต์ กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 5 อพาร์ทเมนต์ กับ อพาร์ทเมนต์บ้านเช่าXYZ ได้ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 1 แสดงการเปรียบเทียบ (Benchmarking) ด้านกระบวนการในการบริหารจัดการ ระหว่างอพาร์ทเมนต์ กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 5 อพาร์ทเมนต์ กับ อพาร์ทเมนต์บ้านเช่าXYZ

ตารางแสดงการเปรียบเทียบ (Benchmarking) ด้านกระบวนการในการบริหารจัดการ ระหว่างอพาร์ทเมนต์กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 5 อพาร์ทเมนต์ กับ อพาร์ทเมนต์ บ้านเช่าXYZ			
หัวข้อ	อพาร์ทเมนต์กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 5 อพาร์ทเมนต์	อพาร์ทเมนต์ บ้านเช่าXYZ	สรุปการเปรียบเทียบ Benchmarking
1. กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย	4 ใน 5 อพาร์ทเมนต์ เน้นกลุ่มลูกค้า เป้าหมายที่สามารถจ่ายค่าเช่าห้องพักได้	ไม่มีภาระลูกค้าเป้าหมาย	อพาร์ทเมนต์บ้านเช่าXYZ ขาดการ ระบุคุณสมบัติกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย
2. การบริหารงาน ของอพาร์ทเมนต์	จำนวน 4 ใน 5 อพาร์ทเมนต์ มีการจ้าง บุคลากรมาดำเนินงานในตำแหน่ง ผู้จัดการอพาร์ทเมนต์ ช่างซ่อมบำรุง แม่บ้าน	บริหารงานโดยเจ้าของ อพาร์ทเมนต์ เพียงผู้เดียวและ ไม่มีมีการจ้างงานบุคลากรใน ตำแหน่งใดๆ	อพาร์ทเมนต์ บ้านเช่าXYZ มีการบริหารงานที่ขาดการแบ่ง ส่วนการทำงานในด้านต่างๆ ที่ ชัดเจน

ตารางที่ 1 แสดงการเปรียบเทียบ (Benchmarking) ด้านกระบวนการในการบริหารจัดการ ระหว่างอพาร์ทเมนต์ กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 5 อพาร์ทเมนต์ กับ อพาร์ทเมนต์บ้านเช่าXYZ (ต่อ)

ตารางแสดงการเปรียบเทียบ (Benchmarking) ด้านกระบวนการในการบริหารจัดการ ระหว่างอพาร์ทเมนต์กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 5 อพาร์ทเมนต์ กับ อพาร์ทเมนต์ บ้านเช่าXYZ			
หัวข้อ	อพาร์ทเมนต์กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 5 อพาร์ทเมนต์	อพาร์ทเมนต์ บ้านเช่าXYZ	สรุปการเปรียบเทียบ Benchmarking
3. ระบบการรับผู้เช่า เข้าพักในอพาร์ทเมนต์	จำนวน 4 ใน 5 อพาร์ทเมนต์ ผู้เช่าต้อง เซ็นสัญญาเช่า กับทางอพาร์ทเมนต์	ไม่มีการเซ็นสัญญา เพื่อเข้าใช้ บริการเช่าห้องพัก	อพาร์ทเมนต์ บ้านเช่าXYZ ขาดระบบการทำเอกสารสัญญาเช่า
4. ระบบการแจ้ง รายละเอียดข้อห้าม ของอพาร์ทเมนต์	จำนวน 4 ใน 5 อพาร์ทเมนต์ มีการแจ้ง รายละเอียดไว้ในสัญญาเช่าจะต้องเซ็น ก่อนการใช้บริการเช่าห้องพัก	แจ้งรายละเอียดข้อมูล โดยการ พูดคุยกัน ระหว่างผู้เช่า กับ เจ้า ของอพาร์ทเมนต์	อพาร์ทเมนต์ บ้านเช่าXYZ ขาดระบบการทำเอกสาร ที่ระบุ ระเบียบ ข้อตกลงในการเข้าพัก
5. ระบบการแก้ปัญหา ผู้เช่าสร้างปัญหาใน อพาร์ทเมนต์	จำนวน 3 ใน 5 อพาร์ทเมนต์ จะ ดำเนินการแจ้งให้ผู้เช่ารายนั้น ย้ายออก จากอพาร์ทเมนต์ โดยทันที	เจ้าของอพาร์ทเมนต์ จะพูดคุย ตักเตือน 4 – 5 ครั้ง จึงแจ้งให้ผู้ เช่าย้ายออก	อพาร์ทเมนต์ บ้านเช่าXYZ มีระบบ การแจ้งให้ผู้เช่าย้ายออก ที่ใช้ ระยะเวลายาวนานกว่า
6. ระบบการจัดเก็บ และการชำระค่าเช่า ห้องพัก	จำนวน 5 ใน 5 อพาร์ทเมนต์ จะแจ้ง ค่าใช้จ่ายผ่านบิลล์แจ้งค่าใช้จ่าย และมี การกำหนดระยะเวลาการรับชำระค่าเช่า	แจ้งค่าใช้จ่ายผ่านบิลล์แจ้งค่าเช่า และไม่มีการกำหนดระยะเวลา ชำระค่าเช่า	อพาร์ทเมนต์ บ้านเช่าXYZ ขาด การกำหนดวันที่ในการชำระค่าเช่า ห้องพัก
7. ระบบการแก้ปัญหา ผู้เช่าไม่ชำระค่าเช่า ห้องพัก	จำนวน 4 ใน 5 อพาร์ทเมนต์ จะ ดำเนินการแจ้งให้ผู้เช่าย้ายออกทันที หากไม่ชำระค่าเช่าภายในกำหนด	ใช้วิธีพูดคุย เพื่อให้ผู้เช่ามาชำระ ค่าเช่าห้องพัก และไม่มีการ กำหนดกฎระเบียบ	อพาร์ทเมนต์ บ้านเช่าXYZ ขาดการกำหนดกฎระเบียบ ในการชำระค่าเช่าที่ชัดเจน และ เคร่งครัด
8. ระบบการแจ้ง ข่าวสาร ภายใน อพาร์ทเมนต์	จำนวน 4 ใน 5 อพาร์ทเมนต์ มีการ สื่อสารกับผู้เช่า โดยการ โทรศัพท์ และ การติดประกาศไว้บริเวณบอร์ด	มีการสื่อสารกับผู้เช่า โดยการ โทรศัพท์ และไม่มีการติด ประกาศข้อมูลที่ชัดเจน	อพาร์ทเมนต์ บ้านเช่าXYZ ขาด ระบบการแจ้งข้อมูลประกาศต่างๆ แก่ผู้เช่า ที่เห็นโดยทั่วกัน
9. ระบบการบำรุง รักษาอาคาร และ อุปกรณ์ต่างๆ	จำนวน 5 ใน 5 อพาร์ทเมนต์ มีการจ้าง ช่าง เพื่อดำเนินการซ่อมบำรุงอาคาร และ อุปกรณ์ต่างๆ	ดำเนินการซ่อมบำรุง อุปกรณ์ ต่างๆโดยเจ้าของ อพาร์ทเมนต์ เพียงผู้เดียว	อพาร์ทเมนต์ บ้านเช่าXYZ ไม่มี การจ้างช่าง เพื่อดำเนินการซ่อม บำรุงอาคาร และอุปกรณ์ต่างๆ
10. ระบบการบำรุง รักษาห้องพัก อุปกรณ์ ต่างๆ หลังผู้เช่าเดิม ย้ายออก	จำนวน 5 ใน 5 อพาร์ทเมนต์ จะทำความ สะอาด ทาสี ซ่อมแซมอุปกรณ์ และส่วน ต่างๆ ของห้องที่มีความเสียหาย	ทำความสะอาด ทาสี ซ่อมแซม อุปกรณ์ และส่วนต่างๆ ของห้อง ที่มีความเสียหาย	อพาร์ทเมนต์ บ้านเช่าXYZ มีระบบ การบำรุงรักษาห้องพัก และ อุปกรณ์ต่างๆ ที่ดีเท่ากับ อพาร์ทเมนต์กลุ่มตัวอย่าง
11. ระบบการดูแล รักษาความสะอาด ของอพาร์ทเมนต์	จำนวน 5 ใน 5 อพาร์ทเมนต์ มีการจ้าง แม่บ้าน เพื่อดำเนินการดูแลรักษาความ สะอาด	ไม่มีการจ้างแม่บ้าน	อพาร์ทเมนต์ บ้านเช่าXYZ ขาดการจัดการระบบดูแลรักษา ความสะอาดอพาร์ทเมนต์
12. ระบบการรักษา ความปลอดภัย ของอพาร์ทเมนต์	จำนวน 3 ใน 5 อพาร์ทเมนต์ ใช้ระบบ Key Card และกล้องวงจรปิดในการ รักษาความปลอดภัย ของอพาร์ทเมนต์	ไม่มีระบบรักษาความปลอดภัย โดย Key Card กล้องวงจรปิด หรือ รมภ.	อพาร์ทเมนต์ บ้านเช่าXYZ ขาดการจัดการระบบรักษาความ ปลอดภัย ที่มีประสิทธิภาพ
13. ระบบการแจ้งย้าย ออกของผู้เช่า	จำนวน 5 ใน 5 อพาร์ทเมนต์ ให้ผู้เช่า ต้องแจ้งล่วงหน้า และตรวจสอบห้องเช่า	กำหนดให้ผู้เช่าต้องทำการแจ้ง การย้ายออกล่วงหน้า	อพาร์ทเมนต์ บ้านเช่าXYZ ขาด ระบบการเข้าไปตรวจสอบห้อง
14. ช่องทางในการ โฆษณา และช่องทาง ในการเข้าถึง	จำนวน 3 ใน 5 อพาร์ทเมนต์ เป็นการเข้า มาใช้บริการของลูกค้าที่มาจากการบอก ต่อแบบปากต่อปาก และอินเตอร์เน็ต	ลูกค้าจะมาใช้บริการโดย การบอกต่อ แบบปากต่อปาก เพียงอย่างเดียว	อพาร์ทเมนต์ บ้านเช่าXYZ ขาด ระบบการประชาสัมพันธ์เพื่อเพิ่ม ช่องทางในการเข้าถึง

ตารางที่ 1 แสดงการเปรียบเทียบ (Benchmarking) ด้านกระบวนการในการบริหารจัดการ ระหว่างอพาร์ทเมนต์ กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 5 อพาร์ทเมนต์ กับ อพาร์ทเมนต์บ้านเช่าXYZ (ต่อ)

ตารางแสดงการเปรียบเทียบ (Benchmarking) ด้านกระบวนการในการบริหารจัดการ ระหว่างอพาร์ทเมนต์กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 5 อพาร์ทเมนต์ กับ อพาร์ทเมนต์ บ้านเช่าXYZ			
หัวข้อ	อพาร์ทเมนต์กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 5 อพาร์ทเมนต์	อพาร์ทเมนต์ บ้านเช่าXYZ	สรุปการเปรียบเทียบ Benchmarking
15. ประเภท และ ลักษณะของห้อง และ ราคาค่าบริการ	จำนวน 3 ใน 5 อพาร์ทเมนต์ มีห้องเช่าที่มีลักษณะเดียว และมีเครื่องปรับอากาศ อัตราค่าเช่าห้อง 2,000 - 4,000 บาท	ค่าเช่าห้องพัก 2,200 บาท และ 2,800 บาท ต่อเดือน และมีเครื่องปรับอากาศ	อพาร์ทเมนต์ บ้านเช่าXYZ มีการคิดอัตราค่าเช่าที่ต่ำกว่า อพาร์ทเมนต์ กลุ่มตัวอย่าง
16. สิ่งอำนวยความสะดวกภายในห้องพัก	จำนวน 5 ใน 5 อพาร์ทเมนต์ มีเครื่องปรับอากาศ ตู้เตียง ที่นอน กระจก	มีตู้ ซิงค์ล้างจาน กระจก ครัว เครื่องปรับอากาศ	อพาร์ทเมนต์ บ้านเช่าXYZ ใกล้เคียงกัน
17. กลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ	จำนวน 3 ใน 5 อพาร์ทเมนต์ ใช้กลยุทธ์ผสม Cost Focus และ Differentiation	Cost Focus	อพาร์ทเมนต์ บ้านเช่าXYZ ใช้กลยุทธ์ Cost Focus อย่างเดียว
18. กลุ่มลูกค้าส่วนมากที่มาใช้บริการ	จำนวน 4 ใน 5 อพาร์ทเมนต์ มีกลุ่มลูกค้าที่มาใช้บริการส่วนมาก เป็นวัยทำงาน	เป็นกลุ่มลูกค้าในวัยทำงาน ที่มีรายได้อยู่ในระดับล่าง	อพาร์ทเมนต์ บ้านเช่าXYZ มีกลุ่มลูกค้าวัยทำงานเช่นกัน

จากการวิเคราะห์เพื่อกำหนดกลยุทธ์ ด้วยตาราง TOWs Matrix เพื่อแก้ไขจุดอ่อน และอุปสรรค ของอพาร์ทเมนต์ บ้านเช่าXYZ สามารถแสดงรายละเอียดการกำหนดกลยุทธ์ด้วยตาราง TOWs Matrix ของอพาร์ทเมนต์บ้านเช่าXYZ ได้ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 2 แสดงรายละเอียดการกำหนดกลยุทธ์ด้วยตาราง TOWs Matrix ของอพาร์ทเมนต์บ้านเช่าXYZ

Tows Matrix	จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)
โอกาสสำคัญ (O)	<p>กลยุทธ์โปรโมทอพาร์ทเมนต์ (SO Strategies)</p> <ol style="list-style-type: none"> ทำการโปรโมทโฆษณาอพาร์ทเมนต์บ้านเช่าXYZ และ รับสมัครผู้เช่ารายใหม่ ที่ต้องการเช่าห้องพัก บริเวณพื้นที่ย่านถนนรัชโยธินโดยการลงประกาศหาผู้เช่าบนช่องทางเว็บไซต์ บนอินเทอร์เน็ต ถ่ายทำวิดีโอ ที่เป็นช่องโฆษณาอพาร์ทเมนต์ บ้านเช่าXYZ ผ่านทางเว็บไซต์ยูทูป โดยอาจเป็นการโฆษณาอพาร์ทเมนต์ แบบสอดแทรกความรู้เรื่องการบำรุงรักษาห้องพัก อพาร์ทเมนต์ และอุปกรณ์ต่างๆ ภายในห้องพัก 	<p>กลยุทธ์ปรับปรุงระบบการบริหารจัดการอพาร์ทเมนต์ (WO Strategy)</p> <ol style="list-style-type: none"> ปรับปรุงระบบการบริหารจัดการด้านการชำระค่าเช่าห้องพักของอพาร์ทเมนต์ ให้มีการบริหารงานที่เป็นระบบ และ นำระบบอินเทอร์เน็ตเข้ามาใช้ร่วมกับการบริหารจัดการ นำระบบเอกสารการทำสัญญาเช่าห้องพัก เอกสารกำกับ การปฏิบัติตามกฎระเบียบในการพักอาศัย และกฎระเบียบ การชำระค่าเช่าห้องพัก ของอพาร์ทเมนต์ และ นำระบบ อินเทอร์เน็ต มาใช้ร่วมกับการบริหารจัดการระบบการบริหารงานของอพาร์ทเมนต์ ดำเนินการ โปรโมท โฆษณาอพาร์ทเมนต์ ผ่านทางช่องทางต่างๆ บนอินเทอร์เน็ต เพื่อกระจายช่องทาง ในการหาลูกค้ารายใหม่ ที่มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น ดำเนินการจัดจ้างผู้จัดการของอพาร์ทเมนต์ เพื่อมาทำหน้าที่ดำเนินการจัดการภายในอพาร์ทเมนต์ ร่วมกับ เจ้าของอพาร์ทเมนต์ ดำเนินการจัดจ้างบุคลากรในตำแหน่งแม่บ้าน และ ช่างซ่อมบำรุง ผ่านทางช่องทางสื่อสารทางโทรศัพท์ และทางระบบอินเทอร์เน็ต เพื่อมาทำหน้าที่ในการดูแล

ตารางที่ 2 แสดงรายละเอียดการกำหนดกลยุทธ์ด้วยตาราง TOWs Matrix ของอพาร์ทเมนต์บ้านเช่าXYZ (ต่อ)

Tows Matrix	จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)
		<p>รักษาความสะอาดบริเวณภายใน และบริเวณรอบ อพาร์ทเมนต์ และการซ่อมบำรุงห้องพักและอุปกรณ์ต่างๆ ของอพาร์ทเมนต์</p> <p>6. ดัดตั้งระบบการรักษาความปลอดภัยด้วยกล้องวงจรปิดที่สามารถตรวจสอบได้ทั้งทางระบบคอมพิวเตอร์ และระบบอินเตอร์เน็ต และระบบ Key Cad เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการอำนวยความสะดวกด้านความปลอดภัย ในการพักอาศัยให้แก่ผู้เช่าของอพาร์ทเมนต์</p> <p>7. เพิ่มช่องทางการสื่อสารระหว่างผู้เช่า และผู้เป็นเจ้าของอพาร์ทเมนต์ โดยนำระบบอินเตอร์เน็ตมาใช้เป็นช่องทางการสื่อสาร ร่วมกับการพูดคุยผ่านโทรศัพท์</p>
ภาวะคุกคาม (T)	<p>กลยุทธ์ปรับปรุงห้องเช่า (ST Strategies)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ปรับปรุงห้องเช่า ให้มีคุณภาพที่ดี และมีสภาพที่สวยงาม เพื่อเปิดให้บริการเช่าห้องพัก แบบรายเดือนแก่ผู้เช่ารายใหม่ 2. จัดจ้างบุคลากร 1 คน เพื่อทำหน้าที่ผู้จัดการอพาร์ทเมนต์ 3. เปิดห้องเช่าแบบรายเดือน ที่ยังไม่มีผู้เช่ามาใช้บริการ ให้เป็นห้องเช่าแบบรายวัน 	<p>กลยุทธ์ดัดแปลงอพาร์ทเมนต์ (WT Strategy)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ปิดกิจการอพาร์ทเมนต์ บ้านเช่าXYZ 2. ดัดแปลงอพาร์ทเมนต์ บ้านเช่าXYZ ให้กลายเป็นอาคารสำนักงาน และดำเนินการเปิดให้บริการ เป็นตึกสำนักงานแบบให้เช่ารายปี

จากการวิเคราะห์เพื่อกำหนดกลยุทธ์ ด้วยตาราง TOWs Matrix เพื่อแก้ไขจุดอ่อน และอุปสรรค ของอพาร์ทเมนต์บ้านเช่าXYZ สามารถอธิบายรายละเอียดของการกำหนดกลยุทธ์ในตาราง TOWs Matrix ของอพาร์ทเมนต์บ้านเช่าXYZ ได้ดังนี้

1. กลยุทธ์ โปร โมทอพาร์ทเมนต์)SO Strategy สามารถวิเคราะห์การกำหนดกลยุทธ์ที่นำจุดแข็ง และ (โอกาส มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่ออพาร์ทเมนต์ บ้านเช่าXYZ ได้ดังต่อไปนี้

1.1 ทำการ โปร โมท โฆษณาอพาร์ทเมนต์บ้านเช่าXYZ และรับสมัครผู้เช่ารายใหม่ ที่ต้องการเช่าห้องพักบริเวณพื้นที่ย่านถนนรัชโยธิน โดยการลงประกาศหาผู้เช่าบนช่องทางเว็บไซต์ บนอินเตอร์เน็ต

1.2 ถ่ายทำวิดีโอ ที่เป็นช่องโฆษณาอพาร์ทเมนต์ บ้านเช่าXYZ ผ่านทางเว็บไซต์ยูทูป โดยอาจเป็นการโฆษณา อพาร์ทเมนต์ แบบสอดแทรกความรู้เรื่องการบำรุงรักษาห้องพัก อพาร์ทเมนต์ และอุปกรณ์ต่างๆ ภายในห้องพัก

2. กลยุทธ์ปรับปรุงห้องเช่า)ST Strategy สามารถวิเคราะห์การกำหนดกลยุทธ์ที่นำจุดแข็ง และ (อุปสรรค มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่ออพาร์ทเมนต์บ้านเช่าXYZ ได้ดังต่อไปนี้

2.1 ปรับปรุงห้องเช่า ให้มีคุณภาพที่ดี และมีสภาพที่สวยงาม เพื่อเปิดให้บริการเช่าห้องพักแบบรายเดือน แก่ผู้เช่ารายใหม่

2.2 จัดจ้างบุคลากร 1 คน เพื่อทำหน้าที่ผู้จัดการอพาร์ทเมนต์

2.3 เปิดห้องเช่าแบบรายเดือน ที่ยังไม่มีผู้เช่ามาใช้บริการ ให้เป็นห้องเช่าแบบรายวัน

3. กลยุทธ์ปรับปรุงระบบการบริหารจัดการอพาร์ทเมนต์)WO Strategyสามารถวิเคราะห์การ (กำหนดกลยุทธ์ที่นำจุดอ่อน และโอกาส มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ต่ออพาร์ทเมนต์บ้านเช่าXYZ ได้ดังต่อไปนี้

3.1 ปรับปรุงระบบการบริหารจัดการด้านการชำระค่าเช่าห้องพักของอพาร์ทเมนต์ ให้มีการบริหารงานที่เป็นระบบ และ นำระบบอินเทอร์เน็ตเข้ามาใช้ร่วมกับการบริหารจัดการอพาร์ทเมนต์

3.2 นำระบบเอกสารการทำสัญญาเช่าห้องพัก เอกสารกำกับการปฏิบัติตามกฎระเบียบในการพักอาศัย และกฎระเบียบในการชำระค่าเช่าห้องพักของอพาร์ทเมนต์ มาใช้ในระบบการบริหารงานของอพาร์ทเมนต์ และนำระบบอินเทอร์เน็ต มาใช้ร่วมกับการบริหารจัดการระบบการบริหารงานของอพาร์ทเมนต์

3.3 ดำเนินการโปรโมท โฆษณาอพาร์ทเมนต์ ผ่านทางช่องทางต่างๆ บนอินเทอร์เน็ต เพื่อกระจายช่องทางในการหาลูกค้ารายใหม่ ที่มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น

3.4 ดำเนินการจัดจ้างผู้จัดการของอพาร์ทเมนต์ เพื่อมาทำหน้าที่ดำเนินการจัดการภายในอพาร์ทเมนต์ ร่วมกับเจ้าของอพาร์ทเมนต์

3.5 ดำเนินการจัดจ้างบุคลากรในตำแหน่งแม่บ้าน และช่างซ่อมบำรุง ผ่านทางช่องทางการสื่อสารทางโทรศัพท์ และ ทางระบบอินเทอร์เน็ต เพื่อมาทำหน้าที่ในการดูแลรักษาความสะอาดบริเวณภายใน และบริเวณรอบอพาร์ทเมนต์ และ ดูแลการซ่อมบำรุงห้องพักและอุปกรณ์ต่างๆ ของอพาร์ทเมนต์

3.6 ติดตั้งระบบการรักษาความปลอดภัยด้วยกล้องวงจรปิด ที่สามารถตรวจสอบได้ทั้งทางระบบคอมพิวเตอร์ และระบบอินเทอร์เน็ต และระบบ Key Cad เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการอำนวยความสะดวกด้านความปลอดภัย ในการพักอาศัยให้แก่ผู้เช่าของอพาร์ทเมนต์

3.7 เพิ่มช่องทางการสื่อสารระหว่างผู้เช่า และเจ้าของอพาร์ทเมนต์ โดยนำระบบอินเทอร์เน็ตมาใช้เป็นช่องทางในการสื่อสาร ร่วมกับการสื่อสารด้วยการพูดคุยผ่านโทรศัพท์

4. กลยุทธ์ดัดแปลงอพาร์ทเมนต์)WT Strategyสามารถวิเคราะห์การกำหนดกลยุทธ์ที่นำจุดอ่อน และ (อุปสรรค มาใช้เพื่อหลีกเลี่ยงความเสียหาย และประคองตัวเพื่อความอยู่รอด ของอพาร์ทเมนต์บ้านเช่า XYZ ได้ดังต่อไปนี้

4.1 ปิดกิจการอพาร์ทเมนต์บ้านเช่าXYZ

4.2 ดัดแปลงอพาร์ทเมนต์บ้านเช่าXYZ ให้กลายเป็นสำนักงาน และดำเนินการเปิดให้บริการเป็นตึกสำนักงานแบบให้เช่ารายปี

จากการวิเคราะห์ข้อมูลกำหนดกลยุทธ์ ด้วยตาราง TOWs Matrix เพื่อแก้ไขจุดอ่อน และอุปสรรค ร่วมกับสาเหตุของปัญหา ของอพาร์ทเมนต์บ้านเช่าXYZ ผู้ทำการศึกษาได้นำเสนอแนวทางเลือกในการแก้ไขปัญหา ทั้งหมด 3 แนวทาง ดังต่อไปนี้

1. แนวทางเลือกที่ 1 คือ การใช้กลยุทธ์ปรับปรุงระบบการบริหารจัดการอพาร์ทเมนต์)WO Strategy(
2. แนวทางเลือกที่ 2 คือ การใช้กลยุทธ์ปรับปรุงห้องเช่า)ST Strategy (
3. แนวทางเลือกที่ 3 คือ การใช้กลยุทธ์ดัดแปลงอพาร์ทเมนต์)WT Strategy(

5. การอภิปรายผล

จากการศึกษาในการวิจัย เรื่อง การแก้ไขปัญหาการบริหารจัดการที่ไม่เป็นระบบ ของอพาร์ทเมนต์บ้านเช่าXYZ สามารถอภิปรายผลได้ว่า ปัญหา และสาเหตุของปัญหา การบริหารจัดการที่ไม่เป็นระบบ ของอพาร์ทเมนต์ บ้านเช่าXYZ ประกอบด้วยสาเหตุหลัก และ สาเหตุรอง ดังนี้

1. สาเหตุหลัก คือ คน เกิดจากสาเหตุย่อย คือ การบริหารเวลาของเจ้าของอพาร์ทเมนต์

2. สาเหตุหลัก คือ วิธีการทำงาน เกิดจากสาเหตุย่อย คือ ขาดการจ้างพนักงาน ส่วนงานแม่บ้าน และช่างซ่อมบำรุง
3. สาเหตุหลัก คือ เครื่องมือ เกิดจากสาเหตุย่อย คือ ขาดระบบเอกสารสัญญา และอุปกรณ์การรักษาความปลอดภัย

4. สาเหตุหลัก คือ การจัดการ เกิดจากสาเหตุย่อย คือ ขาดการวางระบบการจัดการ และ จากการวิเคราะห์เพื่อกำหนดกลยุทธ์ ด้วยตาราง TOWs Matrix เพื่อแก้ไขจุดอ่อน และอุปสรรคของอพาร์ทเมนต์ บ้านเช่าXYZ ผู้ทำการศึกษาได้นำเสนอแนวทางเลือกในการแก้ไขปัญหา ทั้งหมด 3 แนวทาง ดังต่อไปนี้

1. แนวทางเลือกที่ 1 คือ การใช้กลยุทธ์ปรับปรุงระบบการบริหารจัดการอพาร์ทเมนต์)WO Strategy(
2. แนวทางเลือกที่ 2 คือ การใช้กลยุทธ์ปรับปรุงห้องเช่า)ST Strategy (
3. แนวทางเลือกที่ 3 คือ การใช้กลยุทธ์ดัดแปลงอพาร์ทเมนต์)WT Strategy(

จากการวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาการบริหารจัดการที่ไม่เป็นระบบ ของอพาร์ทเมนต์บ้านเช่าXYZ และแนวทางเลือกที่เสนอ ที่ผู้ทำการศึกษาได้จากผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยที่ได้อ้างอิงไว้ ดังนี้ (จันจิรา, 2551) กล่าวว่าปัญหาด้านการบริหารจัดการ และวิธีการทำงาน มีสาเหตุมาจากแนวทางในการบริหารจัดการ ที่ขาดการจัดวางผังองค์กรที่ชัดเจน ขาดการจัดการคุณภาพการบริหาร และการบริหารจัดการบุคลากร ที่ขาดการแบ่งหน้าที่ของงานที่ต้องรับผิดชอบอย่างชัดเจน และ บุคลากรมีการปฏิบัติงานที่ขาดระเบียบวินัยในการทำงาน (จิรนุช, 2550) กล่าวถึงแนวทางการจัดการเชิงกลยุทธ์ เพื่อสร้างโอกาสทางธุรกิจ กรณีศึกษา กาญจนา อพาร์ทเมนต์ ไว้ว่าอพาร์ทเมนต์ควรมีการปรับปรุงห้องพัก โดยการวิเคราะห์จากการนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษา มาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก และ สภาพแวดล้อมภายใน ของกาญจนา อพาร์ทเมนต์ การวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ของปัญหา และสาเหตุของปัญหา ด้วยแผนผังก้างปลา และใช้ทฤษฎีส่วนประสมทางการตลาด มาวิเคราะห์การกำหนดกลยุทธ์ของ กาญจนา อพาร์ทเมนต์ ด้านผลิตภัณฑ์ และการส่งเสริมการขาย และควรมีการบริหารจัดการส่วนของการจัดการลูกค้าสัมพันธ์ ด้วยการนำกลยุทธ์การจัดการมาใช้ เพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจสูงสุด และเป็นการจัดทำการตลาดแบบปากต่อปากจากลูกค้า หรือ Word of Mouth Marketing (วันวิสา, 2545) ได้กล่าวถึงแนวทางในการแก้ไขปัญหาการบริหารจัดการอาคารชุดไว้ ดังนี้ ควรมีการคัดเลือกผู้ที่จะมาทำหน้าที่บริหารอาคารชุด ให้เป็นผู้ที่มีความรู้ และมีความชำนาญ ในการบริหารจัดการอาคารชุด เพื่อให้ได้การบริหารจัดการอาคารชุดที่มีประสิทธิภาพที่ดีได้ และควรมีการบริหารจัดการห้องชุดที่ไม่มีบริการ มาจัดให้มีบริการให้เช่า เพื่อเป็นการสร้างรายได้ให้แก่ผู้เป็นเจ้าของห้องชุดนั้น และสามารถนำรายได้นั้นมาชำระค่าส่วนกลางได้

6. บทสรุปและข้อเสนอแนะ

จากข้อมูลการวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา โดยใช้แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับแผนผังก้างปลา ร่วมกับแนวคิดการบริหารจัดการขั้นตอนการดำเนินงานของห้องพัก ในข้างต้น ของอพาร์ทเมนต์บ้านเช่าXYZ สามารถอธิบายรายละเอียดความสัมพันธ์ ของปัญหา และสาเหตุของปัญหา ตามทฤษฎีของแผนผังก้างปลา ได้ดังนี้ สาเหตุหลัก คือ คน วิธีการทำงาน เครื่องมือ การจัดการ ซึ่งเกิดจากสาเหตุย่อย คือ การบริหารเวลาของเจ้าของอพาร์ทเมนต์ การขาดการจ้างพนักงานในส่วนงานแม่บ้าน และช่างซ่อมบำรุง การขาดระบบเอกสารสัญญา และขาดอุปกรณ์การรักษาความปลอดภัย และ การขาดการวางระบบการจัดการที่มีประสิทธิภาพ

จากสาเหตุของปัญหาการบริหารจัดการที่ไม่เป็นระบบ ของอพาร์ทเมนต์บ้านเช่าXYZ ผู้ทำการศึกษาได้นำเสนอแนวทางเลือกที่ 1 คือ การใช้กลยุทธ์ปรับปรุงระบบการบริหารจัดการอพาร์ทเมนต์ (WO Strategy) เนื่องจาก เป็นแนวทางที่สามารถแก้ไขสาเหตุของปัญหาการบริหารจัดการที่ไม่เป็นระบบ ของอพาร์ทเมนต์บ้านเช่าXYZ ได้ทั้งสาเหตุหลักในปัจจัยบุคลากร ปัจจัยด้านกระบวนการวิธีการทำงาน ปัจจัยด้านการจัดการ และ ปัจจัยด้านเครื่องมือ

จากการสรุปผลการศึกษา ผู้ทำการศึกษาได้เสนอข้อเสนอแนะในการกำหนดปัจจัยความสำเร็จ ในแนวทางเลือก การใช้กลยุทธ์ปรับปรุงระบบการบริหารจัดการอพาร์ทเมนต์ (WO Strategy) ดังต่อไปนี้

1. การกำหนดระบบการบริหารจัดการด้านการชำระค่าเช่าห้องพักของอพาร์ทเมนต์ ที่มีความชัดเจน
2. การรับทราบถึงรายละเอียด ของระบบการบริหารจัดการด้านการชำระค่าเช่าห้องพักภายในอพาร์ทเมนต์ ของผู้เช่า อย่างทั่วถึงกัน
3. การรักษากฎระเบียบ และการดำเนินการอย่างเคร่งครัด ของเจ้าของอพาร์ทเมนต์ และผู้เช่าห้องพัก ตามระบบการจัดการด้านการชำระค่าเช่าห้องพักของอพาร์ทเมนต์
4. การระบุรายละเอียดของเอกสารสัญญา เอกสารกำกับการปฏิบัติตามกฎระเบียบในการพักอาศัย และกฎระเบียบในการชำระค่าเช่าห้องพักของอพาร์ทเมนต์ ที่ชัดเจน และสามารถดำเนินการได้ตามกฎหมาย
5. การเซ็นต์ลงนาม เพื่อยินยอม และรับทราบข้อมูลข้อตกลง ตามรายละเอียดของเอกสารสัญญา เอกสารกำกับการปฏิบัติตามกฎระเบียบในการพักอาศัย และกฎระเบียบในการชำระค่าเช่าห้องพักของอพาร์ทเมนต์ ร่วมกันระหว่าง ผู้เช่าห้องพัก และเจ้าของอพาร์ทเมนต์
6. การพิจารณาจัดจ้างบุคลากร ที่มาทำหน้าที่ผู้จัดการอพาร์ทเมนต์ ให้เป็นผู้ที่มีประสบการณ์ และความสามารถในการบริหารจัดการระบบการจัดการของอพาร์ทเมนต์
7. คุณภาพของอุปกรณ์ และระบบ ที่นำมาใช้ในการจัดทำระบบการรักษาความปลอดภัย
8. การติดต่อช่างซ่อมบำรุงไว้หลายช่องทาง และสามารถให้บริการซ่อมบำรุงได้ทันต่อการอำนวยความสะดวกในการพักอาศัยให้แก่ผู้เช่าห้องพัก
9. การติดต่อระหว่างผู้เช่าห้องพัก และ ผู้จัดการอพาร์ทเมนต์ หรือ เจ้าของอพาร์ทเมนต์ ที่สามารถติดต่อได้ตลอดเวลา

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระในครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี โดยได้รับความกรุณาเป็นอย่างสูงจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ฐานิตา มั่งงอกฤษ์ อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ ดร.ภูษิต วงศ์หล่อสายชล ประธานสอบ และ ดร.พนธิตรา ปัทมานนท์ กรรมการสอบ ที่ได้ให้ความกรุณา ชี้แนะแนวทาง แนะนำ พร้อมทั้งตรวจทาน และแก้ไขข้อบกพร่องของงานวิจัยในครั้งนี้ ซึ่งผู้ทำการศึกษาขอกราบขอบพระคุณในความเมตตา เป็นอย่างสูงของอาจารย์ทุกท่าน ไว้ ณ ที่นี้ และผู้ทำการศึกษาขอขอบพระคุณผู้มีส่วนช่วยเหลือในการให้ข้อมูลประกอบการศึกษาค้นคว้าอิสระในครั้งนี้ ที่ยินดีให้ข้อมูลเพื่อให้ผู้ทำศึกษานำมาใช้ประโยชน์ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้

เอกสารอ้างอิง

- จันจิรา สุวรรณไทร. 2551. “การเพิ่มประสิทธิภาพหอพัก กรณีศึกษา หอพักกรีนเพลส.” ใน รายงานสัมมนาการจัดการ
หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, หน้า 1 - 164.
- จิรนุช ต้อยปาน. 2550. “การศึกษาปัญหา และแนวทางการจัดการเชิงกลยุทธ์ เพื่อสร้างโอกาสทางธุรกิจ กรณีศึกษา
กาญจนา อพาร์ทเมนท์.” การศึกษาค้นคว้าอิสระหลักสูตรบริหารธุรกิจ มหามบัณฑิต สาขาวิชาการบัญชี
มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.
- ชัชฌพงษ์ ดำนวิไล. “การปรับปรุงการบริหารจัดการหอพักนักศึกษา สำหรับนักศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น.” ใน
รายงานสืบเนื่องการประชุมวิชาการและนำเสนอผลงานวิจัย ระดับชาติ ครั้งที่ 1 หน้า 39 - 46.
- บริษัท ซอฟท์บิส พลัส จำกัด Softbiz Plus co.,ltd. **ความรู้เบื้องต้น ธุรกิจอพาร์ทเมนท์ให้เช่า Apartment for Rent**
[ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก: <http://www.softbizplus.com/apartment/593-apartment-for-rent>
- ปวิณ ภิรมย์ทอง. 2558. “ปัจจัยที่มีอิทธิพลเชิงบวกต่อการตัดสินใจเช่าอพาร์ทเมนท์ของผู้บริโภคในกรุงเทพมหานคร.”
การค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- ไพโรจน์ ปิยะวงษ์วัฒนา. 2560. **การจัดการเชิงกลยุทธ์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม. พิมพ์ครั้งที่ 5.** กรุงเทพมหานคร:
โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- มหาวิทยาลัยมหาสารคาม สาขาวิชาคอมพิวเตอร์ธุรกิจ. **โครงการเทคโนโลยีสารสนเทศธุรกิจ** [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก:
[http://www.bc.msu.ac.th/project_file/chapter2\(198\).pdf](http://www.bc.msu.ac.th/project_file/chapter2(198).pdf)
- วันรัตน์ จันทกิจ. 2549. **17 เครื่องมือนักคิด (ฉบับปรับปรุงใหม่).** พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพมหานคร: ห้างหุ้นส่วน
จำกัด ซีโน ดีไซน์.
- วันวิสา งามวัฒนาเจริญ. 2545. “การบริหารอาคารชุดระดับราคาปานกลางในเขตกรุงเทพมหานครชั้นใน.”
วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาเคหการ ภาควิชาเคหการ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.