

## บทสรุปผู้บริหาร

ปัจจุบันธุรกิจมีการแข่งขันอย่างรุนแรง ผู้บริหารโรงแรมเอเชีย กรุงเทพฯ จึงเล็งเห็นความสำคัญของการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีส่วนช่วยผลักดันให้โรงแรม เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ และสามารถแข่งขันได้อย่างยั่งยืนในธุรกิจโรงแรม ดังนั้นกลุ่มผู้ให้คำปรึกษาจึงได้เสนอแนวคิดในการนำตัวชี้วัดมาใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดความชัดเจนและการยอมรับในการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาในที่สุด

การให้คำปรึกษาในครั้งนี้มีขอบเขตในการจัดทำวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายให้เป็นรูปธรรมมากขึ้น เพื่อให้แต่ละฝ่าย/หน่วยงานมีทิศทางการดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกัน และจัดทำคำบรรยายลักษณะงาน เพื่อเป็นมาตรฐานในการกำหนดตัวชี้วัด รวมทั้งการกำหนดตัวชี้วัดในระดับองค์กร ระดับฝ่าย และระดับบุคคล (ตั้งแต่ระดับผู้จัดการ ถึงระดับหัวหน้างาน) พร้อมทั้งจัดทำคู่มือ แบบฟอร์มการประเมินผลการปฏิบัติงาน และวิธีการให้ข้อมูลย้อนกลับ เพื่อเป็นแนวทางในการประเมินผลการปฏิบัติงานของโรงแรม โดยได้ทำการศึกษาเฉพาะตำแหน่งผู้จัดการถึงหัวหน้างาน จำนวน 53 ตำแหน่ง 65 คน

ผลที่ได้จากการให้คำปรึกษาในครั้งนี้ ผู้บริหารของโรงแรม สามารถนำไปเป็นแนวทางในการจัดทำคำบรรยายลักษณะงาน และการจัดทำตัวชี้วัดให้ครบทุกตำแหน่งในโรงแรม ซึ่งจะนำไปสู่การประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นธรรม และเป็นที่ยอมรับของพนักงานทุกคนในโรงแรม นอกจากนี้กลุ่มผู้ให้คำปรึกษาได้เสนอคู่มือการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เหมาะสม รวมไปถึงการออกแบบ แบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่เหมาะสมกับการประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยตัวชี้วัดที่กำหนดขึ้น

ข้อเสนอแนะในการให้คำปรึกษาครั้งนี้ คือ โรงแรมควรมีการขยายขอบเขตการศึกษาให้กว้างขึ้น โดยจัดทำคำบรรยายลักษณะงาน และตัวชี้วัดให้ครอบคลุมทุกตำแหน่งงาน เพื่อให้สามารถวัดผลการประเมินผลการปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจน ถูกต้อง และเป็นธรรม โดยตัวชี้วัดนี้สามารถสะท้อนให้เห็นถึงผลการดำเนินงานที่แท้จริงซึ่งส่งผลต่อความสำเร็จของโรงแรมได้ ทั้งนี้ตัวชี้วัดนั้นสามารถเปลี่ยนแปลงได้ แต่ต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของโรงแรม โดยการเปลี่ยนแปลงนั้น จะต้องเป็นที่ยอมรับของผู้ประเมิน และผู้ถูกประเมิน เพื่อสร้างมาตรฐาน อันจะนำไปสู่การยกระดับของโรงแรมให้เป็นโรงแรม ระดับ 5 ดาว อีกทั้งจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานของโรงแรมเอเชีย กรุงเทพฯ ต่อไปในอนาคต