

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษารูปแบบการพัฒนาบุคลากรโรงแรมระดับ 3 ดาว ในกรุงเทพมหานคร คณะผู้วิจัยจึงได้ทำการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี ตลอดจนผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาเป็นกรอบในการศึกษา โดยแบ่งเนื้อหาสรุปได้ดังนี้

- 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร
- 2.2 รูปแบบและวิธีการในการพัฒนาบุคลากร
- 2.3 ทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร
- 2.4 การดำเนินงานในการพัฒนาบุคลากรโรงแรม
- 2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร

2.1.1 ความหมายของการพัฒนาบุคลากร

Mondy (2010, p. 4) ได้กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การใช้ประโยชน์ของบุคคลเพื่อนำไปสู่ผลสำเร็จ โดยผู้บริหารจะต้องคิดหาวิธีการในการนำศักยภาพของบุคลากรออกมาใช้ เพื่อให้เกิดความเข้มแข็งและการได้เปรียบทางการแข่งขันที่เกิดขึ้นตลอดเวลา

Ivancevich (2007, p. 393) กล่าวว่า การฝึกอบรมและการพัฒนาเป็นกระบวนการที่พยายามเตรียมข้อมูล ทักษะและความเข้าใจให้กับพนักงานเพื่อให้สามารถทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายได้

Werner & DeSimone (2006, p. 5) ได้กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นการจัดระบบและการวางแผนออกแบบกิจกรรม เพื่อการเตรียมการให้สมาชิกในองค์กรได้โอกาสในการเรียนรู้ที่จำเป็นต่อทักษะการทำงานทั้งในปัจจุบันและอนาคต

Kossek & Block (2002, p. 19) ให้ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะเกี่ยวข้องกับการเรียนรู้และการนำไปสู่พัฒนาในการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล ตลอดจนองค์การ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นการผสมผสาน ระหว่างการพัฒนาตัวบุคคล การพัฒนาสายงานอาชีพ และการพัฒนาองค์การให้เกิดการบรรลุผลตามเป้าหมายเชิงกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ขององค์การเข้าด้วยกัน

Nadler (1990, p. 5) ให้คำนิยามความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่า หมายถึง การสร้างประสบการณ์การเรียนรู้อย่างเป็นระบบ ในแต่ละช่วงเวลาให้กับพนักงานเพื่อให้ การปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานมีโอกาสที่จะเกิดผลสำเร็จมากขึ้น

สุจิตรา ธนารักษ์ (2552, หน้า 11) ได้กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็น กิจกรรมที่มีความสำคัญต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและความอยู่รอดขององค์การ

อนิวัช แก่งจันท (2552, หน้า 140) ให้ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ไว้ว่า เป็นการดำเนินกิจกรรมเพื่อก่อให้เกิดการเรียนรู้ในด้านต่างๆ เพื่อเพิ่มความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์และทักษะฝีมือ โดยทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น และเพื่อเตรียม ความพร้อมของพนักงานให้สามารถปฏิบัติงานในอนาคตได้

นราธิป ศรีราม (2550, หน้า 28) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรว่า เป็นการกระทำทุกอย่างเพื่อที่จะเพิ่มศักยภาพและพัฒนาความรู้ ทักษะ ความสามารถตลอดจน ปรับเปลี่ยนทัศนคติและพฤติกรรมของบุคลากรเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

จากความหมายข้างต้นการพัฒนาบุคลากร หมายถึง การดำเนินกิจกรรมทุก กระบวนการเพื่อเพิ่มศักยภาพในการเรียนรู้ให้บุคลากรในองค์กรมีความรู้ ความสามารถ ทักษะ ความ ขำนาญ และประสบการณ์ที่มีประสิทธิภาพเพิ่มสูงขึ้น

2.1.2 ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร

องค์กรสมัยใหม่ได้ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากรเนื่องจากบุคลากรต้องมีการปรับเปลี่ยนความรู้ ความเข้าใจ และทัศนคติต่างๆ ที่มีการเปลี่ยนแปลงขึ้นในปัจจุบัน โดยใน องค์กรได้มุ่งเน้นในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ การจัดการความรู้ การฝึกอบรม และพัฒนาสาย อาชีพ ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กิจกรรมต่างๆ ล้วนมีความสำคัญทั้งต่อองค์กรและตัว พนักงานเอง โดยมีรายละเอียดที่สำคัญดังนี้ (อนิวัช แก่งจันท, 2552, หน้า 140; เกรียงศักดิ์ เจริญย์, 2550, หน้า 179-188; พันธ์ หันนาคินทร์, 2542, หน้า 80)

2.1.2.1 ความสำคัญในการพัฒนาบุคลากรที่มีต่อองค์การ

1) นโยบายหรือเป้าหมายขององค์การที่ต้องการเห็นพนักงานใน องค์กรมีการพัฒนาไปในแนวทางที่สามารถสร้างผลประโยชน์สูงสุดให้กับองค์กรได้ สามารถลด ความสิ้นเปลืองในการทำงาน และสามารถป้องกันอุบัติเหตุที่เกิดขึ้นในขณะปฏิบัติงาน

2) การพัฒนาบุคลากรนั้นถือได้ว่าเป็นการลงทุนรูปแบบหนึ่งที่จะได้ผลทั้ง ระยะสั้นและระยะยาว นอกจากจะเป็นการเสริมสร้างประสิทธิภาพของผู้ปฏิบัติงานแล้ว ยังมีส่วน ดึงดูดคนที่มีความสามารถที่ได้รับการพัฒนาแล้ว ให้มีความประสงค์ที่จะอยู่ร่วมทำงานใน องค์กรนั้นมากขึ้น อันจะเป็นการสร้างความเป็นปึกแผ่นแน่นหนาให้แก่องค์กรด้วย

3) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สามารถใช้เป็นเกณฑ์ มาตรฐานหรือดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรได้อีกทางหนึ่ง ซึ่งจะทำให้องค์กรสามารถแข่งขันกับคู่แข่ง โดยสามารถเพิ่มความเชื่อถือและไว้วางใจในสายตาขององค์กรภายนอก รวมถึงในตลาดแรงงานได้อีกด้วย

4) ทรัพยากรมนุษย์มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง องค์กรความรู้ก็ต้องมีการเปลี่ยนแปลงไปตามยุคสมัย องค์กรจึงจำเป็นต้องพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เรียนรู้ที่จะแสวงหาความรู้ใหม่ๆ และเทคนิคการทำงานใหม่ๆ มาใช้ให้สอดคล้องกับการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพต่อไป เนื่องจากประสิทธิภาพขององค์กรย่อมขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถในการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน และประสิทธิภาพในการทำงานย่อมขึ้นอยู่กับโอกาสที่เขานั้นจะได้พัฒนาตัวเอง ซึ่งอาจมาจากความสมัครใจที่จะปรับปรุงตนเอง หรือองค์กรจัดหาโอกาสให้แก่เขาที่จะพัฒนาตนเองตามจุดมุ่งหมายขององค์กรนั้น

5) ทรัพยากรมนุษย์มีความพึงพอใจในงาน องค์กรจำเป็นต้องสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดี ปรับองค์การให้มีความสุข สนุกในการทำงาน มีความท้าทาย และเรียนรู้สิ่งแปลกใหม่ นำไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้

2.1.2.2 ความสำคัญในการพัฒนาบุคลากรของพนักงานในองค์กร

1) ทุกคนต้องการความมั่นคง ความปลอดภัย และความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ดังนั้น เพื่อให้ได้มาซึ่งความต้องการของตนเองก็ย่อมต้องเรียนรู้ ศึกษาหาประสบการณ์และฝึกอบรมให้มากขึ้น เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานในปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นการเตรียมความพร้อมของตนเองเพื่อก้าวสู่ตำแหน่งงานที่สูงขึ้นหรือการได้รับงานในหน้าที่และความรับผิดชอบที่มากขึ้นตามลำดับในอนาคต การจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นความหวังของพนักงานทุกคนในองค์กร

2) การพัฒนาบุคลากรทำให้ระบบและวิธีการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น เพราะการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะกระตุ้นให้บุคลากรในองค์กรเกิดความสนใจในการปฏิบัติงานของและมีจิตสำนึกรับผิดชอบในการปฏิบัติงานต่อหน้าที่ของตนให้ได้ผลดียิ่งขึ้น นอกจากนี้ยังสามารถที่จะนำเอาความรู้นั้นไปใช้ปฏิบัติงานเพื่อแก้ไขข้อบกพร่องและปรับปรุงวิธีการดำเนินงานของตนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะเป็นผลทำให้องค์กรประสบความสำเร็จรุ่งเรืองในที่สุด

3) การพัฒนาบุคลากรเป็นวิธีการอย่างหนึ่งที่จะช่วยทำให้เกิดการประหยัด ลดความสิ้นเปลืองของวัสดุที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้เพราะเมื่อบุคคลใดได้รับการ

พัฒนามาเป็นอย่างดีแล้ว ก็ย่อมสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง มีความผิดพลาดในการปฏิบัติงานน้อยลง ซึ่งจะมีผลทำให้องค์กรสามารถลดค่าใช้จ่ายในการทำงานล่วงเวลาได้อีกด้วย

4) การพัฒนานุเคราะห์ช่วยเหลือระยะเวลาของการเรียนรู้งานให้น้อยลง โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ที่เพิ่งเข้าทำงานใหม่ หรือเข้ารับตำแหน่งใหม่ อีกทั้ง ยังเป็นการช่วยลดความเสียหายต่างๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นจากการทำงานแบบลองผิดลองถูก รวมถึงช่วยแบ่งเบาภาระหน้าที่ของผู้บังคับบัญชา หรือหัวหน้าหน่วยงานต่างๆ ในการตอบคำถาม หรือให้คำแนะนำแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาของตน

5) การพัฒนานุเคราะห์เป็นวิธีการอย่างหนึ่งที่จะช่วยกระตุ้นบุคลากรต่างๆ ให้ปฏิบัติงาน เพื่อความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ทั้งนี้ เพราะโดยทั่วไปแล้วเมื่อมีการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งใดๆ ในองค์กรก็ตาม มักจะคำนึงถึงความรู้ความสามารถที่บุคคลนั้นจะสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งที่ได้รับการเลื่อนขั้นได้ ซึ่งผู้ที่ได้รับการพัฒนาแล้วย่อมมีโอกาสมากกว่าผู้ที่ไม่ได้เข้ารับการพัฒนา

6) การพัฒนานุเคราะห์ยังช่วยให้บุคคลนั้นๆ มีโอกาสได้รับความรู้ ความคิดใหม่ๆ เป็นคนทันสมัยทันต่อความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีใหม่ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งความรู้เกี่ยวกับหลักการบริหารงาน อุปกรณ์เครื่องใช้ในสำนักงาน ซึ่งมีการคิดค้นและเสนอแนะสิ่งใหม่ๆ อยู่ตลอดเวลา ถ้าหากสามารถรู้และเข้าใจอย่างแท้จริงแล้ว ย่อมสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนได้ และในที่สุดย่อมก่อให้เกิดผลดีต่อองค์กร

2.1.3 เป้าหมายของการพัฒนานุเคราะห์

ในปัจจุบันเป้าหมายกิจกรรมการพัฒนานุเคราะห์ในองค์กร สามารถแบ่งออกเป็น 2 ระดับ ได้แก่ เป้าหมายในระดับองค์กร และเป้าหมายของบุคคล ซึ่งมีรายละเอียดดังสรุปได้ต่อไปนี้ (สุจิตรา ธนันทน์, 2552, หน้า 22; ภาวิน วงศ์หงส์, 2550, หน้า 18)

1) เป้าหมายขององค์กร มีจุดประสงค์เพื่อพัฒนามาตรฐานในการปฏิบัติงานให้เกิดความเหมาะสมและสอดคล้องกับองค์กร เพื่อให้เกิดการเพิ่มผลผลิตในงานสูงสุด และลดความสิ้นเปลือง รวมถึงอุบัติเหตุที่อาจจะเกิดขึ้น อีกทั้ง ทำให้ส่งเสริมศักยภาพในการพัฒนาฝีมือต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร อันนำไปสู่ความเจริญก้าวหน้าให้กับองค์กรในอนาคตต่อไป

2) เป้าหมายของบุคคล ได้แก่ เพื่อเข้าใจนโยบายและความมุ่งหมายขององค์กรที่จะปฏิบัติงานให้ดีขึ้น เพื่อความก้าวหน้าในการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง เพื่อเรียนรู้งาน และลดความเสี่ยงอันตรายในการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาปรับปรุงสภาพการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น

และการส่งเสริมเพื่อสร้างขวัญในการปฏิบัติงานให้เกิดความพึงพอใจที่ดีต่อการทำงาน ทั้งนี้ บุคลากรต้องการพัฒนาเพื่อจุดมุ่งหมายทั้ง 3 ประการ คือ

(1) เพื่อเพิ่มพูนความรู้ เพราะความรู้เป็นพื้นฐานในการนำไปสู่ความเข้าใจ เพื่อให้มีความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างใดอย่างหนึ่งโดยเฉพาะได้อย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อมีความรู้แล้วก็จะทำให้มีการปฏิบัติงานได้ดี การเพิ่มพูนความรู้มีได้ที่จะเพิ่มพูนเพียงอย่างเดียว แต่ต้องนำสิ่งที่ได้รับไปปฏิบัติให้ได้ผลออกมา จึงจะถือว่าความรู้ที่ได้รับมานั้นเพิ่มพูน และสามารถสร้างประโยชน์ได้จริง

(2) เพื่อเพิ่มพูนทักษะ เพราะความชำนาญหรือทักษะในการปฏิบัติงาน คือ ความคล่องแคล่วในการปฏิบัติงานได้โดยอัตโนมัติ เช่น การขับรถ การใช้คอมพิวเตอร์ และการใช้เครื่องมือต่างๆ เป็นต้น

(3) เพื่อเปลี่ยนแปลงทัศนคติ การฝึกอบรมสามารถเปลี่ยนแปลงทัศนคติไปในทิศทางที่ดีที่พึงปรารถนา อันเป็นพื้นฐานทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคล ซึ่งทัศนคตินี้ จะเป็นความรู้สึกในด้านที่ดีหรือไม่ดีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เช่น เกิดความจงรักภักดีต่อบริษัท เกิดความสามัคคีในหมู่คณะ เกิดความภาคภูมิใจในสถาบัน เป็นต้น

สรุปได้ว่า เป้าหมายในการพัฒนาบุคลากรทั้งในระดับองค์กรและระดับบุคคล เน้นการส่งเสริมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และเปลี่ยนแปลงทัศนคติของบุคลากรให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทิศทางที่ดีขึ้น หากบุคลากรมีการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีก็ย่อมส่งผลให้องค์การมีความก้าวหน้าของงานและการขยายตัวขององค์กรต่อไป

2.1.4 กิจกรรมและกระบวนการพัฒนาในงานทรัพยากรมนุษย์

กิจกรรมและกระบวนการพัฒนาในงานทรัพยากรมนุษย์นั้น ประกอบไปด้วย กิจกรรมที่สำคัญต่างๆ ไว้มากมาย ซึ่งนักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศได้ให้แนวคิดและหลักการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้ดังนี้

Gilley & Egglund (1989, pp. 13-15) ได้กล่าวเกี่ยวกับกิจกรรมการพัฒนาในงานทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบัน มีเหตุผลที่สำคัญด้วยกัน 3 ประการ ได้แก่

ประการหนึ่ง การอบรมและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นรายบุคคล (Individual Training & Development) เป็นกิจกรรมที่ช่วยให้แต่ละบุคคลทราบจุดเด่นและจุดด้อยของตนเอง โดยใช้การฝึกอบรมและพัฒนา ช่วยเสริมจุดเด่นแก้ไขจุดด้อย เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพการทำงานของบุคคล

ประการสอง การพัฒนาสายอาชีพ (Career Development) เป็นกิจกรรมที่มุ่งเน้นการสร้างความสัมพันธ์สอดคล้องระหว่างเป้าหมายของบุคคลในเรื่องงาน (Individual) กับเป้าหมายขององค์การ (Organization) เพื่อแสดงให้เห็นบุคคลทราบถึงบทบาท หน้าที่ ตำแหน่งและความก้าวหน้าทางอาชีพของตน ซึ่งส่งผลต่อความสำเร็จขององค์การ

ประการสุดท้าย การพัฒนาองค์การ (Organization Development) เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับโครงสร้างและหน้าที่ขององค์การ ตลอดจนเกี่ยวข้องกับกระบวนการของการเปลี่ยนแปลงองค์การ ซึ่งจะช่วยสร้างความสัมพันธ์ที่มีประสิทธิผลภายในหน่วยงานและระหว่างหน่วยงาน

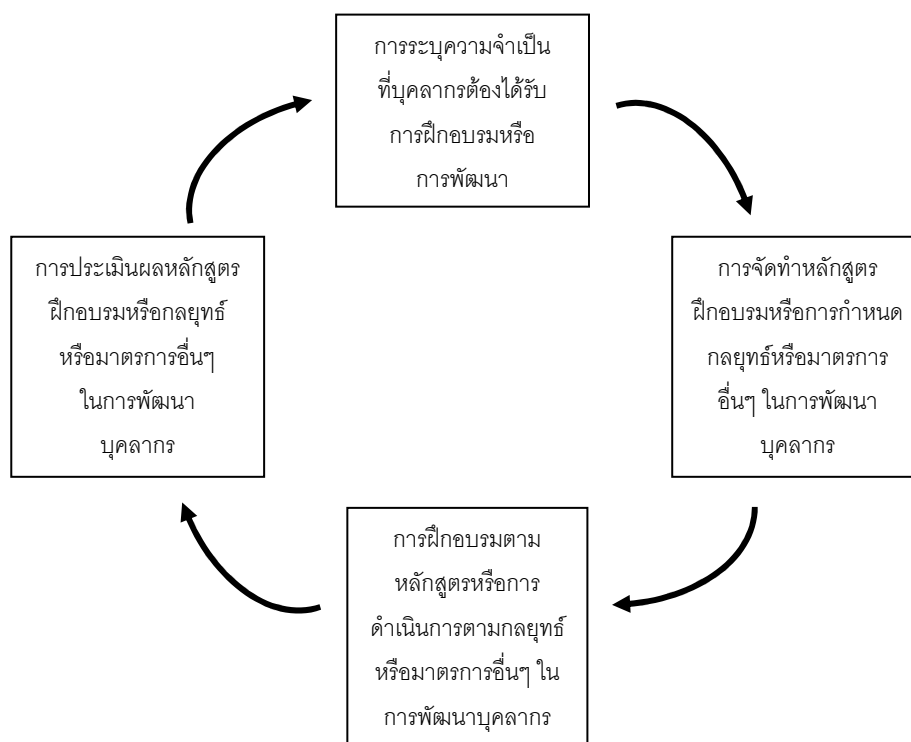
วรรัตน์ เขียวโพธิ์ (2551, p. 24-25) ได้กล่าวถึง กระบวนการพัฒนาบุคลากรในองค์การ แบ่งออกเป็น

1. การกำหนดโครงสร้างการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้มีหน่วยงานและผู้รับผิดชอบในการดำเนินงานตามนโยบาย กลยุทธ์ และแนวปฏิบัติ ให้เกิดการผลักดันในการประสานงานที่สอดคล้องกันและบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

2. การกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้องค์การมีวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีความสามารถในการแข่งขันและเติบโตอย่างยั่งยืน ซึ่งต้องพิจารณาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และมุ่งเน้นให้องค์การมีการเปลี่ยนแปลงไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ดังนั้น การกำหนดกลยุทธ์และกิจกรรมเพื่อพัฒนาบุคลากร กิจกรรมต่างๆ ที่จัด จะต้องมุ่งผลที่จะก่อให้เกิดการประสานงาน และร่วมมือกันเพื่อนำไปสู่จุดมุ่งหมาย

3. การดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามโครงสร้างและกลยุทธ์ดังกล่าวมีกิจกรรมเชื่อมโยงเกี่ยวกับการประเมินความต้องการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การออกแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การนำไปสู่การปฏิบัติ และการประเมินผล โดยทำการวิเคราะห์ข้อมูลและสรุปผล โดยพยายามที่จะตอบคำถามเกี่ยวกับสิ่งที่ต้องการทราบว่า แผนการพัฒนาตัวบุคคลได้กระทำด้วยความละเอียดรอบคอบเพียงไร และเป็นการประเมินผลความได้ผลของการจัดการพัฒนาบุคลากรที่จะให้ประโยชน์ต่อการทำงานในหน้าที่ ทั้งเฉพาะบุคคลหรือระบบขององค์การ ซึ่งการประเมินก็เพื่อเป็นข้อมูลย้อนกลับในการปรับปรุงแก้ไขในการดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต่อไป

Dreher & Dougherty (2001) ได้ประยุกต์แนวคิดของ Goldstein เพื่ออธิบายให้เห็นภาพรวมของระบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งประกอบด้วย 2 ส่วนที่สำคัญ คือ กระบวนการเรียนรู้ในระดับบุคคล และกระบวนการเรียนรู้ในระดับองค์การ แสดงรายละเอียดดังภาพที่ 2.2



ภาพที่ 2.2 กระบวนการเรียนรู้ระดับบุคคล

ที่มา (Dreher & Dougherty, 2001, p. 136)

จากภาพที่ 1 จะเห็นได้ว่า กระบวนการเรียนรู้ในระดับบุคคลเริ่มต้นจากการที่เรามีปัญหาว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานยังอยู่ในระดับที่ไม่น่าพึงพอใจ จึงนำไปสู่ความพยายามในการวิเคราะห์ เพื่อค้นหาความจำเป็นที่พนักงานต้องได้รับการฝึกอบรม หรือการพัฒนา ซึ่งถ้าพบว่า มีความจำเป็นที่ต้องฝึกอบรมเพื่อพัฒนาระดับความรู้ ทักษะ และขีดความสามารถของพนักงานก็จะมีการจัดทำหลักสูตรฝึกอบรมหรือกำหนดกลยุทธ์ หรือมาตรการอื่นๆ ที่เหมาะสมในการพัฒนาระดับความรู้ ทักษะ และขีดความสามารถพนักงานให้มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานดียิ่งขึ้น จากนั้นจึงดำเนินการฝึกอบรมตามหลักสูตรที่กำหนดขึ้น หรือดำเนินการตามกลยุทธ์ หรือมาตรการในการพัฒนาบุคลากรที่กำหนดไว้ และท้ายที่สุด คือ การประเมินผลหลักสูตรฝึกอบรมหรือประเมินผลกลยุทธ์ หรือมาตรการพัฒนาบุคลากรอื่นๆ ที่นำมาใช้ว่าบรรลุสัมฤทธิ์ผลหรือไม่ จากนั้นก็จะวนกลับไปสู่วัฏจักรรอบใหม่ของกระบวนการเรียนรู้ระดับบุคคลรอบใหม่ ต่อเนื่องต่อไปไม่มีที่สิ้นสุด จะเห็นได้ว่า กระบวนการเรียนรู้ในระดับบุคคลยังคงให้ความสำคัญกับรูปแบบการฝึกอบรมค่อนข้างมาก

นอกจากนี้ ณรงค์ศักดิ์ บุญเลิศ (2543, หน้า 18-22) ให้ความเห็นเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาบุคลากรในองค์กร ควรมี 5 ขั้นตอนดังนี้

1. การวิเคราะห์ความต้องการขององค์กรในการพัฒนาบุคลากร การพิจารณาและวิเคราะห์ความต้องการขององค์กรในด้านการพัฒนาบุคลากรโดยการเพิ่มคุณค่าให้กับบุคลากรเนื่องจากในปัจจุบันองค์กร และธุรกิจต่างมีการแข่งขันสูง เพื่อต้องการให้องค์กร และธุรกิจเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน และมีความได้เปรียบคู่แข่งในธุรกิจประเภทเดียวกัน ซึ่งจะทำให้องค์กรมีการเพิ่มผลผลิต เพิ่มรายได้และสามารถนำรายได้เข้าสู่องค์กร หรือธุรกิจของตนมากกว่าคู่แข่ง การวิเคราะห์ความต้องการขององค์กรในการพัฒนาบุคลากร จะต้องคำนึงถึงความต้องการที่แท้จริงโดยทำการวิเคราะห์ในส่วนที่เกี่ยวข้อง 3 เรื่อง คือ การวิเคราะห์ภาพรวมที่องค์กรต้องการให้มีการพัฒนาบุคลากร การวิเคราะห์งาน และการวิเคราะห์ความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคลากร

2. การกำหนดวัตถุประสงค์ของกิจกรรม เป้าหมาย และมาตรฐานคุณภาพในการพัฒนาบุคลากร

3. การจัดหาและเลือกวิธีการในการพัฒนาบุคลากร โดยแบ่งเป็นระดับความเหมาะสมของแต่ละองค์กร โดยปกติมักแบ่งเป็น 3 ระดับ คือ

- 3.1 วิธีพัฒนาผู้บริหารระดับสูง ซึ่งได้แก่ ตำแหน่งบริหารในระดับผู้จัดการหรือรองผู้จัดการ เนื่องจากผู้บริหารระดับสูงมีความสำคัญต่อการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพขององค์กร ไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารทางด้านการเงิน การบริหารงานบุคคล หรือทางด้านวิศวกรรม ทั้งนี้เพราะผู้บริหารระดับสูง เป็นผู้ดำเนินงานขององค์กรทั้งหมด ดังนั้น การพัฒนาผู้บริหารระดับสูงควรพิจารณาให้ผู้บริหารมีการใช้วิจารณญาณในการตัดสินใจ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การติดต่อสื่อสารเพื่อประสานงานทั้งภายในและภายนอกองค์กร สามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้ปฏิบัติงานและสร้างบรรยากาศที่ดีในองค์กร

- 3.2 วิธีพัฒนาผู้บริหารระดับกลางและระดับต้น การพัฒนาบุคลากรระดับนี้มุ่งเน้นผู้อยู่ในตำแหน่งหัวหน้างาน และหัวหน้าแผนก รวมทั้งผู้ปฏิบัติงานด้านเทคนิค ให้มีความรู้ความสามารถในการบริหาร เพื่อช่วยในการบริหารของผู้บริหารระดับสูง และเป็นการเตรียมคนให้พร้อมรับความเจริญก้าวหน้าขององค์กร

- 3.3 วิธีพัฒนาผู้ปฏิบัติงานระดับปฏิบัติการ เป็นการพัฒนาพนักงานระดับปฏิบัติการหรือคนงาน เนื่องจากผู้ปฏิบัติงานในระดับนี้มีความสำคัญต่อการดำเนินงานเป็นอย่างมาก ถ้าหากขาดผู้ปฏิบัติงานในระดับนี้ ย่อมทำให้การดำเนินงานหยุดชะงักได้ หรือในกรณี

การรวมตัวกันในรูปของสหภาพแรงงาน กลุ่มผู้ใช้แรงงานย่อมมีอิทธิพลต่อการบริหารงานขององค์กร ดังนั้น ผู้บริหารควรสนับสนุนให้บุคลากรระดับปฏิบัติการได้มีการพัฒนาเกี่ยวกับทักษะในการปฏิบัติงาน ความรับผิดชอบงานในหน้าที่ การสร้างทัศนคติที่ดีต่อองค์กรและผู้บริหาร

3.4 การดำเนินการพัฒนาบุคลากร เป็นขั้นตอนที่จัดให้มีการดำเนินการตามแผนงานและเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้

3.5 การประเมินผลการพัฒนาบุคลากร เป็นการประเมินผลการดำเนินการตามขั้นตอนต่างในข้อ 1-4 ให้ทราบผลการดำเนินงานว่าประสบความสำเร็จอยู่ในระดับใด เพื่อค้นหาข้อบกพร่อง ปัญหา และอุปสรรคนำไปปรับปรุงการดำเนินงานต่อไป รวมถึงการประเมินผลการนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานด้วย

ดังนั้นสรุปได้ว่า กระบวนการในการพัฒนาบุคลากรมีขั้นตอนที่สำคัญด้วยกัน 4 ประการ ประกอบด้วย การวิเคราะห์ความต้องการขององค์กรในการพัฒนาบุคลากร การกำหนดวัตถุประสงค์ของกิจกรรม วิธีการและการดำเนินการพัฒนาบุคลากร และการประเมินผลการพัฒนาบุคลากร อีกทั้ง สมรรถนะหลักที่สำคัญของการพัฒนาบุคลากร ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และบุคลิกภาพของแต่ละบุคคล

2.1.5 ปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาบุคลากร

สำหรับปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นเสมอๆ ในกิจกรรมการฝึกอบรมมีหลากหลายสาเหตุ การพัฒนาบุคลากรก็เป็นปัญหาหนึ่งในองค์กร จึงทำให้ผู้บริหารองค์กรหรือหน่วยงานควรมองเห็นคุณค่าประโยชน์ของการพัฒนาบุคลากรเป็นสำคัญ หากบุคลากร ผู้บริหารองค์กรหรือหน่วยงานมีปัญหาโดยเฉพาะตัวบุคคลเองไม่เต็มใจเข้ารับการพัฒนามีทัศนคติแบบเก่าๆ อยู่ การที่จะพัฒนาองค์กรให้ก้าวหน้าคงเป็นเรื่องที่ยากขององค์กรนั้นๆ ที่จะปรับเปลี่ยนให้เจริญก้าวหน้าได้ ดังนั้น การได้รับรู้ถึงสภาพปัจจุบันปัญหาและอุปสรรคของการพัฒนาบุคลากร จะทำให้การพัฒนาบุคลากรขององค์กรหรือหน่วยงานที่ประสิทธิภาพได้ดีมากยิ่งขึ้น (สายวสันต์ จันทร์ตา, 2542, หน้า 24; สุจิตรา ธนानันท์, 2552, หน้า 42; เทวมิตร รุ่งเรืองวงศ์ 2542, หน้า 25-28) ได้กล่าวถึง ปัญหาและอุปสรรคที่มักเกิดขึ้นบ่อยในองค์กรดังนี้

1. ด้านหน่วยงานส่วนใหญ่ไม่มีการสำรวจหาความต้องการในการพัฒนาบุคลากร ดังนั้น จึงขาดการสำรวจข้อมูลว่าบุคคลหรือองค์กรมีปัญหาอะไร

2. ด้านผู้บริหารหรือหัวหน้าหน่วยงานของผู้เข้าการพัฒนาบุคลากรโครงการพัฒนาบุคลากรขององค์กร มักประสบกับปัญหาและอุปสรรค อันเนื่องมาจากตัวผู้บริหารหรือหัวหน้าหน่วยงาน คือ นักบริหารบางคนมีทัศนคติที่คับแคบ ไม่เห็นความสำคัญของการพัฒนา

บุคลากร จึงไม่ให้การสนับสนุน นอกจากนี้มีความสำคัญผิด คิดว่าการพัฒนาบุคลากร สามารถแก้ไขปัญหาดังกล่าวได้ทุกขั้วปัญหา เมื่อไม่สามารถแก้ไขปัญหาดังกล่าวได้ตามต้องการจึงต่อต้านและประการสุดท้าย นักบริหารบางคนถึงเห็นว่าตนมีความรู้ความสามารถมากกว่าเจ้าหน้าที่จัดการพัฒนาบุคลากรและวิทยากร จึงเป็นผู้สั่งการและดำเนินการต่างๆ แต่เพียงผู้เดียว ซึ่งอาจก่อให้เกิดปัญหาต่างๆ ติดตามมามากมาย

3. ด้านเจ้าหน้าที่ดำเนินการพัฒนาบุคลากร การพัฒนาบุคลากรจะดำเนินการประสบผลสำเร็จหรือล้มเหลว ส่วนหนึ่งมีผลมาจากเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบโครงการ ตั้งแต่ระดับหัวหน้างานจนกระทั่งถึงเจ้าหน้าที่ดำเนินการทุกคนงานการพัฒนาบุคลากรโดยทั่วไปจะเป็นงานช่วยเหลือสนับสนุนเป็นส่วนใหญ่ ดังนั้น บุคคลต่างมักพอใจทำงานในงานหลักมากกว่างานช่วยเหลือสนับสนุน เมื่อผู้ใดได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานด้านนี้มักไม่เต็มใจปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าว แต่จะชวนขวายย้ายไปดำรงตำแหน่งต่างๆ ในสายงานหลัก

4. ด้านตัวบุคลากรที่เข้ารับการพัฒนา ผู้เข้ารับการพัฒนาบางคน มีทัศนคติไม่ดีต่การพัฒนาบุคลากร เห็นว่าเรื่องของการพัฒนาบุคลากรเป็นเรื่องที่ถูกบังคับจึงไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง และบางคนมีทัศนคติมองโลกในแง่ร้าย ไม่เชื่อว่าวิทยากรจะมีความรู้ความสามารถอย่างเพียงพอ รวมถึงไม่เชื่อว่าเนื้อหาสาระของโปรแกรมการพัฒนาบุคลากรจะดีพอที่ยอมรับและนำมาใช้ปฏิบัติได้ และบุคลากรบางคนมีทัศนคติเชื่อมั่นว่า เนื้อหาสาระโปรแกรมการพัฒนาบุคลากรเป็นเรื่องเกี่ยวกับทฤษฎีหรือหลักวิชาการที่สูงส่งไม่สามารถนำมาปฏิบัติได้จริง

5. ด้านวิทยากร ปัญหาที่มักจะพบเสมอเกี่ยวกับวิทยากร ได้แก่ การสรรหา ผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเป็นวิทยากรที่ดีมีอยู่น้อยมาก ส่วนใหญ่ในปัจจุบันมักขาดคุณสมบัติที่จะเป็นผู้ฝึกสอนที่ดี และมีลักษณะเป็นผู้บรรยายหรือผู้บอกเล่าถึงประสบการณ์ในการทำงานมากกว่าจะพูดถึงเทคนิควิธีการพัฒนางานและตัวของผู้เข้าร่วมพัฒนา อันเป็นผลสำคัญให้ผู้เข้าร่วมการพัฒนามีโอกาสได้รับความรู้ในสิ่งใหม่ๆ น้อย จึงเป็นผลทำให้เกิดความเบื่อหน่ายและหลีกเลี่ยงการเข้าร่วมการพัฒนา ดังนั้น คุณสมบัติสำคัญของวิทยากรจึงต้องรู้จักเลือกใช้วิธีการและเทคนิคในการถ่ายทอดอย่างถูกต้องและเหมาะสม สรุปคุณสมบัติของวิทยากรที่ดีประกอบด้วย (1) มีความรู้ความเชี่ยวชาญในหัวข้อนั้นอย่างดี (2) มีประสบการณ์การทำงานในเรื่องที่บรรยาย (3) มีความสามารถในการถ่ายทอด (4) มีบุคลิกดี และ (5) เป็นผู้ที่มีชื่อเสียงในวงการนั้น

6. ด้านสถานที่และอุปกรณ์ที่ใช้ในการพัฒนาบุคลากร สถานที่และอุปกรณ์เป็นองค์ประกอบอันหนึ่งที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ ในการจัดโครงการพัฒนาบุคลากรโดยเฉพาะความ

พร้อมของอุปกรณ์ ความสะดวกด้านต่างๆ ตลอดจนความเหมาะสมของสถานที่ ซึ่งสิ่งเหล่านี้ล้วนแล้วแต่ต้องลงทุนสูง

7. งบประมาณในการพัฒนาบุคลากรน้อยเกินไป อาจจะทำให้ต้องจัดการฝึกอบรม โดยเอาบุคลากรมาเข้ารับการอบรมในแต่ละครั้งเป็นจำนวนมาก ซึ่งจะทำให้ผู้เข้ารับการอบรมรู้สึกว่าการไม่ให้ความสนใจผู้เข้ารับการอบรมอย่างทั่วถึง

8. การประเมินผลในการพัฒนาบุคลากรไม่เหมาะสม และไม่สอดคล้องกับสิ่งที่บุคลากรต้องการพัฒนา จึงทำให้ข้อมูลที่ได้ไม่ตรงกับความเป็นจริงที่บุคลากรต้องการ

สรุปปัญหาและอุปสรรคดังกล่าวข้างต้นจะเห็นได้ว่า ปัญหาและอุปสรรคที่ส่งผลต่อการพัฒนาบุคลากรในองค์การดังกล่าวเกิดจากปัญหาด้านหน่วยงาน ด้านผู้บริหารหรือหัวหน้าหน่วยงานของผู้เข้าการพัฒนาบุคลากร โครงการพัฒนาบุคลากรขององค์การ ด้านเจ้าหน้าที่ดำเนินการพัฒนาบุคลากร ด้านตัวบุคลากรที่เข้ารับการพัฒนา ด้านวิทยากร ด้านสถานที่และอุปกรณ์ที่ใช้ในการพัฒนาบุคลากร งบประมาณในการพัฒนาบุคลากร และการประเมินผลในการพัฒนาบุคลากร

2.1.6 ประโยชน์การพัฒนาบุคลากร

การฝึกอบรมให้ประโยชน์ในการพัฒนาบุคคลและองค์การเป็นอย่างมาก เพราะนอกจากจะเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ รวมทั้งเปลี่ยนแปลงทัศนคติ ค่านิยมของผู้เข้ารับการอบรม และทำให้มีสมรรถภาพในการปฏิบัติงานดียิ่งแล้ว การฝึกอบรมยังเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานด้านค่าใช้จ่ายและระยะเวลา ทั้งในระดับพนักงาน ระดับผู้บริหาร และระดับองค์การ ดังนี้ (สุจิตรา ธนानันท์, 2552, หน้า 47-48)

ประการแรก ประโยชน์ในระดับพนักงาน การฝึกอบรมจะมีประโยชน์ต่อพนักงานดังต่อไปนี้

1. การฝึกอบรมจะช่วยส่งเสริมความรู้และความเข้าใจ ซึ่งเป็นการเพิ่มพูนคุณค่าแก่ตัวพนักงาน ทำให้เกิดความมั่นใจในการปฏิบัติงาน
2. การฝึกอบรมจะช่วยลดอุบัติเหตุหรือการทำงานที่ผิดพลาด เมื่อพนักงานเข้าใจระบบการทำงานที่ชัดเจนถูกต้อง
3. การฝึกอบรมจะช่วยส่งเสริมทักษะและความสามารถที่สูงขึ้น การทำงานจะประสบความสำเร็จด้วยความรวดเร็ว ก่อให้เกิดแรงเสริมและกำลังใจในการทำงาน

ประการที่สอง ประโยชน์ระดับผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชา การฝึกอบรมจะมีประโยชน์ต่อผู้บริหารและผู้บังคับบัญชาดังนี้

1. การฝึกอบรมจะช่วยให้เกิดผลงานที่ดีขึ้น เมื่อตระหนักในบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ

2. การฝึกอบรมจะช่วยให้ประหยัดเวลา ไม่ต้องเสียเวลาในการสอน
3. การฝึกอบรมจะช่วยลดปัญหาและแก้ไขงานที่ผิดพลาด งานมีคุณภาพมากขึ้น
4. การฝึกอบรมจะช่วยเสริมสร้างภาวะผู้นำที่เก่งงาน เก่งคน และเก่งคิด

ประการที่สาม ประโยชน์ในระดับหน่วยงานและองค์การ การฝึกอบรมมีประโยชน์ต่อหน่วยงาน และองค์การโดยรวมดังนี้

1. การฝึกอบรมจะช่วยลดค่าใช้จ่ายทางด้านแรงงาน รวมถึงการจ้างงานและการจ่ายค่าตอบแทน

2. การฝึกอบรมจะช่วยให้ประหยัดค่าใช้จ่ายในสำนักงาน
3. การฝึกอบรมจะช่วยลดอุบัติเหตุจากการทำงาน
4. การฝึกอบรมจะช่วยเพิ่มผลผลิตทั้งทางตรงและทางอ้อมให้กับองค์การ
5. การฝึกอบรมจะช่วยลดความสูญเสียวัสดุอุปกรณ์ และค่าใช้จ่ายต่างๆ ด้าน

สาธารณูปโภคโดยรวมขององค์การ

ดังนั้นจะเห็นได้ว่า การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรจะช่วยให้การส่งเสริมความรู้ความเข้าใจในด้านต่างๆ ของบุคลากรให้สูงขึ้น และส่งผลเกิดประโยชน์ต่อองค์การในการประหยัดค่าใช้จ่ายและลดการสิ้นเปลืองอื่นๆ

2.2 รูปแบบและวิธีการในการพัฒนาบุคลากร

สำหรับรูปแบบและวิธีการในการพัฒนาบุคลากรมีความสำคัญอย่างมาก ที่จะเป็นแนวทางให้ผู้บริหารมีวิธีการที่จะปรับปรุงพฤติกรรมของพนักงานในองค์การ ทั้งนี้ รูปแบบและวิธีการในการส่งเสริมพัฒนาบุคลากรมีหลากหลาย ซึ่งสรุปรายละเอียดที่สำคัญดังนี้ (อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์, 2552, หน้า 257-258; สุจิตรา รัตนันท์, 2552, หน้า 57; รัชณี พยุงธนทรัพย์, 2545, หน้า 14; ประสิทธิ์ชัย จิธานนท์, 2549, หน้า 33; พหัส หันนาคินทร์, 2542, หน้า 55)

1. การปฐมนิเทศ การปฐมนิเทศในทัศนะของ Likert (1961, p.7) ได้กล่าวไว้ในทฤษฎีการบริหารระบบ 4 (System 4 Management) เกี่ยวกับกิจกรรมปฐมนิเทศว่า การปฐมนิเทศคนงานหมายถึง พฤติกรรมที่คอยให้ความช่วยเหลือ และให้ความสนใจเป็นส่วนตัวในความเป็นอยู่ของคนงาน ส่วน ชาตรี อนันต์เพ็ชร (2545, หน้า 18) ได้กล่าวเพิ่มเติมว่า การปฐมนิเทศ คือ การแนะนำให้

พนักงานใหม่ได้ทราบข้อมูลและรายละเอียดต่างๆ ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม และถูกต้อง เพื่อสะดวกในการปฏิบัติงาน ซึ่งประกอบด้วย นโยบายการดำเนินงานวัตถุประสงค์ บทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน ระเบียบวินัย พร้อมทั้งกฎเกณฑ์เสนอความดีความชอบ และการลงโทษ ตลอดจนการกระตุ้นให้บุคลากรตื่นตัว และมีกำลังใจที่จะพัฒนาตนเอง เพื่อให้เป็นผู้ที่มีความสามารถและทันสมัย อันจะเป็นผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ

2. การประชุม/สัมมนาวิชาการ การประชุมหรือสัมมนาวิชาการเป็นการพัฒนาบุคลากร เพื่อให้เกิดความรู้และประสบการณ์ใหม่ จากผู้อื่นทั้งภายในและภายนอกองค์การ เป็นการเรียนรู้จากการรับฟังแนวคิดหรือผลงานใหม่ๆ รวมถึงการหารือหรือระดมความคิดเห็นกันในหัวข้อใดหัวข้อหนึ่ง เช่น การเข้าร่วมประชุม/สัมมนาวิชาการเพื่อกำหนดบทบาทและทิศทางของสายทรัพยากรบุคคล ตามแผนธุรกิจ โดยประชุมร่วมกับผู้บริหาร และผู้แทนฝ่ายทรัพยากรบุคคลของบริษัทในเครือทั้งหมด หรือการเข้าร่วมประชุมและสัมมนาวิชาการในหัวข้อที่เป็นประโยชน์ต่อองค์การที่สถาบันภายนอกจัดให้มีขึ้น เป็นต้น ส่วน Bergevin & Morris (1995, p. 65 อ้างถึงใน ชาตรี อนันต์เพ็ชร, 2545, หน้า 20) กล่าวว่าเพิ่มเติมว่า การประชุมหรือสัมมนาทางวิชาการเป็นการจัดเพื่อกลุ่มวิชาหรือผู้ที่สนใจได้ร่วมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกัน และวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคเกี่ยวกับเรื่องที่สนใจ รวมถึงใช้เป็นแนวทางในการวางแผนโครงการเพื่อดำเนินงานในปีต่อไป

3. การหมุนเวียนงาน ตามแนวคิดของ Dessler (2003, p. 192) กล่าวว่า เป็นการโยกย้าย สับเปลี่ยน หมุนเวียนงาน เพื่อจะได้เรียนรู้งานทุกด้านในองค์การและรู้ปัญหาในการทำงานของทุกฝ่าย การหมุนเวียนงานเป็นวิธีการฝึกอบรมแบบลงมือปฏิบัติงานอีกวิธีหนึ่งที่มีความนิยมอย่างแพร่หลายในปัจจุบัน เพราะทำให้พนักงานได้เรียนรู้งานหลายๆ ด้านหมุนเวียนกันไป ก่อให้เกิดความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และทัศนคติในงานด้านต่างๆ กว้างขวางมากขึ้น อันจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งแก่ตัวพนักงานในองค์การ กิจกรรมการฝึกอบรมแบบหมุนเวียนจะช่วยให้พนักงานใหม่เข้าใจความหลากหลายของงาน และความสัมพันธ์ต่อกันและกันของพนักงานในองค์การ เช่นเดียวกับ Flippo (1966, p. 277) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลในองค์การนั้น บางกรณีเมื่อมีการบรรจุและแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่งต่างๆ แล้ว ภายหลังประสบปัญหาว่าบรรจุคนไม่เหมาะสมกับงาน อันอาจจะมีสาเหตุจากการพิจารณาบุคลิกภาพของคนผิดไปหรือบุคคลผู้นั้นเกิดเปลี่ยนทัศนคติไปจนกลายเป็นคนที่ไม่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ที่ได้รับแต่งตั้ง ดังนั้นจึงจำเป็นต้องแต่งตั้ง โยกย้าย สับเปลี่ยนหน้าที่การงานเสียใหม่ให้เหมาะสม

4. การให้ทุนการศึกษา การให้ทุนการศึกษาเป็นการพัฒนาพนักงานให้พนักงานได้ใช้เวลาทำงานปกติหรือนอกเวลาทำงานในการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมในระดับที่สูงขึ้น โดยศึกษา

ต่อในหลักสูตรที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานของพนักงานหรือทำงานในอนาคต หรือเป็นประโยชน์ต่อการเลื่อนระดับหรือตำแหน่งงานที่สูงขึ้นต่อไปในอนาคต พบว่า การให้ทุนการศึกษาอาจเป็นการส่งเสริมหลักสูตรในระยะสั้น เช่น หลักสูตรประกาศนียบัตรระยะระยะเวลาเรียน 6 เดือน หรือ 1 ปี หรือหลักสูตรระยะยาว เช่น หลักสูตรระดับปริญญาโทหรือปริญญาเอก เป็นต้น โดยศึกษากับมหาวิทยาลัย วิทยาลัย หรือสถาบันภายในประเทศหรือต่างประเทศ

5. การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ หมายถึง การมารวมกันหรือเรียกมารวมกันเพื่อประโยชน์อย่างใดอย่างหนึ่ง หรือการร่วมกันเพื่อปรึกษาหารือในเรื่องใดเรื่องหนึ่งให้เกิดความชำนาญ หรือพิสูจน์ข้อเท็จจริงตามทฤษฎี เช่น ประชุมกรรมการ ประชุมจัดทำแผนการสอน

6. การฝึกอบรมแบบสอนงาน เป็นการสอนงานแก่พนักงานใหม่เพื่อให้ทราบถึงเป้าหมายวัตถุประสงค์ นโยบายขององค์กร และทราบว่าองค์กรมีการแบ่งหน้าที่ต่างๆ ในองค์กรอย่างไร ทั้งนี้ ผู้สอนงานควรจะมอบคู่มือการปฏิบัติงานแก่ผู้รับการสอน เพื่อใช้ในการศึกษางานในหน้าที่ของตน หลังจากนั้นก็จะให้ผู้เข้ารับการอบรมได้มีการลงมือปฏิบัติจริง

7. การดูงานและทัศนศึกษาออกสถานที่ เป็นการพาบุคคลไปยังสถานที่ปฏิบัติจริงเพื่อให้รู้เห็นเหตุการณ์ด้วยตนเองว่าเรื่องนั้นๆ ปฏิบัติอย่างไร มีขั้นตอนอย่างไรบ้าง อาจมีการบรรยายสรุปหรืออธิบายประกอบการดูงาน โดยวิทยากรพิเศษซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติงาน ณ สถานที่ดูงานควบคุมไปด้วยก็ได้ เพื่อสร้างความเข้าใจให้แก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมากยิ่งขึ้น

8. การเรียนรู้ด้วยตนเอง เป็นเทคนิคที่ใช้ในการพัฒนาบุคลากรในองค์กร โดยมุ่งเน้นให้พนักงานได้มีความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้และพัฒนาตนเองมากยิ่งขึ้น โดยไม่จำเป็นต้องคำนึงถึงระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ซึ่งพนักงานสามารถที่จะแสวงหาโอกาสในการเรียนรู้ได้ด้วยตนเองจากแหล่งเรียนรู้ต่างๆ ที่ตนต้องการ โดยวิธีการนี้จะเหมาะกับบุคลากรที่ชอบเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา และมุ่งที่จะพัฒนาตนเองอยู่เสมอ โดยเฉพาะกับบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดี และมีศักยภาพในการทำงานกลุ่ม

9. การพัฒนาด้านจิตใจ เป็นการเสริมสร้างศักยภาพของบุคลากร ทั้งด้านความรู้ ด้านทักษะ และด้านทัศนคติ เพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ยังประโยชน์สูงสุดให้กับองค์กร การพัฒนาด้านจิตใจเป็นปัจจัยสำคัญอีกอย่างหนึ่งของการพัฒนาบุคลากร

10. การเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการ เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวกับการจัดทำเอกสารทางวิชาการ เพื่อเผยแพร่ การจัดนิทรรศการ การแสดงผลงานต่างๆ ขององค์กร และการเผยแพร่ความรู้ในวิชาการ และเทคโนโลยีใหม่ๆ ให้กับบุคลากร เพื่อให้บุคลากรมีความรู้กว้างขวางขึ้น รวมทั้งในด้านการแสดงออกทางความคิดและประสบการณ์ ทั้งทางวิชาการและการปฏิบัติ อันจะเป็นการส่งเสริมให้

บุคลากรได้เปิดรับความรู้ใหม่ๆ ขององค์การของตน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่เกิดความเชื่อมั่นในอาชีพและองค์การของตนมากขึ้น

สรุปได้ว่า ในปัจจุบันการพัฒนาศักยภาพบุคลากรตามแนวคิดของนักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศได้จำแนกรูปแบบและวิธีการพัฒนาศักยภาพที่สำคัญไว้ ได้แก่ การปฐมนิเทศ การประชุม/สัมมนาวิชาการ การหมุนเวียน การให้ทุนการศึกษา การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ การฝึกอบรมแบบสอนงาน การดูงานและทัศนศึกษาออกสถานที่ การเรียนรู้ด้วยตนเอง การพัฒนาทางจิตใจ และการเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการ

2.3 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพ

สำหรับทฤษฎีการพัฒนาศักยภาพเป็นแนวคิดที่เกิดจากความต้องการและการสร้างแรงจูงใจของบุคลากรเพื่อให้เกิดการพัฒนาตนเองในทิศทางที่ดีขึ้น ทั้งนี้ ตามทัศนะของนักวิชาการได้กล่าวถึงทฤษฎีการพัฒนาศักยภาพที่แตกต่างกันออกไป โดยสรุปทฤษฎีที่เกี่ยวข้องได้ดังนี้

2.3.1 ทฤษฎีความต้องการพื้นฐานของการจูงใจ

1) ทฤษฎีความต้องการของ Murray

Murray (1938 อ้างถึงใน ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2553, หน้า 53) ได้อธิบายว่าความต้องการของบุคคลมีความต้องการหลายอย่างในเวลาเดียวกันได้ ความต้องการของบุคคลที่เป็นความสำคัญเกี่ยวกับการทำงาน มีอยู่ 4 ประการ คือ

- (1) ความต้องการความสำเร็จ เป็นความต้องการที่จะกระทำสิ่งนั้นเพื่อให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี
- (2) ความต้องการมีมิตรสัมพันธ์ เป็นความต้องการมีความสัมพันธ์อันดีกับบุคคลอื่น โดยคำนึงถึงการยอมรับของเพื่อนร่วมงาน
- (3) ความต้องการอิสระ เป็นความต้องการที่เป็นตัวของตัวเอง
- (4) ความต้องการมีอำนาจ เป็นความต้องการที่มีอิทธิพลเหนือคนอื่น และต้องการที่จะควบคุมคนอื่นให้อยู่ในอำนาจของตน

2) ทฤษฎีความต้องการความสำเร็จของ McClelland

McClelland (1965) มีความเชื่อว่าพฤติกรรมความเข้าใจของแต่ละคนนั้น เป็นสิ่งที่สะท้อนถึงความต้องการที่อยู่ภายในตัวของบุคคลนั้นนั่นเอง และจากการศึกษาวิจัย แม็คเคลแลนด์ เห็นว่าคนมีความต้องการอยู่ด้วยกันคือ

(1) ความต้องการความสำเร็จ (Need for Achievement) เป็นความต้องการที่จะมุ่งสร้างผลงานให้บรรลุเป้าหมายที่พึงปรารถนา

(2) ความต้องการมีมิตรสัมพันธ์ (Need for Affiliation) เป็นความต้องการมีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่น

(3) ความต้องการอำนาจ (Need for Power) เป็นความต้องการที่บุคคลต้องการมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น หรือที่จะครอบงำให้อยู่ภายใต้อำนาจของตนแต่เพียงผู้เดียว

3) ทฤษฎีแรงจูงใจของ Miner

Miner (อ้างถึงใน วราวัตร์ เขียวไพรี, 2551, หน้า 45) ได้อธิบายว่า คุณลักษณะของบุคคลที่ไม่เปลี่ยนแปลงจะมีหลากหลายมิติ มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน บุคคลที่ได้รับการจูงใจด้านการบริหารงานอย่างสูง จะประสบความสำเร็จกับกิจกรรมการแข่งขัน มีพฤติกรรมกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน บางครั้งมีลักษณะก้าวร้าว เพื่อมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่นและแสวงหาตำแหน่งที่สูงขึ้น

4) ทฤษฎีแรงจูงใจของ Homans

ทฤษฎีแรงจูงใจของ Homans มีลักษณะแนวคิดที่สอดคล้องกับทฤษฎีแรงจูงใจของเบลลา คือ รางวัลหรือผลตอบแทนที่บุคคลจะได้รับนั้น ส่วนใหญ่จะมาจากที่บุคคลได้มีส่วนร่วมในการกระทำกับบุคคลอื่น แต่เป็นเรื่องของการแลกเปลี่ยนทั้งสิ้น ส่วนด้านความแตกต่าง Homans ได้แบ่งทฤษฎีออกเป็นขั้นตอนดังนี้ (ณัฐวุฒิ ธรรมกุลมงคล, 2534)

- (1) บุคคลจะมีความคาดหวังมากในผลกำไร จากการที่เข้าร่วมกิจกรรมนั้น
- (2) กระบวนการกิจกรรมนั้น จะนำไปสู่กระบวนการแลกเปลี่ยน
- (3) บุคคลที่เคยถูกกระทำและส่งผลให้เกิดการเสียเปรียบ เมื่อมีการให้ทำกิจกรรมในการแลกเปลี่ยนใดๆ นั้น ย่อมจะมีพฤติกรรมที่ชอบหลีกเลี่ยง
- (4) การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลของบุคคลที่ขาดทุน หรือหากไม่บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ กิจกรรมนั้นก็就会产生ผลลดน้อยลง
- (5) หากการกระทำกิจกรรมบรรลุเป้าหมายนั้น บุคคลก็จะกระตือรือร้นที่จะกระทำกิจกรรมนั้นต่อไป และจะกำหนดระเบียบกฎเกณฑ์สำหรับกิจกรรมนั้น เพื่อให้เกิดความเหมาะสมในการแลกเปลี่ยน
- (6) หากการแลกเปลี่ยนมีความรู้สึกที่พอใจของบุคคลทั้งสองฝ่ายย่อมหมายถึง ความสมดุลในการแลกเปลี่ยนมากขึ้น และทำให้ความรู้สึกที่ไม่ดีของฝ่ายเสียเปรียบลดน้อยลง

(7) ระบบสังคมที่ขาดความยืดหยุ่น จะก่อให้เกิดความไม่สมดุลหรือขาดความยุติธรรมในการที่จะแลกเปลี่ยน

5) ทฤษฎีการจูงใจของ Porter & Lawler

Porter & Lawler (1968, p. 165 อ้างถึงใน วิเชียร วิทย์อุดม, 2550, หน้า 121) ทฤษฎีการจูงใจของ Porter & Lawler พัฒนาทฤษฎีการจูงใจมาจากทฤษฎีความคาดหวังของ Vroom และทฤษฎีการตั้งเป้าหมายของ Locke เพื่อใช้อธิบายถึง กระบวนการจูงใจให้ได้สมรรถนะที่สุด Porter & Lawler ชี้ให้เห็นว่า ถ้าบุคคลมีความเชื่อว่าความพยายามของพวกเขาได้นำไปสู่ผลการปฏิบัติที่สูงแล้ว พวกเขาจะคาดหวังรางวัลที่สูงขึ้น พวกเขาจะรู้สึกพอใจถ้ารางวัลมีความยุติธรรม แต่พวกเขาก็จะมีความพอใจน้อยลงถ้ารางวัลไม่มีความยุติธรรม ยิ่งไปกว่านั้นถ้าบุคคลได้รับรางวัลทั้งที่ผลการปฏิบัติงานต่ำแล้ว พวกเขาจะรู้สึกมีความพอใจ แต่พวกเขาจะไม่ถูกจูงใจให้เพิ่มผลการปฏิบัติงานให้สูง เพราะรางวัลไม่ได้ขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงานของพวกเขา Porter & Lawler ได้ศึกษาลึกลงไปถึงความสัมพันธ์ระหว่างผลการปฏิบัติงานที่สูงและความพึงพอใจ เขาได้เสนอแนะถึงแนวความคิดว่าผลการปฏิบัติที่สูงด้วยตนเองสามารถนำไปสู่ความพอใจและสร้างแรงจูงใจเพื่อการกระทำในอนาคต เมื่อบุคคลมีผลการปฏิบัติที่สูง พวกเขาจะได้รับรางวัลภายนอก เช่น โบนัส หรือการขึ้นเงินเดือน ผลลัพธ์เหล่านี้มีคุณค่าทางบวก ดังนั้น บุคคลจะรู้สึกพอใจที่กลับมาจูงใจพวกเขาให้ใช้ความพยายามเพื่อผลการปฏิบัติงานที่สูงในอนาคต ดังนั้น ผู้บริหารที่ต้องการกระตุ้นผลการปฏิบัติงานที่สูงควรจะเสนอรางวัลที่ยุติธรรมและทันเวลา และไม่ควรจะให้รางวัลกับผลการปฏิบัติงานที่ต่ำ

2.3.2 ทฤษฎีความคาดหวัง

1) ทฤษฎีความคาดหวังของ Dreher & Dougherty

Dreher & Dougherty (2001, pp. 37-40) ได้แสดงตัวอย่างการประยุกต์ใช้ทฤษฎีความคาดหวังไว้ 2 กรณี ได้แก่

1.1) การใช้สร้างแรงจูงใจให้พนักงานทำงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น

(1) การทำงานให้พนักงานมีความคาดหวังต่อผลการปฏิบัติงานของตนเองสูงขึ้น ด้วยการทำให้พนักงานเกิดการรับรู้ ดังสุภาษิตไทยที่ว่า “ความพยายามอยู่ที่ไหน ความสำเร็จอยู่ที่นั่น”

(2) การเพิ่มระดับความเชื่อมั่นหรือการรับรู้ของพนักงานที่มีต่อความเชื่อมโยงระหว่างผลการปฏิบัติงานของพวกเขากับระบบการให้รางวัลขององค์กร

(3) ทำให้พนักงานเกิดการรับรู้หรือมีความเชื่อว่าผลลัพธ์ที่พนักงานจะได้รับจากการร่วมกันทำงานให้องค์กรประสบความสำเร็จนั้น “มีความน่าสนใจ” ผู้บริหารควร

สำรวจหรือสอบถามความต้องการของพนักงานแล้วนำข้อมูลความต้องการเหล่านั้นมาใช้ประกอบการพิจารณาเพื่อกำหนดผลลัพธ์ หรือรางวัลขององค์การให้สอดคล้องกับความต้องการของพนักงาน

1.2) การใช้สร้างแรงจูงใจให้พนักงานมีความกระตือรือร้นในการมาทำงานอย่างสม่ำเสมอ โดยไม่มีปัญหาเรื่องการลางานหรือการขาดงานบ่อยๆ

(1) ปรับปรุงความคาดหวังของพนักงานในการมาปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ ด้วยการทำให้พนักงานมีความเชื่อว่า ถ้าเขามีความพยายามหรือมีความมุ่งมั่นเขาก็สามารถมาทำงานได้อย่างสม่ำเสมอ

(2) สร้างการรับรู้ให้กับพนักงานว่าถ้าพนักงานใส่ใจการทำงานอย่างสม่ำเสมอ เขาจะได้รับรางวัลอย่างไร

(3) ทำให้รางวัลหรือผลลัพธ์ ที่ได้จากการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ เป็นที่น่าสนใจในหมู่พนักงาน

2) ทฤษฎีความคาดหวังของ Vroom

Vroom (อ้างถึงใน เนตรพัฒนา ยาวีราช, 2552, หน้า 160) กล่าวว่า การจูงใจเป็นกระบวนการที่สลับซับซ้อนตามแนวคิดของวรูม ได้กำหนดว่า ความต้องการทำให้อุบัติแสดงพฤติกรรม อย่างไรก็ตาม วรูม ได้กำหนดจุดแข็งของการจูงใจไว้ว่าความคาดหวังในระดับที่บุคคลปรารถนาทำให้อุบัติแสดงพฤติกรรมออกมา ทฤษฎีความคาดหวังของวรูมเกี่ยวข้องกับ การคาดหวังในคุณค่า หรือผลลัพธ์ของการกระทำของบุคคลก็จะแสดงพฤติกรรมในรางวัลที่มีคุณค่าตามที่คาดหวังไว้

2.3.3 ทฤษฎีความเสมอภาคของ Adams

ทฤษฎีนี้เป็นของ Adams (1965, p. 422) เป็นทฤษฎีที่มีแนวคิดพื้นฐานมาจากการศึกษากระบวนการเปรียบเทียบสังคม โดยประเมินถึงความสัมพันธ์ทางสังคมกับสิ่งที่คาดหวังจะได้รับผลตอบแทนว่าคุ้มค่ากับสิ่งที่เขาได้ลงทุนไปหรือไม่ สิ่งตอบแทน ประกอบด้วย การจ่ายเงินเดือน ผลประโยชน์เกื้อกูล ความพอใจในงาน สถานภาพ โอกาสสำหรับความก้าวหน้า ความมั่นคงในงาน และสิ่งอื่นๆ ที่คนงานปรารถนาและอยากได้รับจากองค์การ รวมถึงสิ่งที่เขาได้ลงทุนไปในเรื่องของความชำนาญเฉพาะอย่าง การฝึกอบรม การศึกษา ความชำนาญในงาน ความพยายามในงาน เวลา และสิ่งอื่นๆ ที่คนงานควรได้รับจากที่เขาได้มีส่วนสนับสนุนต่อองค์การ ทั้งนี้ ทฤษฎีความเสมอภาคไม่ได้มีจุดประสงค์เพื่อแยกระดับของรายได้ สิ่งตอบแทนและชี้ให้เห็นว่าอะไรคือสิ่งที่สำคัญที่มีต่อการจูงใจในแนวทางที่คนงานอยากได้รับสิ่งตอบแทน หรือเปรียบเทียบสิ่งที่ลงทุนกับสิ่งที่ได้รับตอบแทน หรือเปรียบเทียบสิ่งที่เขาได้ลงทุนไปกับของคนอื่นๆ

2.3.4 ทฤษฎีการเสริมแรงของ De Cenzo & Robbins

De Cenzo & Robbins (1996 อ้างถึงใน วรารัตน์ เขียวไพร, 2551, หน้า 47-48) ได้ประยุกต์จากผลงานวิจัยของสกินเนอร์ (Skinner) อธิบายว่า บุคคลถูกจูงใจให้กระทำหรือหลีกเลี่ยงไม่กระทำบางสิ่ง เกิดจากผลลัพธ์ที่ได้รับในอดีต ดังนั้น หากบุคคลได้รับการส่งเสริมเป็นรางวัลที่เหมาะสม เช่น การขึ้นเงินเดือน การประกาศเกียรติคุณ การยกย่องสรรเสริญสำหรับพนักงานที่ทำความดี หรือมีการปฏิบัติงานที่ดีเข้ามาเข้าและทันเวลาตามเกณฑ์ขององค์กร ก็จะมีพฤติกรรมที่เหมาะสมด้วย ผู้บริหารสามารถใช้รางวัลสำหรับพฤติกรรมที่ปรารถนาในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของพนักงานในองค์กร เพื่อเสริมแรงให้เกิดการปฏิบัติงานที่ดีอย่างต่อเนื่อง

2.3.5 ทฤษฎีการเรียนรู้

1) ทฤษฎีการเรียนรู้ตามแนวคิดของ Knowles

Knowles (1978, p. 31) ได้สรุปพื้นฐานของทฤษฎีการเรียนรู้สำหรับผู้ใหญ่สมัยใหม่ ซึ่งมีสาระสำคัญต่อไปนี้

(1) ความต้องการและความสนใจ (Needs and Interests) ผู้ใหญ่จะมีแรงกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ได้ดี ถ้าหากการเรียนรู้นั้นสอดคล้องกับประสบการณ์ของเขา จะทำให้เขาสนใจและให้ความสำคัญต่อการเรียนรู้ของเขามากยิ่งขึ้น ฉะนั้น การจัดกิจกรรมทั้งหลายที่เกี่ยวกับผู้ใหญ่ควรต้องคำนึงถึงสิ่งนี้อยู่เสมอ

(2) สถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับชีวิตผู้ใหญ่ (Life Situation) การเรียนรู้ของผู้ใหญ่ จะเกิดผลสำเร็จเมื่อมองถึงตัวผู้ใหญ่เป็นศูนย์กลางในการเรียนการสอน (Life-Centered) ดังนั้น การจัดหน่วยการเรียนรู้ที่เหมาะสมสำหรับผู้ใหญ่นั้น ควรจะมองถึงสถานการณ์และสภาพแวดล้อมทั้งหลายที่เกี่ยวข้องกับชีวิต และประสบการณ์ของผู้ใหญ่เป็นสำคัญ มิใช่ตัวเนื้อหาวิชาทั้งหลาย

(3) การวิเคราะห์ประสบการณ์ (Analysis of Experience) เนื่องจากประสบการณ์ เป็นแหล่งการเรียนรู้ที่มีคุณค่ามากที่สุดสำหรับผู้ใหญ่ ดังนั้นวิธีการสำคัญของการศึกษาผู้ใหญ่ ควรจะวิเคราะห์ถึงประสบการณ์ของผู้ใหญ่แต่ละบุคคลอย่างละเอียด ว่ามีส่วนไหนของประสบการณ์ที่จะนำมาใช้ในการเรียนการสอนได้บ้าง แล้วหาทางที่จะนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อไป

(4) ผู้ใหญ่ต้องการเป็นผู้นำตนเอง (Self-Directing) ส่วนใหญ่ความต้องการของผู้ใหญ่ ย่อมมีความรู้สึกต้องการที่จะสามารถนำตนเองได้ ฉะนั้น บทบาทของผู้สอนจะต้องเข้ามามีส่วนร่วมในการเรียนรู้กับผู้เรียน มากกว่าเพียงแต่การทำหน้าที่เพื่อถ่ายทอดและประเมินผลความรู้เพียงอย่างเดียว

(5) ความแตกต่างระหว่างบุคคล (Individual Difference) ความแตกต่างระหว่างบุคคลจะมีมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง เมื่อแต่ละบุคคลมีอายุเพิ่มมากขึ้น เพราะฉะนั้นการสอนผู้เรียนที่เป็นผู้ใหญ่ จะต้องมีการเตรียมการในด้านต่างๆ อย่างเหมาะสม เช่น รูปแบบของการเรียนการสอนก็ต้องมีความเหมาะสมกับผู้เรียนในแต่ละวัย เวลาที่ได้ทำการสอน สถานที่สอน และประการที่สำคัญ คือ ความสามารถในการเรียนรู้ในแต่ละขั้นของผู้ใหญ่ ย่อมขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้ใหญ่แต่ละบุคคลด้วย

2) ทฤษฎีการเรียนรู้ตามแนวคิดของ Thorndike

ทฤษฎีนี้อธิบายถึงการเรียนรู้เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งเร้าและการตอบสนองโดยสิ่งเร้าสิ่งหนึ่ง อาจจะทำให้เกิดการตอบสนองได้หลายทาง แต่การตอบสนองจะเลือกที่พอใจที่สุดไว้เพียงสิ่งเดียว เพื่อใช้ในการตอบสนองครั้งต่อไป ทฤษฎีตามหลักแนวคิดของ Thorndike (1928 อ้างใน บุญเลิศ ไพรินทร์, 2548, หน้า 16) จะเป็นประโยชน์ต่อการนำไปใช้ในการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ โดยมีหลักการสำคัญ 3 ประการ คือ

(1) กฎแห่งความพร้อม (Law of Readiness) หมายความว่า ผู้ใหญ่จะเรียนรู้ได้มากน้อยเพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับความพร้อมในด้านต่างๆ ได้แก่ ความพร้อมในด้านร่างกาย ด้านอารมณ์/จิตใจ ด้านสังคม และด้านสติปัญญา โดยเฉพาะอย่างยิ่งความพร้อมทางด้านสติปัญญา ซึ่งถือว่าเป็นเรื่องสำคัญอย่างมากกว่าในด้านอื่นๆ

(2) กฎแห่งการฝึกฝน (Law of Exercise) มีหลักการว่า การเรียนรู้ของผู้ใหญ่จะมีมากน้อยเพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับปริมาณการฝึกฝนหรือการกระทำกิจกรรมของผู้เรียนว่าบ่อยครั้งมากน้อยเพียงใด ถ้ามีการกระทำหรือการฝึกฝนอยู่บ่อยๆ ก็ย่อมจะทำให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ได้มากขึ้นตามไปด้วย

(3) กฎแห่งผลที่ได้รับ (Law of Effect) มีหลักการว่า การเรียนรู้จะเกิดขึ้นมากหรือน้อย ขึ้นอยู่กับผลของความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งเร้ากับการสนองตอบต่อสิ่งเร้า คือ หากผลของความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งเร้ากับการสนองตอบต่อสิ่งเร้าเป็นไปในทางที่ตรงกับความต้องการ ก็จะทำให้มีการเรียนรู้ได้มากยิ่งขึ้น แต่ถ้าผลที่ออกมาไม่เป็นที่ต้องการหรือพึงพอใจ ก็จะมีผลกระทบต่อการเรียนรู้ด้วย

3) ทฤษฎีการเรียนรู้ตามแนวคิดของ Bloom

Bloom (1976 อ้างถึงใน อติญาณ์ ศรีเกษตริน, 2543, หน้า 247) เป็นนักการศึกษาชาวอเมริกัน เชื่อว่าการเรียนการสอนที่จะประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพนั้น ผู้สอนจะต้องกำหนดจุดมุ่งหมายให้ชัดเจนแน่นอน เพื่อให้ผู้สอนกำหนดและจัดกิจกรรมการเรียนรวมทั้งวัดประเมินผลได้ถูกต้อง และ Bloom ได้แบ่งประเภทของพฤติกรรม โดยอาศัยทฤษฎีการ

เรียนรู้และจิตวิทยาพื้นฐานว่า มนุษย์จะเกิดการเรียนรู้ใน 3 ด้าน คือ ด้านสติปัญญา ด้านร่างกาย และด้านจิตใจ และนำหลักการนี้จำแนกเป็นจุดมุ่งหมายทางการศึกษาเรียกว่า Taxonomy of Educational Objectives ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

2.1) ด้านพุทธิพิสัย (Cognitive Domain) เป็นจุดประสงค์ด้านเชาวน์ปัญญา หรือด้านความรู้ ความคิด ซึ่งประกอบด้วย ความสามารถที่ซับซ้อนจากน้อยไปหามากดังนี้

(1) ความรู้ (Knowledge) เป็นความสามารถในการจัดจำแนกประสบการณ์ต่างๆ และระลึกเรื่องราวต่างๆ ออกมาได้ถูกต้องแม่นยำ

(2) ความเข้าใจ (Comprehension) เป็นความสามารถบ่งบอกใจความสำคัญของเรื่องราวโดยการแปลความหลัก ที่ความได้ สรุปใจความสำคัญได้

(3) การนำความรู้ไปประยุกต์ (Application) เป็นความสามารถในการนำหลักการ กฎเกณฑ์ และวิธีดำเนินการต่างๆ ของเรื่องที่ได้รู้มา นำไปใช้แก้ปัญหาในสถานการณ์ใหม่ได้

(4) การวิเคราะห์ (Analysis) เป็นความสามารถในการแยกแยะเรื่องราวที่สมบูรณ์ให้กระจายออกเป็นส่วนย่อยๆ ได้อย่างชัดเจน

(5) การสังเคราะห์ (Synthesis) เป็นความสามารถในการผสมผสานส่วนย่อยเข้าเป็นเรื่องราวเดียวกัน โดยปรับปรุงของเก่าให้ดีขึ้นและมีคุณภาพสูงขึ้น

(6) การประเมินค่า (Evaluation) เป็นความสามารถในการวินิจฉัยหรือตัดสินกระทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดลงไป การประเมินเกี่ยวข้องกับการใช้เกณฑ์คือ มาตรฐานในการวัดที่กำหนดไว้

2.2) ด้านจิตพิสัย (Affective Domain) เป็นจุดประสงค์ด้านความรู้สึก ได้แก่ ความสนใจ ค่านิยม คุณค่า ฯลฯ มีขั้นตอนของพฤติกรรมตามลำดับขั้นดังนี้

(1) การรับรู้ (Receiving of Attending) เป็นการที่ผู้เรียนได้รับผลประโยชน์จากสภาพแวดล้อม เช่น คน สิ่งของ ผลงาน ข้อมูล หรืออะไรก็ตาม แล้วเกิดการเรียนรู้และเข้าใจถึงสิ่งนั้นได้ การรับรู้จะมี 3 ขั้น คือ ความตระหนัก ความเต็มใจ ที่จะรับรู้และการควบคุมหรือเลือกให้ความสนใจ

(2) การตอบสนอง (Responding) เป็นปฏิกิริยาที่ผู้เรียนมีต่อสิ่งเร้า โดยมีพฤติกรรมตอบสนอง ซึ่งแบ่งเป็น 3 ระดับ คือ การยอมรับการตอบสนอง ความเต็มใจที่ตอบสนอง และพอใจในการตอบสนอง

(3) การสร้างคุณค่า (Value) เป็นการสร้างคุณค่าเกี่ยวกับสิ่งใดสิ่งหนึ่ง โดยมีพฤติกรรมดังนี้ คือ การยอมรับคุณค่า การนิยมในคุณค่า และการผูกพันในคุณค่า

(4) การจัดระบบคุณค่า (Organization) เป็นการที่ผู้เรียนจะต้องมีการคิดพิจารณาและรวบรวมคุณค่าภายหลังจากที่ผู้เรียนได้สร้างค่านิยมย่อยๆ เกี่ยวกับสิ่งเร้าต่างๆ แล้ว ซึ่งการจัดคุณค่าเป็นระบบ แบ่งออกเป็น 2 ระดับ คือ การสร้างมโนภาพเกี่ยวกับคุณค่าเหล่านั้น และการจัดระบบคุณค่าเหล่านั้นให้เป็นระเบียบ

(5) การสร้างลักษณะนิสัย (Characterization) ในขั้นตอนนี้ ความคิด ความรู้สึกและค่านิยมที่เกิดขึ้นมาในระดับก่อนหน้านี้ จะกลายมาเป็นความประพฤติ คุณสมบัติ คุณลักษณะของแต่ละบุคคล ซึ่งเป็นผลของการเรียนรู้ทางด้านจิตพิสัยที่สูงสุด พฤติกรรมที่แสดงออกในระดับนี้ ได้แก่ การมีหลักยึดในการตัดสินใจหรือพิจารณาสิ่งต่างๆ และการแสดงลักษณะนิสัย และคุณสมบัติของแต่ละบุคคล

2.3) ทักษะพิสัย (Psychomotor Domain) เป็นการกระทำที่ใช้ความสามารถที่แสดงออกทางกาย ซึ่งแบ่งระดับพฤติกรรมทางด้านการปฏิบัติตามระดับความซับซ้อนของการกระทำ 5 ระดับ คือ

(1) การรับรู้ (Perception) เป็นการรับรู้เกี่ยวกับจุดมุ่งหมายของการเรียนอย่างชัดเจน สอดคล้องสัมพันธ์กับการปฏิบัติการเรียนรู้ของเขา

(2) ความพร้อมในการปฏิบัติ (Set) เป็นความพร้อมในการกระทำหรือประสบการณ์เฉพาะ ทั้งด้านร่างกาย ความคิด และอารมณ์

(3) การตอบสนองตามคำแนะนำ (Guided Response) ผู้เรียนจะตอบสนอง หรือแสดงพฤติกรรมการยอมรับออกมาภายหลังจากได้รับคำแนะนำ

(4) การปฏิบัติได้ (Mechanism) ผู้เรียนสามารถปฏิบัติงานได้เอง

(5) การตอบสนองต่อสิ่งที่ซับซ้อน (Complex Overt Response) ผู้เรียนสามารถกระทำ หรือปฏิบัติในสิ่งที่ซับซ้อนได้โดยปราศจากความลังเลสับสน

สำหรับ Donaldson & Scannell (1979 อ้างถึงใน สุจิตรา ธนันทน์, 2550, หน้า 78) ได้ให้ทัศนะและหลักการเรียนรู้ของผู้เรียนผู้ใหญ่ไว้ดังนี้

1. การเรียนรู้ต้องเริ่มจากตัวผู้เรียนก่อน กล่าวคือ การเรียนรู้ต้องเป็นไปในลักษณะของกิจกรรมที่ต้องกระทำด้วยตนเอง ซึ่งจะเป็นการสะสมความรู้ ทักษะ และทัศนคติ ซึ่งอาจเป็นประสบการณ์ที่เกิดขึ้นในตัวผู้เรียน ดังนั้น กระบวนการเรียนรู้ในลักษณะนี้จึงแตกต่างกันไปตามตัวผู้เรียนแต่ละบุคคล

2. ผู้เรียนแต่ละคนมีอัตราการเรียนรู้ไม่เท่ากัน โดยที่ผู้เรียนแต่ละคนอาจมีสภาพความพร้อมที่แตกต่างกัน ทั้งทางด้านกายภาพ ความรู้สึกนึกคิด และจิตใจ

3. การเรียนเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง อาจทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ เช่น สามารถเรียนรู้และได้รับการถ่ายทอดทักษะการทำงานจากเพื่อนร่วมงานหรือหัวหน้างาน เป็นต้น

4. การเรียนรู้เกิดจากการถูกกระตุ้นทางประสาทสัมผัส ไม่ว่าจะเป็นการเห็น การได้ยิน การลงมือทำจริง ซึ่งจะช่วยให้จดจำข้อมูลที่เรียนรู้ได้มากกว่า

5. การให้สิ่งเสริมแรงทางบวกจะเป็นการช่วยให้เกิดการเรียนรู้ โดยที่ผู้เรียนมีแนวโน้มที่จะกระทำซ้ำในกิจกรรมที่ได้รับสิ่งเสริมแรงทางบวก หรือเมื่อทำให้ตนเองรู้สึกดีขึ้น

ส่วน สุวัฒน์ วัฒนวงศ์ (2547, หน้า 7-26) ได้กล่าวว่า การเรียนรู้เป็นสถานการณ์หนึ่งๆ ที่สามารถเกิดขึ้นได้มากกว่าหรืออาจจะดีกว่าในอีกสถานการณ์หนึ่ง ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับหลักการและทฤษฎีการเรียนรู้ ซึ่งเป็นวิธีการที่นักวิชาการและวิทยากรการฝึกอบรม ควรจะต้องคำนึงถึงองค์ประกอบหรือหลักการ ประกอบด้วยกัน 10 ประการ ที่ส่งผลต่อการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ให้เกิดผลสำเร็จและบรรลุเป้าหมาย ซึ่งปัจจัยดังกล่าวนี้จะช่วยในการส่งเสริมพัฒนาการเรียนรู้ของผู้ใหญ่อย่างมาก โดยองค์ประกอบที่นำไปสู่การเรียนรู้ของผู้ใหญ่อย่างมีประสิทธิภาพต้องคำนึงถึงดังนี้

1. ควรให้ความสำคัญกับการสร้างแรงจูงใจในการเรียน
2. จัดสภาพแวดล้อมในการเรียนรู้ ที่มีความสะดวกสบายและเหมาะสมกับผู้เรียน ตลอดจนการสร้างความเชื่อใจ และการให้เกียรติผู้เรียนหรือผู้เข้ารับการฝึกอบรม
3. คำนึงถึงความสนใจและสิ่งที่เขาต้องการอยากจะเรียนรู้
4. ต้องคำนึงถึงองค์ความรู้เดิมและประสบการณ์ของผู้เรียนแต่ละคน
5. พิจารณาถึงการดูแลและให้ความสำคัญกับเนื้อหาและกิจกรรมในการเรียนรู้
6. ให้ความสำคัญเกี่ยวกับปัญหาที่สอดคล้องกับความเป็นจริง และการเรียนรู้ที่สามารถนำไปใช้ในการแก้ปัญหาได้
7. ควรให้การเอาใจใส่กับการมีส่วนร่วม ทั้งในด้านสติปัญญาและด้านร่างกายในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้
8. จัดระยะเวลาต่อการเรียนรู้ที่เหมาะสม โดยเฉพาะการเรียนรู้ข้อมูลใหม่ หรือการฝึกทักษะใหม่ๆ เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อผู้เรียนอย่างสูงสุด

9. เปิดโอกาสให้มีการฝึกภาคปฏิบัติ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ที่นำไปสู่การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพได้อย่างแท้จริง

10. ควรจัดกิจกรรมที่เปิดให้ผู้เรียนได้แสดงศักยภาพหรือสมรรถภาพในการเรียนรู้ จนผู้เรียนได้เห็นถึงความก้าวหน้าของตนเองว่าสามารถบรรลุเป้าหมายได้

2.3.6 ทฤษฎีการพัฒนาบุคลากร

1. ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ ตามแนวคิดของ Baume

Baume (อ้างถึงใน ชวลิต ประภาวนนท์, 2541, หน้า 345) ได้กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นการเปลี่ยนแปลงอย่างมีระบบที่มีการจัดลำดับความต้องการสิ่งใหม่ การเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ การปรับเปลี่ยนสถานภาพของบุคคลและความเท่าเทียมกันของโอกาสในการทำงาน ซึ่ง Hoge, Tondora and Marrelli (2005, p. 517) ได้กล่าวเพิ่มเติมว่า องค์ประกอบของการเปลี่ยนแปลงที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะที่ผู้ใหญ่วัยควรมี คือ KSAPs ประกอบด้วย ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) ความสามารถ (Abilities) และบุคลิกลักษณะของแต่ละบุคคล (Person characteristic) ซึ่งมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการทำงานของบุคคลนั้นๆ และเชื่อมโยงสัมพันธ์ไปสู่ผลงาน โดยสามารถวัดค่าเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐาน และสามารถพัฒนาได้จากการฝึกอบรม สอดคล้องกับทฤษฎีของ McClelland (1973, p. 3) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของสมรรถนะที่ผู้ใหญ่วัยควรมีประกอบด้วย 5 ส่วน ได้แก่

1.1 ความรู้ (Knowledge) คือ ความรู้ในสิ่งเฉพาะที่อยากเรียนรู้เพื่อเพิ่มความเชี่ยวชาญให้ตนเอง ถือได้ว่าเป็นความรู้อันเป็นสาระสำคัญ เช่น ความรู้ด้านเครื่องยนต์ ความรู้ด้านภาษา เป็นต้น

1.2 ทักษะ (Skill) คือ สิ่งที่ต้องการจะปฏิบัติเพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญในงาน และนำไปสู่การสร้างงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น เช่น ทักษะทางคอมพิวเตอร์ ทักษะทางการถ่ายทอดความรู้ เป็นต้น ทักษะที่เกิดขึ้นนั้นมาจากพื้นฐานทางความรู้ และสามารถปฏิบัติได้อย่างแคล่วคล่องว่องไว

1.3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง (Self-concept) คือ ทศนคติ ค่านิยมและความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตน หรือสิ่งที่บุคคลเชื่อว่าตนเองเป็น เช่น ความมั่นใจในตนเอง เป็นต้น

1.4 บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล (Traits) เป็นสิ่งที่อธิบายถึงตัวบุคคลนั้น เช่น คนที่น่าเชื่อถือและสามารถไว้วางใจได้ หรือมีลักษณะความเป็นผู้นำ เป็นต้น

1.5 แรงจูงใจ/ทัศนคติ (Motives/Attitude) เป็นแรงจูงใจที่เกิดจากสิ่งที่อยู่ภายในของบุคคล จะทำให้บุคคลมีพฤติกรรมที่นำไปสู่เป้าหมายหรือความสำเร็จในสิ่งที่ต้องการนั้น

นอกจากนี้ Dreher & Dougherty (2002, p. 26) ได้กล่าวเพิ่มเติมเกี่ยวกับลักษณะของความถนัด จะมีความเกี่ยวข้องกับคุณสมบัติของบุคคล แสดงให้เห็นถึงผล การปฏิบัติงานของบุคคล คุณสมบัติเหล่านี้มีแนวโน้มที่จะฝังอยู่ติดกับบุคคลตลอดชีวิต ช่วยเสริม ให้ผู้ที่ได้รับการฝึกอบรมด้านต่างๆ มีทักษะในด้านนั้นเพิ่มขึ้น ตัวอย่างบุคคลมีความถนัดด้าน การเล่นดนตรี หากได้รับการฝึกอบรมด้านดนตรี จะทำให้บุคคลนั้นมีแนวโน้มเป็นนักดนตรีที่มี ความสามารถและมีโอกาสประสบความสำเร็จสูงกว่า เมื่อเปรียบเทียบกับบุคคลที่ไม่มีความถนัด ด้านดนตรี

2. ทฤษฎีการพัฒนาตามองค์ประกอบของระบบตามแนวคิดของ Easton

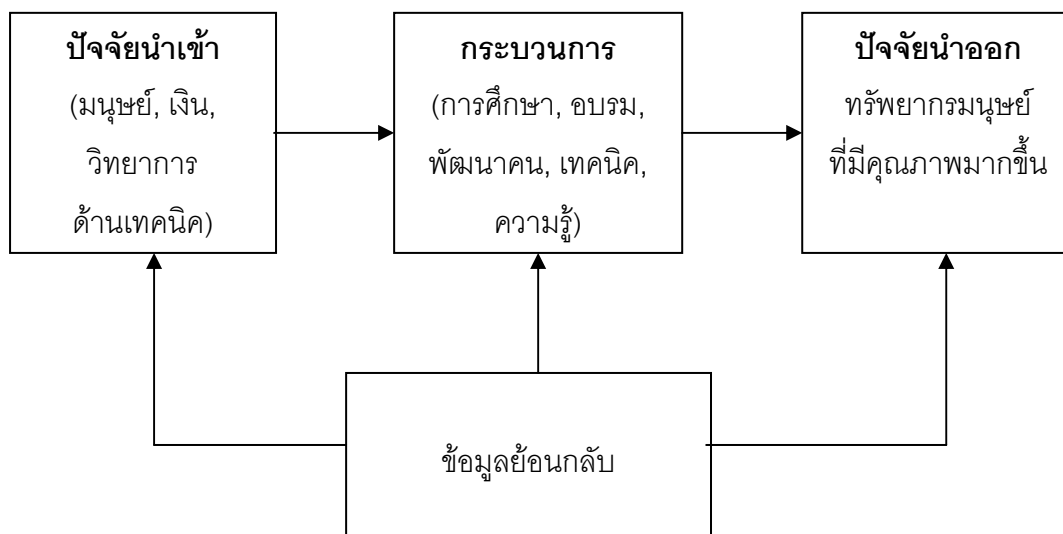
Easton (อ้างถึงใน ฎา Yin วงศ์หงส์, 2550, หน้า 22) ได้กล่าวว่า การพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ต้องดำเนินไปตามองค์ประกอบหลักของระบบ คือ ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลลัพธ์ และผลย้อนกลับ สามารถอธิบายรายละเอียดได้ดังนี้

2.1 ปัจจัยนำเข้าในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ ทรัพยากรมนุษย์ (ประชากรแรงงานที่ยังด้อยคุณภาพ หรือยังมีคุณภาพไม่ตรงตามที่ต้องการ) ทรัพยากรเงิน (เงินทุน ระบบประมาณที่จำเป็นสำหรับการจัดการศึกษา ฝึกอบรม หรือวิธีการพัฒนาความรู้ ความสามารถของ คนในรูปแบบต่างๆ) ทรัพยากรด้านวิทยาการ (เทคนิค วิธีการ นักพัฒนา หรือวิทยาการ)

2.2 กระบวนการ หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ได้แก่ วิธีการศึกษา ฝึกอบรม การพัฒนาตนเอง การปรับปรุงสุขภาพอนามัยและโภชนาการ

2.3 ผลลัพธ์ หมายถึง ทรัพยากรมนุษย์ที่ได้รับการพัฒนาแล้ว มีความรู้ ความสามารถคุณธรรม และคุณภาพในด้านอื่นๆ ดีขึ้น

2.4 ผลย้อนกลับ เป็นการควบคุม ตรวจสอบระบบการพัฒนาทรัพยากร มนุษย์ตามองค์ประกอบทั้งสามข้างต้น เพื่อให้แน่ใจว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ดำเนินไปอย่างมี ประสิทธิภาพได้ผลตามวัตถุประสงค์ แสดงรายละเอียดดังภาพที่ 2.3



ภาพที่ 2.3 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามองค์ประกอบของระบบแนวคิด Easton
ที่มา (ฎายิน วงศ์หงส์, 2550, หน้า 22)

สรุปได้ว่า จากแนวคิดทฤษฎีดังกล่าวข้างต้น การสร้างแรงจูงใจและความต้องการให้กับบุคลากรในองค์กร ถือว่าเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้บุคลากรเกิดการกระตุ้นที่จะพัฒนาตนเอง และเป็นการสร้างกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องให้กับบุคลากร ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นอย่างมากที่องค์กรควรคำนึงในการจะพัฒนาบุคลากรในองค์กรของตนเอง เพราะบุคลากรจะประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานและมีคุณภาพนั้น ส่วนหนึ่งมาจากความต้องการและการสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรของตน เพื่อให้มีศักยภาพที่ดีและเหมาะสมต่อการปฏิบัติงานให้เกิดการสร้างผลผลิตที่เพิ่มขึ้น และความเจริญก้าวหน้าต่อองค์กร ฉะนั้น ผู้บริหารจึงต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎีต่างๆ รวมถึงปรัชญาที่เกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้เกิดการเข้าใจและนำข้อมูลที่ได้มาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานให้เกิดความเหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร เพื่อที่จะได้นำพาองค์กรดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดผลผลิตที่สร้างกำไรให้กับองค์กรอย่างยั่งยืน

2.4 การดำเนินงานในการพัฒนาบุคลากรโรงแรม

ประวัติและความเป็นมา

โรงแรมเป็นสถานที่หนึ่งโดยดำเนินการในการให้บริการอำนวยความสะดวกกับบุคคลที่เดินทางท่องเที่ยวหรือหาที่พักอาศัยชั่วคราว โดยจะมีหลากหลายรูปแบบของการบริการอย่างครบครันให้กับผู้ที่มาใช้บริการ ตามพระราชบัญญัติโรงแรม พ.ศ. 2478 มาตรา 3 โรงแรม หมายถึง “บรรดาสถานที่ทุกชนิดที่ได้ดำเนินการจัดตั้งขึ้นเพื่อรับสินจ้างสำหรับคนเดินทางหรือจากบุคคลที่จะหาที่อยู่หรือที่พักชั่วคราว” และในมาตรา 25 ยังระบุถึงการดำเนินกิจการโรงแรมจะต้องประกอบด้วย การจัดบริการอาหารและเครื่องดื่มไว้ให้แก่ผู้ที่เข้ามาพักตามความต้องการ (อนุพันธ์ กิจพันธ์พานิช, 2543, หน้า 8) สำหรับ ลาวลีย์ แบลนด์ (2542 อ้างถึงใน ธีระทัต คงจันทร์, 2541, หน้า 21) ได้กล่าวว่า โรงแรม หมายถึง สถานที่ทุกชนิดที่ได้จัดตั้งขึ้น เพื่อรับสินจ้างสำหรับการเดินทาง หรือบุคคลที่จะเข้ามาหาที่อยู่หรือที่พักชั่วคราว โดยมีการจัดบริการอาหารและเครื่องดื่มแก่ผู้เข้าพักตามความต้องการ และ อนุพันธ์ กิจพันธ์พานิช (2548, หน้า 14) ยังกล่าวว่า โรงแรม คือ ลักษณะที่เป็นที่พักเปิดให้คนเข้าไปเข้าพักเป็นการชั่วคราวแล้วก็มีอยู่หลายประเภทเดียวกัน ตั้งแต่แบบเกสต์เฮาส์ โรงแรมขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ โรงแรมสำหรับผู้เดินทาง โดยรถยนต์และโรงแรมประจำท่าอากาศยาน เป็นต้น นอกจากนี้ ได้มีการจัดระดับมาตรฐานการให้ดาวของโรงแรมไทย ตามทัศนะของสมาคมยานยนต์ในประเทศอังกฤษ หรือ Automobile Association (AA) และราชยานยนต์สโมสร หรือ Royal Automobile Club (RAC) ได้มีการจัดกลุ่มระดับของโรงแรมโดยวิธีให้ดาว เพื่อเป็นการแสดงเครื่องหมายรับรองคุณภาพของโรงแรมในแต่ละกลุ่ม ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้ (จิรภา ถิรินทร์พงศ์, 2550, หน้า 10-11)

กลุ่มดาวเดียว หมายถึง โรงแรมที่มีขนาดจำกัดและเล็ก สิ่งอำนวยความสะดวกและเฟอร์นิเจอร์ แบบง่ายๆ และพอใช้ได้ มีห้องน้ำ สามารถให้บริการอย่างเพียงพอในลักษณะของการที่จะต้องใช้ร่วมกัน มีให้บริการอาหารและเครื่องดื่มสำหรับผู้เข้ามาพักเท่านั้น ซึ่งบรรยากาศในการให้บริการจะมีความเป็นกันเอง

กลุ่มสองดาว หมายถึง โรงแรมที่มีการตกแต่งไว้อย่างดี มีระดับห้องพักที่สูงกว่าระดับดาวเดียว โดยห้องพักจะมีความกว้างมากขึ้น มีห้องน้ำภายในห้อง มีบริการด้านอาหารครบครัน แต่จะไม่บริการอาหารและเครื่องดื่มสำหรับบุคคลภายนอก

กลุ่มสามดาว หมายถึง โรงแรมที่มีจัดตกแต่งอย่างครบครัน เพิ่มการให้บริการในห้องพักที่กว้างขึ้น สิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ มากขึ้น โดยมีห้องน้ำ มีอ่างอาบน้ำ มีการจัดบริการอาหารและเครื่องดื่มสำหรับบุคคลภายนอก

กลุ่มสี่ดาว หมายถึง โรงแรมที่มีขนาดใหญ่ มีการจัดตกแต่งดีเป็นพิเศษ มีมาตรฐานสูงในด้านการให้บริการและความสะอาดสบายที่มากขึ้น มีห้องอาหารที่ให้บริการมากกว่า 1 ห้อง

กลุ่มห้าดาว หมายถึง โรงแรมจะมีขนาดใหญ่และหรูมากขึ้น ให้บริการที่มุ่งเน้นในมาตรฐานสากลระดับสูงในทุกๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นในด้านห้องพัก ห้องอาหาร การบริการ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ

นอกจากนี้ มูลนิธิพัฒนามาตรฐานและบุคลากรในอุตสาหกรรมบริการและการท่องเที่ยว (2553) ได้กำหนดมาตรฐานโรงแรมไทยตั้งแต่ระดับ 1 ดาวไปจนถึง 5 ดาว มีลักษณะดังต่อไปนี้

1. มาตรฐานโรงแรมระดับ 1 ดาว นอกจากเรื่องความสะอาดและปลอดภัยที่โรงแรมทุกระดับให้ความสำคัญแล้ว โรงแรมจะต้องจัดสิ่งอำนวยความสะดวก ซึ่งเป็นพื้นฐานโดยทั่วไป เช่น ห้องพักขนาดไม่เล็กกว่า 10 ตารางเมตร ควรมีเตียงขนาด 3 ฟุต กระจกไว้แต่งหน้า ถังขยะ โต๊ะทำงาน เก้าอี้ รวมถึงภายในห้องน้ำควรมีผ้าเช็ดตัว และกระดาษชำระไว้ให้บริการ มีการระบายอากาศที่ดี มีระบบไฟฉุกเฉินต่อแบบกล่องให้แสงสว่างอย่างน้อย 1 ชั่วโมง หากเกิดไฟฟ้าดับ ห้องโถงมีการตกแต่งสวยงามเหมาะสมกลมกลืนกับบรรยากาศและระบบของโรงแรม มีการเดินสายไฟที่เหมาะสมตามระบบและได้มาตรฐาน มีระบบควบคุมการดับเพลิงที่ปลอดภัย และใช้งานได้ มีปริมาณของตู้নিরภัยส่วนกลางและมีตู้নিরภัยในห้องนอนไม่น้อยกว่าร้อยละ 20 ของจำนวนห้องพักทั้งหมด

2. มาตรฐานโรงแรมระดับ 2 ดาว มีเฟอร์นิเจอร์ตกแต่งภายในโรงแรม และสิ่งอำนวยความสะดวกทั่วไปไว้บริการ เช่น ห้องพักขนาดไม่เล็กกว่า 14 ตารางเมตร มีตาแมวใช้คล้องประตู พร้อมเตียงขนาด 3 ฟุต กระจกแต่งหน้า โต๊ะ เก้าอี้ น้ำดื่ม โทรศัพท์ขนาด 14 นิ้วขึ้นไป และโทรศัพท์ติดตั้งภายใน ห้องน้ำแบบชักโครก มีผ้าเช็ดตัว และกระดาษชำระ เป็นต้น มีการคำนึงถึงโครงสร้างการเดินสายไฟให้ได้ตามมาตรฐาน มีระบบการออกแบบที่ทันสมัยและปลอดภัย มีการเดินสายไฟที่เหมาะสม มีการระบายอากาศที่ดี มีระบบไฟฉุกเฉินต่อแบบกล่องให้แสงสว่างอย่างน้อย 1 ชั่วโมง มีระบบควบคุมการดับเพลิงที่ปลอดภัยและใช้งานได้

3. มาตรฐานโรงแรมระดับ 3 ดาว มีสิ่งอำนวยความสะดวกระดับปานกลาง เช่น ห้องพักขนาดไม่น้อยกว่า 18 ตารางเมตร โทรศัพท์ขนาด 14 นิ้วขึ้นไป พร้อมรีโมทคอนโทรล ตู้เสื้อผ้า ไฟหัวเตียง อุปกรณ์เครื่องเขียน ส่วนในห้องน้ำมีอ่างอาบน้ำ ระบบน้ำร้อนและน้ำเย็น สบู่

หมวกคลุมผม แก้วน้ำ ผ้าเช็ดหน้า ผ้าเช็ดเท้า ถุงใส่ผ้าอนามัย และบริการอื่นๆ เช่น รুমเซอร์วิส ห้องประชุม ร้านกาแฟ และอุปกรณ์ที่จำเป็น เป็นศูนย์กลางธุรกิจ ห้องน้ำสาธารณะ ห้องน้ำคนพิการ เป็นต้น สถานที่ตั้งมีความสัมพันธ์กับคุณลักษณะของโรงแรมพอสมควร มีสภาพแวดล้อม มีภูมิทัศน์หรือมีพื้นที่สีเขียว ที่เชื่อมต่อกับโรงแรมบ้างตามสมควร ที่จอดรถมีจำนวนช่องจอดได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 20 ของจำนวนห้องพัก มีลอบบี้ มีการคำนึงถึงโครงสร้างการเดินสายไฟทั้งระบบ การออกแบบที่ทันสมัยและปลอดภัย มีระบบควบคุมการดับเพลิงที่ปลอดภัยและใช้งานได้ ห้องโถงมีการตกแต่งสวยงามเหมาะสมกลมกลืนเข้ากับบรรยากาศและระดับของโรงแรม การจัดแสงและการใช้แสงให้เหมาะสมกลมกลืนเข้ากับบรรยากาศ มีระบบสารสนเทศที่ทันสมัยและใช้งานได้ มีการระบายอากาศที่ดี มีพื้นที่สาธารณะเพื่อให้บริการแก่แขก อย่างน้อย 4 ที่นั่ง พื้นที่ดังกล่าวอาจขายเครื่องดื่ม หรือของว่างบ้างก็ได้แต่ต้องมีพื้นที่เพื่อการขายโดยเฉพาะ มีปริมาณของตู้নির্যয় ส่วนกลางหรือในห้องพักไม่น้อยกว่าร้อยละ 20 ของจำนวนห้องพักทั้งหมด ห้องอาหาร สิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ของห้องอาหาร ห้องกาแฟ (เฉพาะระดับ 3 ดาว อาจรวมกับห้องอาหารก็ได้) ระบบความปลอดภัย ไฟฉุกเฉินในทุกระเบียงทางเดินและทุกชั้น

4. มาตรฐานโรงแรมระดับ 4 ดาว มีการตกแต่งที่สวยงาม พร้อมด้วยบริการและสิ่งอำนวยความสะดวก อาทิ ห้องพักมาตรฐานที่มีความกว้างกว่า 24 ตารางเมตร ภายในมีเตียงขนาดไม่น้อยกว่า 3.5 ฟุต โทรทัศน์ 20 นิ้วขึ้นไป มีรายการให้ชมไม่น้อยกว่า 8 ช่องรายการ ตู้เย็น มินิบาร์ กาต้มน้ำร้อน ชุดช้อนรองเท้า ถุงซักผ้า เสื้อคลุมอาบน้ำ รองเท้าแตะ ระบบโทรศัพท์ที่สามารถโทรในประเทศและต่างประเทศได้โดยตรง พร้อมทั้งมีอุปกรณ์และเครื่องใช้ในห้องน้ำอย่างครบถ้วน เพิ่มจากระดับ 3 ดาว คือ ครีมอาบน้ำ แชมพู ผ้าเช็ดมือ ชุดด้ายเข็ม ที่เป่าผม ปลั๊กไฟสำหรับโกนหนวด และมีห้องชุดให้บริการ 2 แบบ นอกจากนี้ ยังมีห้องอาหาร ห้องออกกำลังกายที่มีอุปกรณ์มากกว่า 5 ชนิด ห้องอบไอน้ำ ห้องนวด สระว่ายน้ำ ห้องประชุมใหญ่ และห้องประชุมย่อยที่ให้บริการไม่น้อยกว่า 2 ห้อง มีระบบความปลอดภัย สถานที่ตั้งมีความสัมพันธ์กับคุณลักษณะของโรงแรมอย่างมากและเป็นที่ยอมรับ มีการเดินทางสะดวกสบาย มีสภาพแวดล้อม ภูมิทัศน์ หรือมีพื้นที่สีเขียวที่เชื่อมต่อกับโรงแรมอย่างสวยงาม ที่จอดรถของโรงแรม มีจำนวนช่องจอดได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 30 ของจำนวนห้องพัก ลอบบี้ มีการคำนึงถึงโครงสร้างการเดินสายไฟทั้งระบบ การออกแบบที่ทันสมัยและปลอดภัย มีการเดินสายไฟที่เหมาะสม มีระบบควบคุมการดับเพลิงที่ปลอดภัย และใช้งานได้มีประสิทธิภาพ มีการจัดระบบสารสนเทศที่ทันสมัยและใช้งานได้จริง มีการระบายอากาศที่ดี มีพื้นที่สาธารณะเพื่อให้บริการแก่แขก อย่างน้อย 4 ที่นั่ง พื้นที่ดังกล่าวอาจขายเครื่องดื่มหรือของว่างบ้างก็ได้แต่ต้องมีพื้นที่เพื่อการขายโดยเฉพาะ

ปริมาณของตู้নির্যส่วนกลางและในห้องพักไม่น้อยกว่า 50% ของจำนวนห้องพักทั้งหมด มีห้องอาหาร และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ของห้องอาหาร มีห้องอาหารไทยไว้บริการ หรือมีบริการห้องอาหารนานาชาติ ร้านอาหารแพ (เฉพาะระดับ 3 ดาว อาจรวมกับห้องอาหารก็ได้) มีลิฟท์สำหรับแขกในโรงแรมที่มีความสูงมากกว่า 4 ชั้นประสิทธิภาพการใช้งานดี ไม่สั่น ปลอดภัย มีจำนวนที่เพียงพอกับแขกและผู้ให้บริการ มีแผนกสองด้าน หรือมีราวจับ มีแผนกสำหรับคนพิการ มีป้ายบอกชั้นที่มีบริการหลักๆ ของโรงแรม มีระบบระบายอากาศในลิฟท์ มีระบบเรียกฉุกเฉินเพื่อขอความช่วยเหลือที่ใช้งานได้จริง ห้องน้ำสาธารณะ ห้องน้ำสำหรับห้องอาหารอุปกรณ์เหมาะสมสะดวกในการใช้สระว่ายน้ำมีระบบกรองน้ำหมุนเวียนในสระ มีสระเล่นน้ำของเด็กแวน อุปกรณ์ช่วยชีวิตไว้ในที่เห็นได้ชัดเจนและเครื่องหมายความปลอดภัย มีสระที่ฆ่าเชื้อโรค ระบบความปลอดภัยไฟฉุกเฉินในระบบทุกระเบียงทางเดินและทุกชั้น มีลิฟท์เฉพาะไว้ใช้ในกรณีไฟฟ้าดับหรือเกิดเหตุเพลิงไหม้ (ในกรณีอาคารสูงกว่า 4 ชั้น) มีระบบไฟฉุกเฉินต่อแบบกลองติดตั้งในบริเวณทั่วไปให้แสงสว่างอย่างน้อย 2 ซม. และสามารถส่องสว่างครอบคลุมทั้งในห้องพักที่สาธารณะ ลอบบี้ และส่วนต่างๆ ที่สำคัญๆ

5. มาตรฐานโรงแรมระดับ 5 ดาว มีการตกแต่งที่สวยงามทั้งภายนอกและภายใน เพียบพร้อมด้วยสิ่งอำนวยความสะดวกและบริการที่ประทับใจ มีการจัดอุปกรณ์เครื่องใช้ต่างๆ ที่อยู่ในสภาพที่ดีและมีความปลอดภัย ห้องพักมาตรฐานกว้างกว่า 30 ตารางเมตร พร้อมเตียงที่มีขนาดไม่น้อยกว่า 4 ฟุต โททัศน์ที่ให้บริการมีขนาด 20 นิ้วขึ้นไป ซึ่งมีรายการให้ชมมากกว่า 12 ช่องรายการ อีกทั้ง ยังมีตู้เย็น มินิบาร์ และอุปกรณ์การติดต่อสื่อสารที่ครบครัน ห้องน้ำที่มีความสะดวกและขนาดใหญ่ สุขาภัณฑ์สะอาดสวยงาม พร้อมเครื่องชั่งน้ำหนัก และโทรศัพท์วางอยู่ภายในเพื่อใช้ในการติดต่อ นอกจากนี้ยังมีห้องชุดให้เลือกใช้บริการถึง 3 แบบ มีห้องอาหารซึ่งให้บริการทั้งอาหารไทยและอาหารนานาชาติ มีห้องออกกำลังกายที่จัดอุปกรณ์ไว้ให้บริการมากกว่า 7 ชนิด ห้องอบไอน้ำและอ่างอาบน้ำที่หรูหรา รวมถึงห้องนวด สระว่ายน้ำที่กว้างขวาง ห้องประชุมที่มีขนาดพร้อมอุปกรณ์เครื่องมืออย่างครบถ้วน ประกอบกับห้องประชุมย่อยไม่น้อยกว่า 4 ห้องที่มีไว้ให้บริการ มีระบบการตรวจเช็คในด้านความปลอดภัยและอุปกรณ์ที่มีความทันสมัย บรรยากาศและสภาพแวดล้อมล้วนมีภูมิทัศน์และพื้นที่สีเขียวที่เชื่อมต่อกับโรงแรม การบริการที่จ่อตรงสำหรับลูกค้าของโรงแรม มีจำนวนช่องจอดได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 30 ของจำนวนห้องพัก มีการคำนึงถึงโครงสร้างระบบการเดินสายไฟทั้งระบบ และการออกแบบที่ทันสมัยและปลอดภัย มีการเดินสายไฟที่เหมาะสมตามแบบแผน มีระบบควบคุมการดับเพลิงที่ปลอดภัยและใช้งานได้ประสิทธิภาพ มีระบบสารสนเทศที่ทันสมัยและใช้งานได้จริง มีระบบการ

ระบายอากาศที่ดี มีพื้นที่สาธารณะเพื่อให้บริการแก่ลูกค้า อย่างน้อย 4 ที่นั่ง พื้นที่ดังกล่าวอาจขายเครื่องดื่ม หรือของว่างบ้างก็ได้ แต่ต้องมีใช้พื้นที่เพื่อการขาย โดยเฉพาะปริมาณของผู้บริโภค ส่วนกลางและในห้องพักไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 ของจำนวนห้องพักทั้งหมด ห้องอาหาร สิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ของห้องอาหาร มีห้องอาหารไทยให้บริการ ห้องอาหารนานาชาติ ห้องกาแฟ (เฉพาะระดับ 3 ดาว อาจรวมกับห้องอาหารก็ได้) มีลิฟท์สำหรับแขก สำหรับโรงแรมที่มีความสูงมากกว่า 4 ชั้น มีประสิทธิภาพการใช้น้ำดี ไม่สิ้น มีปลอดภัย จำนวนที่เพียงพอกับแขกและผู้ให้บริการ มีแผนกสองด้าน หรือมีราวจับ มีแผนกสองด้าน หรือมีราวจับแผนกสำหรับคนพิการ มีป้ายบอกชั้นที่มีบริการหลักๆ ของโรงแรม มีระบบระบายอากาศในลิฟท์ มีระบบเรียกฉุกเฉินเพื่อขอความช่วยเหลือที่ใช้งานได้จริง ห้องน้ำสาธารณะที่มีอุปกรณ์เหมาะสมสามารถใช้งานได้จริง สระว่ายน้ำ มีระบบกรองน้ำหมุนเวียนในสระ มีสระเล่นน้ำสำหรับเด็กโดยแขวนอุปกรณ์ช่วยชีวิตไว้ในที่เห็นได้ชัดเจน และเครื่องหมายความปลอดภัยของสระน้ำ มีสระที่ฆ่าเชื้อโรค มีระบบความปลอดภัยไฟฉุกเฉินในทุกระเบียบทางเดิน และทุกชั้นมีลิฟท์เฉพาะไว้ใช้ในกรณีไฟฟ้าดับหรือเหตุการณ์เพลิงไหม้ (ในกรณีอาคารสูงกว่า 4 ชั้น) มีระบบไฟฉุกเฉินต่อแบบกล่องติดตั้งทั่วไปให้แสงสว่างอย่างน้อย 2 ชั่วโมง และสามารถส่องสว่างครอบคลุมทั้งในห้องพัก ที่สาธารณะและลอบบี้ และส่วนที่มีความสำคัญๆ ภายในบริเวณของโรงแรม

ความสำคัญของธุรกิจโรงแรม

โรงแรมเป็นกิจการหนึ่งที่มีบทบาทสำคัญและถือว่าเป็นองค์ประกอบหลักต่อท้องถิ่นในการท่องเที่ยว และศูนย์รวมกิจกรรมชุมชนทางสังคม ดังนั้น นงศนุช ศรีธนาอนันต์ (2553, หน้า 155-166) จึงให้ความสำคัญของธุรกิจโรงแรมที่มีบทบาทต่อระบบเศรษฐกิจและสังคมดังนี้

1. ความสำคัญเชิงเศรษฐกิจ

1.1 สร้างงานและอาชีพให้แก่ชุมชน การดำเนินธุรกิจโรงแรมเป็นส่วนหนึ่งของอุตสาหกรรมบริการ ที่ต้องใช้แรงงานจำนวนมากในขั้นการจัดเตรียมและการให้บริการ เพราะข้อจำกัดที่ไม่สามารถทดแทนได้ด้วยเครื่องจักรในระหว่างการผลิตหรือการให้บริการ

1.2 นำรายได้เข้าสู่ประเทศและสร้างรายได้หมุนเวียน อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวสามารถทำรายได้ในรูปแบบเงินตราต่างประเทศเข้ามายังประเทศไทยในแต่ละปีเป็นจำนวนมาก

1.3 แหล่งรับป้อนสินค้าและผลิตภัณฑ์จากอุตสาหกรรมอื่นๆ ธุรกิจโรงแรมมีลักษณะต้องอาศัยการลงทุนสูงโดยเฉพาะในด้านอาคารสถานที่ การตกแต่ง เครื่องใช้ อุปกรณ์และวัตถุดิบในการดำเนินงาน จึงนับได้ว่าโรงแรมมีส่วนช่วยกระตุ้นให้เกิดกิจกรรมการผลิตสินค้าอื่น เช่น ผลผลิตการเกษตรเพื่อใช้ในการประกอบอาหาร ไม้ประดับ เครื่องดื่ม สุรา ผ้า ฯลฯ

1.4 สนับสนุนกิจกรรมการท่องเที่ยวและส่งเสริมการลงทุนในภูมิภาค ธุรกิจโรงแรมจัดเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว ในการอำนวยความสะดวกด้านที่พัก โรงแรมและบริการอาหารแก่นักท่องเที่ยวหรือผู้เดินทาง ทำให้การเดินทางเป็นไปได้อย่างสะดวกสบาย

2. ความสำคัญเชิงสังคม

2.1 ช่วยยกระดับมาตรฐานความเป็นอยู่ของท้องถิ่น การสร้างโรงแรมจึงมีส่วนช่วยในการนำความเจริญและถ่ายทอดเทคโนโลยีสู่ท้องถิ่นนั้น โดยเฉพาะชนบท และยังช่วยสร้างความสะดวกสบายให้แก่ชุมชน เช่น ระบบไฟฟ้า ประปา การสื่อสารคมนาคม เป็นต้น

2.2 เป็นแหล่งบันเทิงของชุมชนเพื่อการหย่อนใจ พฤติกรรมทางสังคมของผู้คนหลายอย่างได้มีการปรับเปลี่ยนไปจากเดิมทำให้การดำเนินชีวิตของคนทำงานและครอบครัวมาใช้บริการทางโรงแรมเพื่อความบันเทิงและเพื่อผ่อนคลายอันจะเสริมสร้างประสิทธิภาพการทำงานต่อไป

2.3 เป็นแหล่งพบปะสังสรรค์ และศูนย์รวมกิจกรรมสังคม กิจกรรมทางสังคมในการดำเนินชีวิตปัจจุบันได้เป็นส่วนหนึ่งในโรงแรม ทำให้โรงแรมในปัจจุบันจึงมิใช่เป็นเพียงที่พักนักเดินทางแต่ได้เอื้อประโยชน์ต่อชุมชนผู้อาศัยในเมืองด้วย การจัดงานสังคมประเภทต่างๆ เช่น งานแต่งงาน งานเลี้ยงแสดงความยินดีในโอกาสพิเศษ งานประกวดต่างๆ เป็นต้น

2.4 เป็นแหล่งแลกเปลี่ยนข่าวสารข้อมูล เนื่องจากโรงแรมมีความพร้อมในด้านสถานที่ อุปกรณ์เครื่องมือที่มีความทันสมัย สิ่งอำนวยความสะดวก และบุคลากรในการบริการ ทำให้โรงแรมเป็นสถานที่หนึ่งในการพบปะ เพื่อแลกเปลี่ยนความคิด ความรู้ และประสบการณ์ในหลายสาขาวิชา

2.5 ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมประเพณีของชาติ การแสดงออกเกี่ยวกับวัฒนธรรมและเอกลักษณ์ความเป็นไทยได้กลายเป็นกลยุทธ์สำคัญที่ฝ่ายบริหารโรงแรมชั้นนำภายในประเทศใช้เป็นจุดเด่นในการสร้างความแตกต่างจากโรงแรมชั้นนำอื่นๆ ในโลก เช่น การไหว้ การออกแบบตกแต่งสถานที่ การจัดบริการห้องอาหารไทย การแต่งกายชุดประจำชาติ ศิลปะการร้อยมาลัย เป็นต้น

2.6 สร้างชื่อเสียงประเทศให้เป็นที่รู้จักแพร่หลาย โรงแรมในปัจจุบันกลายเป็นตัวแทนประเทศในการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ชื่อเสียงของประเทศไทยให้เป็นที่รู้จักมากขึ้น ซึ่งรวมถึงกิจการโรงแรมที่เติบโตจนสามารถขยายการลงทุนไปประกอบธุรกิจโรงแรมมาตรฐานสากลในต่างประเทศอีกด้วย

จะเห็นได้ว่า ธุรกิจโรงแรมมีส่วนสำคัญต่อการส่งเสริมพัฒนาประเทศไม่ว่าจะเป็นในด้านเศรษฐกิจและสังคมเองก็ตาม โรงแรมได้เข้ามามีบทบาทที่แตกต่างไปจากเดิมมากยิ่งขึ้นเพื่อบริการแก่ชุมชนในสังคม และเป็นส่วนหนึ่งของการมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ มากขึ้นทำให้ธุรกิจโรงแรมได้รับการสนับสนุนด้านต่างๆ มากอย่างต่อเนื่อง

การดำเนินงานของโรงแรม

โรงแรมในปัจจุบันของประเทศไทยมีหลากหลายในการให้บริการและรูปแบบการบริหารงานก็มีลักษณะที่แตกต่างกันออกไปตามลักษณะของโครงสร้างองค์กร ดังนั้น ในการดำเนินธุรกิจโรงแรมแต่ละแห่งจำเป็นต้องอาศัยการผลักดันในการบริหารงานจากบุคลากรที่จะช่วยส่งผลให้โรงแรมประสบผลสำเร็จและเจริญก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง ปัจจุบันความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีด้านต่างๆ มีการเปลี่ยนแปลง ทำให้โรงแรมขนาดเล็กและขนาดใหญ่ต่างต้องมุ่งพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้เกิดการเรียนรู้และสามารถปรับเปลี่ยนช่วยกันในการปฏิบัติงานด้านต่างๆ อย่างต่อเนื่อง ส่วนใหญ่โรงแรมต่างๆ จะมีการส่งเสริมให้มีการพัฒนาและจัดฝึกอบรมพนักงานระดับต่างๆ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีโอกาสให้บุคลากรเติบโตก้าวหน้าในตำแหน่งงานที่สูงขึ้นไป โดยสามารถไปประจำอยู่โรงแรมต่างๆ ในเครือทั่วโลก เช่นเดียวกับ จิรภา ถิรินทรพงศ์ (2550, หน้า 15) ได้กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร (Personnel development) มีความสำคัญโดยการมุ่งเน้นพัฒนาบุคลากรในองค์กร เพื่อให้บุคลากรได้รับการศึกษา การฝึกฝน และการอบรมอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางวิทยาศาสตร์เทคโนโลยี รวมถึงเพื่อตอบสนองความต้องการของหน่วยงานที่มุ่งพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ ฉะนั้น การพัฒนาบุคลากรมิใช่แนวคิดใหม่ ที่เพิ่งจะมาให้ความสำคัญ แต่วิธีการพัฒนาบุคลากรนั้นมีมานานแล้ว และอาจจะทำได้โดยหลากหลายรูปแบบ เพื่อสามารถปรับตัวให้เข้ากับความเปลี่ยนแปลงได้ง่าย ไม่ว่าจะเป็นการให้โอกาสบุคลากรได้ปฏิบัติงาน การสนับสนุนในการเรียนต่อ หรือการฝึกอบรมในระดับที่สูงขึ้น รวมทั้งการให้โอกาสเรียนภาษาที่ใช้ในองค์กรสหประชาชาติ เช่น ภาษาอังกฤษ ภาษาจีน ภาษาเกาหลี ภาษาฝรั่งเศส ภาษาอาหรับ ภาษารัสเซีย และภาษาสเปน ให้แก่ผู้ถือภาษาแม่ของแต่ละคนเพื่อช่วยให้รับรู้และทำงานได้ดีขึ้น ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้เล็งเห็นในความสำคัญของการศึกษารูปแบบการพัฒนาบุคลากรโรงแรมระดับ 3 ดาว ในกรุงเทพมหานคร เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้ที่เกี่ยวข้องในโรงแรมนำข้อมูลไปพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับองค์กรที่เหมาะสมกับยุคสมัยในปัจจุบันมากยิ่งขึ้น

ทั้งนี้ ธุรกิจโรงแรมที่ศึกษาเป็นที่ยอดนิยมในการอยู่ในกรุงเทพมหานคร และเป็นโรงแรมระดับ 3 ดาว ผ่านการตรวจสอบเพื่อรับรองมาตรฐานโรงแรมไทยประเภท 3 ดาว จำนวน 7 แห่ง ได้แก่ โรงแรมแกรนด์เดอวิลล์ โรงแรมเอส.ดี.อเวนิว โรงแรมเซนต์เจมส์ โรงแรมเวียงใต้ โรงแรมเชดอน กรุงเทพฯ โรงแรมบางกอกกรามา และโรงแรมสวนดุสิต เฟลส โดยสรุปรายละเอียดได้ดังนี้

1. โรงแรมแกรนด์เดอวิลล์

ประวัติและความเป็นมา

โรงแรมแกรนด์ เดอ วิลล์ ซึ่งแปลตามศัพท์แล้วหมายถึง “เมืองใหญ่” ได้ถือกำเนิดขึ้นมาด้วยความมุ่งมั่นของท่านประธานบริษัท คือ คุณกัญจน์ ตังทตส์วิสต์ และด้วยสายตาอันยาวไกล อาคาร 23 ชั้น อันเป็นที่ตั้งของโรงแรมจึงได้เปิดตัวอย่างเป็นทางการในวันที่ 13 พฤศจิกายน 2531 ซึ่งในเวลานั้นประเทศไทยของเรากำลังประสบความสำเร็จอย่างงดงาม ในด้านการส่งเสริมอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว โดยเฉพาะทำเลที่ตั้งของโรงแรม ซึ่งอยู่ในย่านธุรกิจของชาวจีนแท้ในกรุงเทพมหานคร รวมทั้งอยู่ใกล้บริเวณสถานที่ มีโบราณสถานสำคัญอันเป็นที่นิยมของนักท่องเที่ยว และผู้ที่มาเยี่ยมชมสถานที่สำคัญ ได้แก่ พระบรมมหาราชวัง วัดพระศรีรัตนศาสดาราม โลหะปราสาทวัดราชบพิธ พิพิธภัณฑสถานแห่งชาติ เป็นต้น ปัจจัยดังกล่าวข้างต้นนี้ ทำให้โรงแรมประสบความสำเร็จในการดำเนินงานที่ถูกคำเกิดความไว้วางใจ และอยากรู้สึกกลับมาใช้บริการอีกครั้ง

ปัจจุบันโรงแรมแกรนด์ เดอ วิลล์ มีความสามารถในการตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่มาใช้บริการในด้านต่างๆ ดังนี้ (สมาน มั่งมี, 2555, พฤษภาคม 5)

1. บริการด้านห้องพัก เริ่มตั้งแต่ที่ชั้น 14-23 ของอาคารโดยแบ่งออกเป็น 3 ระดับ คือ ระดับทั่วไป เรียกว่า STANDARD ROOM, ระดับหรูสะดวกสบายเรียกว่า DELUXE ROOM และระดับพิเศษที่ให้ความรู้สึกเหมือนอยู่บ้าน เรียกว่า JUNIOR SUITE ROOM ห้องพักทุกระดับรวมกันมีทั้งหมด 219 ห้อง

2. บริการด้านจัดเลี้ยง ชั้น 10 คือ ห้องรมณีย์ สามารถบรรจุคนได้ 400 คน, ชั้น 11 มีห้องจัดเลี้ยงขนาดต่างๆ กัน สามารถบรรจุคนได้ตั้งแต่ 30 คนขึ้นไป จนถึง 300 คน แบ่งเป็นห้อง 5 ห้อง คือ ห้องมหาไชย ห้องบูรพาภิรมย์ ห้องเฟื่องนคร ห้องกาญจนา อีกทั้ง ยังมีสวนสราญรมย์ ซึ่งจัดไว้สำหรับลูกค้าที่ต้องการสัมผัสกับธรรมชาติ ในการจัดงานเลี้ยงสังสรรค์ แบบกลางแจ้งอีกด้วย

3. บริการด้านสถานที่จอดรถ อยู่ชั้นที่ 5-10 ของอาคารซึ่งสามารถจอดรถได้ถึง 200 คัน

4. บริการด้านให้เช่า ชั้น 3 จัดไว้เป็นสถานที่ให้ลูกค้าเช่าสถานที่เพื่อเป็นห้องจัดเลี้ยงสังสรรค์กลุ่มย่อย
5. สถานที่สำนักงาน ชั้น 4 จัดไว้เป็นสถานที่บริเวณนวดแผนโบราณ สำหรับบริการลูกค้าของโรงแรมและบุคคลภายนอก เปิดบริการตั้งแต่เวลา 11.30-02.00 น.
6. Lobby Lounge/ Lobby Bar จุดนัดพบและดื่มแบบสบายๆ ในบรรยากาศแบบกันเอง สะดวกและสบาย ซึ่งเป็นส่วนที่สนับสนุนกิจการของโรงแรมในด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้าสำหรับเป็นจุดนัดพบและการดื่มแบบมีรสนิยม
7. ครั้วไชทอง ให้บริการลูกค้าทั่วไปและลูกค้าโรงแรมด้วยอาหารทุกประเภท และเครื่องดื่มชนิดต่างๆ บริเวณชั้น 2 สามารถบรรจุลูกค้าได้ถึง 120 ที่นั่ง บริการด้านอาหารและเครื่องดื่ม ตลอด 24 ชั่วโมง เปิดบริการอาหารบุฟเฟต์ ตั้งแต่เวลา 11.30-14.00 น. ทุกวัน ซึ่งลูกค้าสามารถเรียกใช้บริการส่งถึงห้องพักได้ตลอดเวลา

การบริหารงานของโรงแรม

การบริหารงานโรงแรม จะเป็นการบริหารงานแบบครอบครัว เน้นการทำงานแบบประหยัด เรียบง่าย แต่มีประสิทธิภาพ เพราะเป็นโรงแรมที่มีขนาดเล็ก จำนวนบุคลากรจึงมีไม่มากนัก ทำให้การบริหารจัดการจึงสะดวกและง่าย อีกทั้ง โรงแรมได้มีการพัฒนาปรับปรุงรูปแบบการให้บริการที่ทันสมัยแก่ลูกค้าเพื่อดึงดูดความสนใจมากยิ่งขึ้น

การพัฒนาบุคลากรของโรงแรม

การพัฒนาศักยภาพบุคลากรของโรงแรม ดำเนินการโดยทางฝ่ายบุคคลและธุรการทั่วไป ได้เล็งเห็นถึงความสำคัญขององค์กร เพราะองค์กรที่จะประสบความสำเร็จได้นั้นต้องมีบุคลากรที่มีคุณภาพ ดังนั้น ทางฝ่ายบุคคลและธุรการทั่วไป จึงจัดให้มีการอบรมและพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง โดยในปี 2554 ที่ผ่านมา ได้ดำเนินการส่งเสริมพัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับการบริการอย่างไรให้ได้ใจลูกค้า การใช้คอมพิวเตอร์โปรแกรม EASYFO คำศัพท์ต่างๆ ภาษาอังกฤษของฝ่ายอาคารและเครื่องดื่ม การใช้คำพูดทักทาย การเรียงประโยคทักทายในเวลาต่างๆ ในห้องอาหาร และการสื่อสารภาษาอังกฤษในการสั่งอาหารและเครื่องดื่ม โดยให้ฝ่ายต่างๆ จัดส่งรายชื่อพนักงานในสังกัดเข้าอบรม ตามวัน เวลาที่กำหนด ซึ่งผู้ที่ต้องเข้าร่วมฝึกอบรมส่วนใหญ่จะเป็นผู้จัดการทั่วไป หัวหน้าแผนก พนักงานระดับปฏิบัติการที่ทำงานใกล้ชิดลูกค้าทุกคน รุนละ 50 คน (คณะฝ่าย) ให้หัวหน้าฝ่ายจัดส่งรายชื่อพนักงานมาให้ฝ่ายบุคคล และส่วนใหญ่สถานที่จัดฝึกอบรมจะเป็นภายในโรงแรมห้องตรีเพชร ชั้น 3

โรงแรมแกรนด์ เดอ วิลล์ แม้บุคลากรในโรงแรมจะมีไม่มากนักเท่ากับโรงแรมขนาดใหญ่ ผู้บริหารก็ให้ความสำคัญและส่งเสริมในการฝึกอบรมและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องเช่นกัน ส่วนใหญ่หัวข้อที่จัดฝึกอบรมจะมาจากปัญหาที่พบเกี่ยวกับการให้บริการลูกค้าและการปฏิบัติงานของบุคลากร เช่น ด้านการให้บริการที่เป็นเลิศ ด้านความรู้/ทักษะเฉพาะทาง ด้านภาษาต่างประเทศ ฯลฯ ทั้งนี้ เพื่อเพิ่มทักษะความชำนาญในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2. โรงแรมเอส.ดี.อเวนิว

ประวัติและความเป็นมา

โรงแรมเอส.ดี.อเวนิว เริ่มดำเนินการก่อตั้งโดยนายไพบูลย์ เจนณรงค์ศักดิ์ และนางรัตนา เจนณรงค์ศักดิ์ จากการริเริ่มที่ลงทุนทำโรงงานผู้ผลิตผ้าส่งเสื้อผ้าสำเร็จรูปส่งทั้งในและต่างประเทศ แถบอเมริกาและเอเชีย ให้ชื่อทางการค้าว่า “ศรแดง” ทำมานานกว่า 25 ปี จนเป็นที่รู้จักของลูกค้า และพ่อค้าในแวดวงเสื้อผ้าสำเร็จรูป โป้เป้ และประตูน้ำสมัยนั้น ในช่วงปี 2523-2529 ถือเป็นปีทองของธุรกิจเสื้อผ้าส่งออก ทำให้ “ศรแดง” ได้มีโอกาสทำกำไรจากการค้านี้เป็นอย่างมาก จนมีผลทำให้เกิดความคิดจะลงทุนในธุรกิจใหม่เพิ่มเติมทางด้านอาคารที่พักอาศัย และได้ตระเวนหาทำเลเพื่อการลงทุนจนในที่สุดได้ทำเลย่านปิ่นเกล้าและตัดสินใจสร้าง Service Apartment ระดับหรูที่สุดเป็นแห่งแรกในย่านปิ่นเกล้า

ปี 2530 เริ่มก่อสร้างอาคารสูง ภายในชื่อทางการค้า “ศรแดง อพาร์ทเมนต์” บนพื้นที่ 2 ไร่ ตัดริมถนนใหญ่ตัดใหม่ เลขที่ 1672/124 ถนนปิ่นเกล้า - นครชัยศรี บางบำหรุ บางพลัด กรุงเทพฯ (ซึ่งปัจจุบันเปลี่ยนเป็นเลขที่ 42 ถนนบรมราชชนนี บางบำหรุ บางพลัด กทม. แทน) โดยได้เงินลงทุนจากกิจการ “ศรแดง” และเงินสนับสนุนจากธนาคารกรุงเทพเป็นบางส่วน ระหว่างในการก่อสร้างได้เพียง 15% พบว่า จากทำเลที่ตั้งน่าจะเหมาะกับการทำธุรกิจโรงแรมมากที่สุด เนื่องจากสมัยนั้นยังไม่มีโรงแรมในย่านปิ่นเกล้าเลย ประกอบกับห้องพักโรงแรมในกรุงเทพฯ ยังเป็นที่ต้องการของตลาดมาก อีกทั้ง ถนนนี้ยังเป็นศูนย์กลางทางการค้าย่านปิ่นเกล้าในอนาคตอีกด้วย ฉะนั้น จึงได้ขอคำแนะนำจากท่านผู้เชี่ยวชาญหลายท่าน และในที่สุดอาคารดังกล่าวก็ได้เปลี่ยนเป็นกิจการโรงแรม พร้อมได้รับใบอนุญาตประกอบธุรกิจโรงแรมอย่างถูกต้อง

ชื่อธุรกิจอย่างเป็นทางการ “บริษัทโรงแรม เอส.ดี.อเวนิว” “S.D. AVENUE HOTEL CO.,LTD.” คำว่า “เอส.ดี.” ย่อมาจาก “ศรแดง (SORN DANG)” เป็นเกียรติแก่ธุรกิจเดิมที่เป็นต้นกำเนิดของเงินทุน คำว่า “อเวนิว” มาจากการตั้งเพื่อเป็นเกียรติแก่ถนนปิ่นเกล้าสายตัดใหม่

ปี 2532 โรงแรม เอส.ดี.อเวนิว อาคารสูง 12 ชั้น สูงเป็นสง่าที่สุดบนถนนปิ่นเกล้า-นครชัยศรี บนเนื้อที่ 2 ไร่ เป็นกิจการอย่างเป็นทางการ เมื่อวันที่ 3 ธันวาคม พ.ศ. 2532 ให้บริการแก่

แขกชาวไทย และชาวต่างประเทศ โดยมีบริการห้องพัก จำนวน 324 ห้อง ห้องอาหารดั่งทิพย์ ห้องซักรีด และห้องเสริมสวย

บริษัท โรงแรม เอส.ดี.อเวนิว จำกัด บริหารงานโดย คุณไพบุลย์ เจนณรงค์ศักดิ์ ประธานกรรมการบริษัท และคุณรัตนา เจนณรงค์ศักดิ์ ผู้อำนวยการ พร้อมทีมงานมืออาชีพ ด้านงานโรงแรมจำนวนมาก กิจการของโรงแรมเจริญรุ่งเรือง ถือได้ว่าเปิดกิจการเสร็จพ้นจังหวะทองของธุรกิจโรงแรมพอดี

ปี 2534 ขยายพื้นที่ด้านหลังติดกับโรงแรมอีก 2 ไร่ รวมโรงแรมมีพื้นที่ทั้งหมด 4 ไร่ และเริ่มก่อสร้างอาคารจัดเลี้ยงเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า โดยได้รับการสนับสนุนจากธนาคารเอเชีย พร้อมซื้อห้องแถวติดกับโรงแรมรวมทั้งหมด 4 คูหา เพื่อความสะดวกสำหรับพื้นที่ทำงานของแผนกต่างๆ ในโรงแรม

ปี 2535 อาคารจัดเลี้ยงเสร็จสมบูรณ์ โดยมีห้องจัดเลี้ยง 5 ห้อง ได้แก่ อัมรินทร์ ปิ่นเกล้า ปิ่นมณฑล นครชัยศรี ศาลายา และ สระวายน้ำ ห้องอัมรินทร์ เป็นห้องที่ใหญ่ที่สุด สูงที่สุด และสวยที่สุดในฝั่งธนบุรีจนถึงปัจจุบัน (สามารถบริการลูกค้าได้ 1300 Theater, 450 Classroom, 70 Chinese Tables, หรือ 550 Buffet Seats)

ปี 2536-2537 ได้ดำเนินการปรับเปลี่ยนบริเวณ Lobby, lobby bar, ห้องอาหารดั่งทิพย์ และสร้างอาคารใหม่ 2 ชั้น ติดกันบริเวณหน้าโรงแรม เป็นห้องอาหารดั่งทิพย์ ห้องจัดเลี้ยง ชมนก และประกายเพชรแทน ส่วนห้องอาหารเดิมปรับปรุงเป็นห้องธานีแทน ในเวลาต่อมาบริเวณอาคารจัดเลี้ยงได้เพิ่มห้องจัดเลี้ยงและสัมมนาอีก คือ จิตรลดา และชลดา

การยกระดับโรงแรมสูงขึ้น ลูกค้านิยมชมชอบอย่างมาก จากนั้นขยายกิจการ อาหารเวียดนาม และเพิ่มแหล่งบันเทิงในโรงแรม FANTASIA KARAOKE & LOUNGE คุณไพบุลย์ได้ขยายพื้นที่ข้างโรงแรมเพิ่มอีก 2 ไร่เศษ เพื่อเพิ่มที่ลานจอดรถมากขึ้นและสามารถรองรับลูกค้าที่เพิ่มขึ้นจำนวนมากได้

ปี 2538-2539 มีการขยายกิจการของโรงแรมอย่างครบวงจร ทำให้โรงแรมเอส.ดี.อเวนิว สามารถขยายฐานการตลาดได้อย่างมากสร้าง Target groups ใหม่ๆ ได้มากขึ้น

หลังจากงานด้านห้องพักได้ให้บริการแก่ลูกค้าจำนวนมาก จึงเหมาะแก่เวลาในการปรับปรุงห้องพัก โดยเริ่มจากชั้น 7-8-9-10 และ ชั้น 11-12 ภายใน 2 ปี ห้องพักเหลือเพียง 321 ห้อง โดยได้รับการสนับสนุนจากธนาคารเอเชีย และเงินทุนสำรองของบริษัทเองบางส่วนจากการปรับปรุงนี้ ทำให้ เอส.ดี. สามารถเพิ่มยอดขาย และยกระดับกลุ่มลูกค้าต่างชาติที่ใช้บริการห้องมากขึ้น

ปี 2540-2542 ภาวะเศรษฐกิจเริ่มเข้าสู่ยุค IMF ในเวลานั้น คณะบริหารซึ่งนำทีมโดยคุณณรงค์ เจนณรงค์ศักดิ์ General Manager พร้อมทีมงานและพนักงาน เอส.ดี. ทุกคนต่างทุ่มเทเวลา แรงกาย แรงใจ ทุ่มสุดตัวของโรงแรม เอส.ดี. ให้อยู่รอด ด้วยการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ทางการตลาด และการเงิน ยึดนโยบายการลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น แต่ไม่มีนโยบายลดพนักงาน หรือลดเงินเดือน ปรับเงินทุนหมุนเวียนให้เหมาะสมด้วยความสามารถของบริษัทเอง จนในที่สุดสามารถฝ่าวิกฤตเศรษฐกิจได้ระดับหนึ่ง

ปี 2542-2543 ลูกค้ายิ่งมีกำลังซื้อขึ้น แต่การแข่งขันทางการค้ามีสูงมาก และเพื่อเป็นการต้อนรับการกลับมาของกลุ่มลูกค้าทั้งเก่าและใหม่ คณะผู้บริหารจึงเห็นว่า โรงแรมน่าจะมีการพัฒนาบริหารอย่างต่อเนื่อง จึงทำการปรับปรุงห้องพัก ชั้น 5 และ 6 ห้อง Junior Suite 2 ห้อง ห้องอัมรินทร์ ปิ่นเกล้า และธานี การลงทุนครั้งนี้เป็นการใช้จ่ายที่คุ้มค่า และภาคภูมิใจของคณะบริหาร นอกจากจะเป็นการเงินทุนหมุนเวียนของบริษัทเองทั้งหมดแล้ว ยังช่วยให้โรงแรม เอส.ดี. มีโอกาสเปิดตัวใหม่อีกครั้ง โดยเฉพาะงานจัดเลี้ยง และสัมมนา พร้อมแผนการตลาดใหม่ๆ ช่วยเพิ่มรายได้ให้บริษัทมาก สามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างราบรื่น เช่น งานสมรสที่มาใช้บริการ โดยเฉลี่ยมากกว่า 100 ถึง 200 งานต่อปี

ปี 2543 ดำเนินการปรับปรุงชั้น 2 บางส่วน เพื่อเปิดบริการ ORCHID ONSEN นวดแผนโบราณ ส่วนโครงการในอนาคต ได้ปรับปรุงห้องพักชั้นที่เหลือ 2-3-4 และห้อง Suite ที่เหลือ หลังจากใช้งานร่วม 10 ปี และเพิ่มเติมในการปรับปรุง Lobby ห้องอาหารดวงทิพย์ ห้องจัดเลี้ยง จิตรลดา ชลลดา ศาลายา เพื่อเพิ่มสีสันแปลกใหม่ให้แก่ลูกค้าที่มาใช้บริการ ให้ลูกค้าได้รับความสะดวกสบายในการมาใช้บริการมากยิ่งขึ้น (วิไล สำราญชื่น, 2555, พฤษภาคม 11)

ดังนั้น จะเห็นได้ว่า โรงแรม เอส.ดี.อเนกวิธ สามารถสร้างโอกาสทางการค้าได้ดีมาก เนื่องจากอัตราค่าห้องพักหรืออัตราค่าอาหาร และเครื่องดื่มสำหรับงานประชุม จัดเลี้ยงหรือบริการอื่นๆ เป็นอัตราที่ลูกค้าทั่วไปยอมรับได้เหมาะสมกับเศรษฐกิจยุคปัจจุบัน พร้อมศักยภาพในการบริการอย่างครบวงจร มีมาตรฐานการทำงานที่ดี โดยทุกวันนี้ถือได้ว่าเป็นคู่แข่งทางการค้าที่สำคัญมากในโรงแรมคู่ค้าด้วยกัน เพราะผู้บริหารโรงแรมพยายามพัฒนาปรับปรุงสภาพแวดล้อมและการบริการให้ทันสมัยอยู่เสมอ โดยนำรูปแบบใหม่ๆ มาเพื่อความสะดวกสบาย เพิ่มรูปแบบบริการใหม่ๆ และความโดดเด่นที่มีเอกลักษณ์ให้ลูกค้าเกิดความประทับใจที่จะมาใช้บริการอย่างต่อเนื่อง

การบริหารงานของโรงแรม

โรงแรมเป็นธุรกิจที่ดำเนินการตลอดเวลา 24 ชั่วโมงต่อวัน และ 7 วันต่อสัปดาห์ที่ไม่มีวันหยุด จึงต้องมีผู้บริหารและพนักงานปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ บุคคลเหล่านี้จะต้องได้รับการฝึกฝนอบรมดูแลเอาใจใส่ ให้มีมาตรฐานการบริการ (Standard of Service) จึงต้องการมีการร่วมมือกันระหว่างพนักงานในแผนกต่างๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานของโรงแรมเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดทุกโรงแรมจึงต้องจัดให้มีโครงสร้าง (Structure) ประกอบด้วย

1. สายงานหรือแผนผังองค์กรลำดับการบังคับบัญชา (Chain of Command of Organization Chart)

2. นโยบายและระบบ (Policies and System)

ทั้งนี้ รายละเอียดในการบริหารจัดการนั้นแตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับขนาดและมาตรฐานของโรงแรมนั้นๆ เช่น โรงแรมเล็กอาจมีพนักงานเพียง 2-3 คน ส่วนโรงแรมขนาดใหญ่อาจมีพนักงานมากกว่า 1,000 คน ถ้าหากจะปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ ก็จำเป็นต้องจัดโครงสร้างแบ่งลำดับการบังคับบัญชาให้แผนกต่างๆ รับผิดชอบเฉพาะด้าน เพื่อให้กิจการดำเนินไปด้วยดี เพื่อไม่ให้มีการทำงานซ้ำซ้อนปะปนกัน ตามนโยบายและระบบที่วางไว้ ประกอบกับโครงสร้างของพนักงานและฝ่ายหรือแผนกที่สำคัญในโรงแรม จะมีลักษณะเป็นอุตสาหกรรมไม่สามารถที่จะบริหาร และดำเนินการไปได้โดยเพียงคนเดียว จำเป็นจะต้องมีผู้รับผิดชอบปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งต่างๆ กัน ร่วมมือกันดำเนินการให้ไปสู่ความสำเร็จ สำหรับการบริหารโรงแรมในปัจจุบันโรงแรม ได้แบ่งประเภทพนักงานของโรงแรม ออกเป็น 4 ระดับ ดังนี้ (วิไล สรรพสุข, 2555, พฤษภาคม 11)

1. ระดับผู้กำหนดนโยบายและผู้ควบคุมนโยบายไปปฏิบัติ คือ ผู้จัดการทั่วไปและระดับหัวหน้าหรือแผนกต่างๆ (General Manager and Department Heads)

2. ระดับรองและผู้ช่วยหัวหน้าฝ่ายหรือแผนก (Sup and Assistant Department Heads)

3. ระดับหัวหน้างาน (Supervisor)

4. พนักงานปฏิบัติงานทั่วไป (General Staff) ประกอบด้วย

สำหรับ แผนก/ฝ่ายที่สำคัญของโรงแรม ประกอบด้วย ฝ่ายบัญชี ฝ่ายห้องพัก ฝ่ายอาหารและเครื่องดื่ม ฝ่ายขาย ฝ่ายบุคคล ฝ่ายช่าง นอกจากนั้นก็มีแผนกอื่นๆ ที่สำคัญ ได้แก่ แผนกประชาสัมพันธ์ แผนกจัดซื้อ และแผนกวิจัยการปฏิบัติงาน

ดังนั้น จะเห็นได้ว่า การบริหารงานโรงแรม มุ่งพยายามเน้นรูปแบบการจัดงานในรูปแบบแปลกๆ ที่หลากหลายเพื่อให้ดึงดูดความสนใจ ส่วนด้านห้องพักก็มีการปรับปรุงรูปแบบสีต่างๆ สำหรับลูกค้าจะเลือกนอนห้องสีอะไร และเน้นการปรับปรุงห้องจัดเลี้ยงทำสีใหม่และปรับความสวยงามให้มากขึ้น

การพัฒนาบุคลากรของโรงแรม

การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรโรงแรมเป็นสิ่งสำคัญ จะมุ่งเน้นให้บุคลากรได้มีการฝึกอบรมและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และมองเห็นว่าการพัฒนาบุคลากรจะช่วยในการกำหนดกลยุทธ์ต่างๆ ที่สามารถแข่งขันทางการค้าในยุคนี้ได้ โดยหัวข้อส่วนใหญ่ที่เน้นในการพัฒนาบุคลากรจะเป็นในด้านการให้บริการลูกค้า และการดูแลเอาใจใส่ลูกค้าทุกระดับที่ถูกต้อง โดยไม่เลือกปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงเน้นให้การบริการเป็นพิเศษ เพราะปัญหาในโรงแรมส่วนใหญ่เกิดจากบุคลากรไม่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในการให้บริการที่ถูกต้อง และตรงต่อความต้องการของลูกค้าจึงเกิดความผิดพลาดบ่อยครั้ง อีกทั้ง หากโรงแรมส่งเสริมการพัฒนาและสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง ก็จะส่งผลให้บุคลากรเกิดความชำนาญในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

3. โรงแรมเซนต์เจมส์

ประวัติและความเป็นมา

โรงแรมเซนต์เจมส์ เป็นโรงแรมระดับ 3 ดาว มีห้องพักจำนวน 78 ห้อง ตั้งอยู่ ณ ใจกลางเมืองของกรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นแหล่งธุรกิจและเป็นศูนย์รวมของแหล่งบันเทิง คือ ห้างสรรพสินค้าดิเอ็มโพเรียม ในถนนสุขุมวิท อยู่ใกล้กับสถานีรถไฟฟ้า BTS สถานีพร้อมพงษ์ ซึ่งเดินทางสะดวกสบายและสามารถเดินทางไปยังสถานที่ต่างๆ ได้อย่างรวดเร็ว โดยเริ่มก่อสร้างเมื่อปลายปี พ.ศ. 2536 ดำเนินการก่อสร้างแล้วเสร็จในต้นปี 2538 และเปิดให้บริการเมื่อวันที่ 18 กุมภาพันธ์ 2538 เป็นโรงแรมที่เปิดให้บริการสำหรับนักธุรกิจเป็นส่วนใหญ่ และใช้ชื่อในการประกอบธุรกิจว่า “บริษัท เซนต์เจมส์ โฮเทล จำกัด” ซึ่งมีความหมายว่า “นักบุญ” เปิดให้บริการมาจนถึงปัจจุบันเป็นเวลา 17 ปี

ปัจจุบันบริหารงานโดยคุณเอนก สุนตระกูล ซึ่งเป็นเจ้าของโรงแรม ในช่วงแรกที่เปิดให้บริการนั้น โรงแรมสามารถทำกำไรในการประกอบธุรกิจได้ระดับหนึ่ง ถึงแม้ว่าในช่วงนั้นจะมีปัญหาเกี่ยวกับเศรษฐกิจที่ชะลอตัวลง เนื่องจากกลุ่มลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการของ โรงแรมส่วนใหญ่เป็นนักธุรกิจ และเข้าพักในโรงแรมเป็นเวลานาน เมื่อเกิดภาวะเศรษฐกิจถดถอยจึงมีผลกระทบบ้างพอสมควร ต่อมาประมาณปลายปี พ.ศ. 2541 คุณเอนก สุนตระกูล มีปัญหาด้าน

สุขภาพ ซึ่งต้องเข้ารับการรักษาด่วนในโรงพยาบาลเป็นเวลานาน จึงทำให้ไม่สะดวกในการเข้ามาบริหารงานที่โรงแรม

โรงแรมในเครือ อมารี โฮเต็ล แอนด์ รีสอร์ท ได้เข้ามาบริหารงานแทน และได้ทำสัญญาการบริหารเป็นระยะเวลา 10 ปี โดยมีทีมงานจากกลุ่ม อมารี โฮเต็ล แอนด์ รีสอร์ท ซึ่งมีผู้จัดการทั่วไป คือ คุณสุพจน์ ประกิจจานุรักษ์ เป็นผู้บริหาร และประสานงานระหว่าง คุณอนก สุนตระกูล เจ้าของโรงแรมกับทางเครือโรงแรมอมารี ทำให้โรงแรมเซนต์เจมส์ เป็นโรงแรมในเครือ อมารีแอนด์ รีสอร์ท ที่มีกิจการโรงแรมอยู่ทั่วประเทศไทย

ต่อมา บริษัทในเครืออมารี แอนด์ รีสอร์ท ได้เข้ามาบริหารงานโรงแรมเซนต์เจมส์ ได้มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงภายในโรงแรม เพื่อให้ได้มาตรฐานเดียวกันกับโรงแรมในเครืออมารี ส่งผลให้โรงแรมเซนต์เจมส์เป็นที่รู้จักในวงการโรงแรม และมีการขยายตัวอย่างรวดเร็ว ทำให้พนักงานของโรงแรมเกิดความตื่นตัวและตั้งใจทำงานมากยิ่งขึ้น นำไปสู่การได้รับความเชื่อถือและความไว้วางใจจากลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการจากทางโรงแรม ตามสโลแกนของโรงแรม คือ “การบริการอันเหนือความคาดหวังของเรา เกิดขึ้นจากใจ” จึงทำให้ลูกค้ามีความรู้สึกอบอุ่น และกลับมาใช้บริการกับทางโรงแรมอีก

นอกจากนี้ โรงแรมเซนต์เจมส์ ยังติดต่อประสานงานกับโรงแรมในเครืออมารี ทุกโรงแรม เพื่อสร้างสายสัมพันธ์ที่ดีและสร้างผลประโยชน์ในธุรกิจของโรงแรม ซึ่งบริษัท เซนต์เจมส์ โฮเต็ล จำกัด หรือโรงแรมเซนต์เจมส์ ปัจจุบันนี้ได้บริหารงานโดยคุณอนก สุนตระกูล อย่างเต็มรูปแบบอีกครั้ง และในวันนี้โรงแรมได้เติบโตขึ้นอีกขั้นหนึ่ง ซึ่งพิสูจน์ได้จากการขยายกิจการออกไป ในปลายปี พ.ศ. 2555 คุณอนก สุนตระกูล ได้เปิดร้านอาหารที่ชายหาดชะอำ จังหวัดเพชรบุรี สามารถให้บริการลูกค้าต่อวันถึง 500 คน และต้นปี พ.ศ. 2556 จะเริ่มการก่อสร้างโรงแรมในเครือโรงแรมเซนต์เจมส์ สถานที่เดียวกับร้านอาหารที่เปิด ซึ่งในอนาคตคาดว่าจะแล้วเสร็จ และเปิดดำเนินการได้ภายในปี พ.ศ. 2558 อย่างแน่นอน (ภิรมย์ ยุทธธารานนท์, 2555, พฤษภาคม 6)

การบริหารงานของโรงแรม

การบริหารงานโรงแรม จะเป็นการบริหารงานแบบครอบครัว ไม่มีความเป็นเจ้าของร่วมหรือข้อผูกพันทางด้านบริหารกับโรงแรมอื่น จึงทำให้โรงแรมกำหนดนโยบายและวิธีบริหารของตนไปโดยอิสระ โดยเจ้าของกิจการดำเนินงานเอง และมุ่งเน้นบุคลากรที่มาปฏิบัติงานโดยต้องมีความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ในการทำงานในระดับมืออาชีพ เพื่อช่วยลดค่าใช้จ่ายและการสิ้นเปลืองทรัพยากรในโรงแรม สำหรับโครงสร้างการบริหารงานในโรงแรม

ประกอบด้วย แผนกแม่บ้าน แผนกต้อนรับส่วนหน้า แผนกขาย แผนกการเงิน แผนกอาหารและเครื่องดื่ม แผนกครัว แผนกบุคคล และแผนกช่าง

การพัฒนาบุคลากรของโรงแรม

การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรโรงแรม แม้จะมีบุคลากรไม่มากนักและไม่ได้เป็นโรงแรมขนาดใหญ่ แต่การให้ความสำคัญต่อการพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากรของโรงแรมถือว่าเป็นสิ่งจำเป็นอย่างมาก เนื่องจากโรงแรมมองว่าการจัดฝึกอบรมหรือพัฒนาบุคลากรจะช่วยเสริมสร้างความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่ดีขึ้นให้กับบุคลากรของตน แม้บุคลากรในโรงแรมจะมีเพียงเล็กน้อยก็ตาม สิ่งที่ทำให้มีความสำคัญในการพัฒนาส่วนใหญ่จะเป็นในเรื่องของการให้บริการลูกค้า ทักษะการทำงานเป็นทีม การบริหารจัดการ และภาษาต่างประเทศ ฯลฯ แต่ที่ไม่ได้สนับสนุนจะเป็นในเรื่องด้านการศึกษาโดยตรง เพราะบุคลากรที่คัดเลือกเข้ามาทำงานส่วนใหญ่จะพิจารณาโดยภาพรวมทั้งด้านคุณสมบัติและประสบการณ์ที่มีอยู่แล้ว จึงไม่ได้ให้ความสำคัญตรงจุดนี้มากนัก

4. โรงแรมเวียงใต้

ประวัติและความเป็นมา

โรงแรมเวียงใต้ก่อตั้งโดยท่านข้าหลวง (ตำแหน่งผู้ว่าราชการจังหวัดในปัจจุบัน) อุดม บุญยประสพ และคุณหญิงแรม พรหมโบล บุญยประสพ เนติบัณฑิตสตรีคนแรกของประเทศ ได้เปิดดำเนินการเมื่อ พ.ศ. 2496 เนื่องจากท่านข้าหลวงอุดม ได้ไปประจำอยู่ภาคใต้ในหลายจังหวัด เช่น ประจวบคีรีขันธ์ ตรัง ภูเก็ต สงขลา และภาคเหนือ คือ จังหวัดเชียงใหม่ ระหว่างรับราชการได้เห็นความไม่สะดวกของคนในจังหวัดห่างไกลเหล่านั้น เมื่อเดินทางมาติดต่อธุระหรือเยี่ยมลูกหลานที่เรียนหนังสืออยู่ที่กรุงเทพฯ เนื่องจากที่พักหรือโรงแรมในกรุงเทพฯ สำหรับคนไทยแทบจะไม่มีเลย

ที่มาของชื่อ “เวียงใต้” ก็เพื่อให้ผู้ที่เดินทางมาพัก ทั้งที่มาจากภาคเหนือและภาคใต้ ไม่เกิดความรู้สึกว่าห่างไกลบ้านเกิดเมืองนอน ชาวเหนือก็รู้สึกคุ้นเคย ชาวใต้ก็รู้สึกเหมือนพักบ้านของตนเอง ในระยะเวลาเริ่มแรกของการเปิดดำเนินการ ได้เปิดห้องพักประมาณ 10-20 ห้อง เป็นห้องพักแบบพัสดลม โดยปรับปรุงจากบ้านของขุนนางในยุคก่อน ซึ่งตั้งอยู่ย่านใจกลางบางลำพู ต่อมาเมื่อเห็นว่ากิจการสามารถดำเนินไปได้ด้วยดี ท่านทั้งสองจึงขยายห้องพักเพิ่มเติมโดยทยอยซื้อที่ดินที่ติดกับที่แปลงเดิม และได้ก่อสร้างเป็นโรงแรมขนาด 80-100 ห้อง และเปิดบริการสำหรับคนไทยและชาวต่างชาติ ต่อมาในปี พ.ศ. 2505 ท่านข้าหลวงอุดมได้เสียชีวิตลงคุณหญิงแรม จึงต้องบริหารโรงแรมเพียงลำพัง และได้ดำเนินการปรับปรุงติดตั้งสิ่งอำนวยความสะดวกสบายต่างๆ เพื่อให้ได้ระดับมาตรฐานสากล รวมทั้งได้สร้างสระว่ายน้ำขึ้นด้วย หลังจากนั้นจึงได้สร้างอาคาร

โรงแรมเพิ่มขึ้นโดยเชื่อมติดกับอาคารเดิม และขยายจำนวนห้องพักจากเดิมเป็น 215 ห้อง สร้างอาคารจอดรถเพิ่มเติมซึ่งสามารถจอดรถได้ 150 คัน เพื่อรองรับผู้ให้บริการที่มีรถยนต์ส่วนตัว การปรับปรุงโรงแรมได้ทำอย่างต่อเนื่อง เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้ให้บริการทุกท่าน

“เวียงใต้” เป็นหนึ่งในบรรดาโรงแรมรุ่นบุกเบิกแรกๆ ของกรุงเทพฯ และเป็นโรงแรมขนาดใหญ่ ที่มีเครื่องอำนวยความสะดวกที่ทันสมัย ในจำนวนไม่กี่แห่ง ที่ตั้งอยู่ในบริเวณรัตนโกสินทร์ บางลำพู ซึ่งเป็นย่านธุรกิจการค้าเก่าแก่ และเป็นชุมชนเก่าที่มีประวัติศาสตร์ยาวนานนับตั้งแต่การสถาปนากรุงเทพฯ พระมหานครขึ้นเป็นเมืองหลวงของประเทศไทยในปี พ.ศ. 2325 โดยตั้งอยู่ในสถานที่อันเป็นประวัติศาสตร์ เนื่องจากสถานที่ตั้งโรงแรมติดถนน 2 ด้าน คือ ถนนตานี ซึ่งคึกคักมากกว่าถนนรามบุตรีที่อยู่ด้านหลังทางเข้าโรงแรม เมื่อแรกเปิดจึงใช้ถนนตานีเป็นด้านหน้า แต่ด้วยวิสัยทัศน์ของท่านข้าหลวงอุดมและคุณหญิงแรม ได้เล็งเห็นว่าเนื้อที่ของโรงแรมด้านถนนรามบุตรีกว้างกว่าถนนตานี แม้จะยังดูเงียบอยู่มากในขณะนั้น แต่ด้วยความมั่นใจว่าโรงแรมเป็นที่รู้จักของลูกค้าทั่วไปอยู่แล้ว จึงได้ตัดสินใจรื้อตึกเก่าของโรงแรม 4 หลัง และสร้างตึกใหม่ โดยหันหน้ามาทางถนนรามบุตรี การเปลี่ยนโฉมหน้าของโรงแรมได้เริ่มวางโครงการตั้งแต่ปี 2503 และค่อยเป็นค่อยไปตามทุนทรัพย์ จนเสร็จสมบูรณ์เป็นรูปร่าง ในปี 2518 มีการก่อสร้างที่จอดรถ 150 คัน และซื้อที่ดินเพิ่มเติม เพื่อขยายตึกอาคารที่พักและสร้างสระว่ายน้ำใหม่ และเสร็จสิ้นสมบูรณ์ ในปี 2527 มีการปรับปรุงเพื่อตกแต่งโรงแรมอีกครั้ง เมื่อทายาทรุ่น 2 และรุ่น 3 ได้เข้ามาบริหารกิจการต่อ

โรงแรมเวียงใต้ในปัจจุบัน ตั้งอยู่เลขที่ 42 ถนนรามบุตรี แขวงตลาดยอด เขตพระนคร กรุงเทพฯ 10200 เป็นโรงแรมที่ให้บริการทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศ ซึ่งผู้พักต่างชาติที่เข้ามาใช้บริการจะได้รับวัฒนธรรมของความเป็นไทย และการบริการที่สุภาพอ่อนน้อมแบบคนตะวันออกอย่างมีอาชีพ บริเวณโดยรอบของโรงแรมเวียงใต้จะมีร้านขายของที่ระลึก ซึ่งเป็นบ้านของขุนนางและครอบครัวเก่าของชาวกรุงเทพฯ และอยู่ใกล้กับถนนข้าวสารที่มีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักของชาวต่างประเทศ (พรสิทธิ์ ดอกนาค, 2555, พฤษภาคม 7)

การบริหารงานของโรงแรม

การบริหารงานโรงแรมเวียงใต้ จะมีลักษณะในการดำเนินงานแบบอิสระ ไม่มีความเป็นเจ้าของร่วม หรือข้อผูกพันทางด้านการบริหารกับโรงแรมอื่นในด้านนโยบายการบริหารหรือข้อผูกพันทางการเงิน โรงแรมกำหนดนโยบายและวิธีบริหารของตนไปโดยอิสระ โดยเจ้าของกิจการดำเนินงานเอง แม้ว่าโรงแรมเวียงใต้จะตั้งมาเป็นระยะเวลาอันยาวนาน แต่การบริหารงานยังคงเป็นไปตามมาตรฐานเดิม โดยถือหลักสำคัญในการให้บริการแก่ลูกค้าทั้งชาวไทยและต่างประเทศด้วย

ความสุภาพและอัธยาศัยไมตรีที่เป็นกันเองในบรรยากาศของคนไทย โรงแรมได้รักษาภาพลักษณ์หรือจุดยืนของโรงแรมอย่างเคร่งครัด โดยเน้นคุณภาพของพนักงานให้มีผลต่อคุณภาพและประสิทธิภาพของงาน และส่งผลถึงจำนวนพนักงานด้วย หมายความว่าถ้ามีพนักงานที่ชำนาญงานและมีความสามารถก็ไม่จำเป็นต้องใช้หลายคน สำหรับคุณภาพของพนักงานของโรงแรมเวียงใต้ ได้แก่ ทักษะหน้าที่มีต่อการทำงาน มีแรงจูงใจและได้รับการฝึกอบรมที่เหมาะสมและเพียงพอ หากมองแล้วรูปแบบการบริหารค่อนข้างเหมือนกับโรงแรมขนาดใหญ่ โดยจัดแบ่งงานและหน้าที่ความรับผิดชอบให้แก่พนักงานแต่ละคนอย่างเหมาะสม การใช้เครื่องมือ เทคนิควิธี และขั้นตอนการทำงานที่ประหยัดแรงงาน ซึ่งจะมีส่วนช่วยลดจำนวนพนักงานให้น้อยลงและทดแทนกันได้ เช่น การรักษาความปลอดภัย การดูแลสวน และทำความสะอาดทั่วไป เป็นต้น

นโยบายและแนวปฏิบัติในการทำงานของพนักงานโรงแรมเวียงใต้ ได้เดินทางไปสู่ความสำเร็จ การสร้างความภักดีของลูกค้าต่อโรงแรมเป็นงานสำคัญอันดับแรกที่ต้องกระทำ และมุ่งมั่นที่จะได้รับความภักดีของลูกค้า ความภักดีของลูกค้าเกิดจากการที่พนักงานอุทิศแรงกาย แรงใจในการให้บริการที่ดีเยี่ยมกับลูกค้า รวมถึงการปรับปรุงวิธีการปฏิบัติและเทคโนโลยีในการให้บริการแก่ลูกค้าด้วย จึงทำให้ได้รับความไว้วางใจจากลูกค้า นำไปสู่การสร้างความสำเร็จกลับไป ทั้งนี้ การบริหารงานของโรงแรมที่สำคัญมุ่งหลักการดังนี้ (พรสิทธิ์ ดอกนาถ, 2555, พฤษภาคม 7)

แนวปฏิบัติในการปฏิบัติงานของโรงแรม ประกอบด้วย

1. เราจะมอบความจริงใจ และใส่ใจให้กับทุกคน
2. เราจะให้บริการมากกว่าความคาดหวังของแขกเสมอ
3. เราจะให้เกียรติแก่แขกและพนักงานทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน
4. เราจะให้มีวิธีทำงานของเราอย่างเรียบง่ายไม่ซับซ้อน เพื่อให้เป็นที่พึงพอใจต่อ

แขก และพนักงานของเรา

5. เราจะพยายามให้พนักงานสามารถตัดสินใจเองได้ในจุดที่ให้บริการ
6. เราจะสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานโดยให้โอกาสและส่งเสริมให้พนักงานมีความก้าวหน้าในอาชีพการงาน รวมถึงการบรรลุเป้าหมายในชีวิตส่วนตัว
7. เราจะทำในสิ่งที่แขกต้องการก่อนที่จะร้องขอเสมอ
8. เราจะยึดถือความพึงพอใจของแขกเป็นแรงผลักดันให้ธุรกิจของเราประสบความสำเร็จ

ความสำเร็จ

คุณลักษณะเฉพาะพนักงาน ต้องประกอบด้วย

1. มีความคิดริเริ่ม และรับผิดชอบที่จะทำสิ่งต่างๆ เกิดขึ้น ให้ดีกว่าที่มีอยู่แล้ว
2. เริ่มทำในสิ่งที่ท่านต้องการประสบความสำเร็จในที่ทำงาน
3. การจัดลำดับความสำคัญก่อนหลัง ความสำคัญอันดับแรกของเรา คือ การสร้างความภาคภูมิใจของลูกค้า
4. เป็นตัวอย่างที่ดี พนักงานทุกคนควรทำตัวเป็นตัวอย่างที่ดี
5. ติดตามผล พนักงานต้องแน่ใจว่างานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จจุล่งโดยสมบูรณ์ ติดตาม และแจ้งผลการดำเนินงานให้ลูกค้า และเพื่อนร่วมงานทราบ
6. คุณภาพของงานบริการ จะช่วยให้พนักงานประสบความสำเร็จในชีวิตการทำงาน และส่วนตัว และช่วยก้าวไปสู่ความสำเร็จของโรงแรม

การพัฒนาบุคลากรของโรงแรม

การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรโรงแรม จะเห็นได้ว่า การพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากรของโรงแรมจะพัฒนาก็ต่อเมื่อมีความจำเป็นหรือเกิดปัญหาแก่บุคลากรขึ้น เนื่องจากโรงแรมมองว่าการจัดฝึกอบรมหรือส่งบุคลากรไปพัฒนาเป็นค่าใช้จ่ายมากกว่าการลงทุน แม้จะไม่ได้สนับสนุนอย่างเต็มที่ แต่ทางโรงแรมก็มีการเอาใจใส่ต่อบุคลากรในการให้เกียรติและถือเป็นส่วนหนึ่งในครอบครัว เพราะจะช่วยลดการลาออกของพนักงานได้ ปัจจุบันโรงแรมได้มีนโยบายส่งเสริมพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อมในการทำงานของพนักงาน รวมถึงการเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ กับองค์กรเอกชน และสถาบันของรัฐ ในเรื่องเกี่ยวกับการอนุรักษ์ธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมรวมทั้งโครงการอนุรักษ์พลังงานแบบมีส่วนร่วม อีกทั้ง โรงแรมจะให้ความสำคัญในการคัดเลือกบุคลากรที่จะเข้ามาปฏิบัติงาน โดยคัดเลือกจากความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ที่มีโดยตรง เพื่อลดค่าใช้จ่ายในการส่งบุคลากรไปอบรม และการเปลี่ยนแปลงทรัพยากรในการปฏิบัติงาน

5. โรงแรมเชดอน กรุงเทพฯ

ประวัติและความเป็นมา

โรงแรมเชดอน กรุงเทพฯ จัดทะเบียนในชื่อบริษัท เอ็ม ไฮเต็ล สาทร จำกัด เมื่อวันที่ 8 สิงหาคม 2549 โดยมีกรรมการบริหาร คือ นางวรรณณา ฉายาวิจิตรศิลป์ และนาย พามงคล ฉายาวิจิตรศิลป์ ได้ดำเนินการในชื่อโครงการว่า โรงแรมเชดอน กรุงเทพฯ (Chaydon Bangkok Hotel) โดยเปิดดำเนินการในวันที่ 14 มกราคม 2550 ตั้งอยู่เลขที่ 31 ถนนสาทร แขวง ห้วยมาเขม เขตสาทร กรุงเทพฯ 10120 ซึ่งถือเป็นโรงแรมระดับ 3 ดาวที่มีความสวยงาม และเป็นที่ยอมรับของเมืองกรุงเทพมหานคร บริการที่พักในอุดมคติสำหรับนักธุรกิจ นักท่องเที่ยว รวมถึงผู้ที่

ต้องการประหยัดงบประมาณ ด้วยเสน่ห์ของบรรยากาศที่ผ่อนคลายและเป็นกันเอง โรงแรมได้มีการให้บริการห้องพักด้วย จำนวน 108 ห้อง และสิ่งอำนวยความสะดวกไว้มากมาย ในการให้บริการ ได้แก่ (จิรกฤต นนทชยากร, 2555, พฤษภาคม 8)

1. บริการห้องพัก โดยแบ่งเป็น 4 แบบ ประกอบด้วย ห้องพักแบบสแตนดาร์ด ขนาดพื้นที่ 22 ตร.ม. ห้องพักแบบซูพีเรีย ขนาดพื้นที่ 26 ตร.ม. ห้องพักแบบดีลักซ์ ขนาดพื้นที่ 29 ตร.ม. และห้องพักแบบเอ็กซ์เช็คคิวทีฟ ขนาดพื้นที่ 25 ตร.ม. และอุปกรณ์เพื่อความบันเทิงครบครัน ภายในห้องพักของท่าน อาทิ Air-Conditioning, Bathroom Amenities, Data Port/Laptop Connection เป็นต้น ที่ถูกจัดวางเพื่อให้ท่านสามารถใช้ประโยชน์ได้สูงสุด

2. บริการห้องประชุมสัมมนา

3. บริการอาหารและเครื่องดื่ม โดยเปิดบริการห้องอาหาร “บ้านสาทร”

4. บริการเครื่องดื่ม โดยเปิดบริการล็อบบี้ บาร์ “เดอะ เฮอร์ตี วัน”

การบริหารงานของโรงแรม

การบริหารงานโรงแรม จะมีบุคลากรทั้งระดับผู้บริหารและพนักงานระดับปฏิบัติการ จำนวน 55 คน โดยแบ่งออกเป็น 8 แผนก ได้แก่ แผนกบริการส่วนหน้า แผนกแม่บ้าน แผนกอาหารและเครื่องดื่ม แผนกบัญชี แผนกช่าง แผนกขาย/ตลาด แผนกบุคคล ทั้งนี้ โรงแรมได้มีนโยบายในการให้บริการที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน โดยบุคลากรต้องปฏิบัติในทิศทางเดียวกัน คือ (จิรกฤต นนทชยากร, 2555, พฤษภาคม 8)

1. แจ้งข้อมูลที่ทันเหตุการณ์ให้กับลูกค้า (Provides guests with up-to-date information)

2. เก็บรักษาข้อมูลทุกอย่างของลูกค้าให้เป็นความลับ และส่วนตัว (Provides security and privacy of guest by keeping all guest information confidential unless otherwise instructed by guest)

3. ปฏิบัติงานอื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย (Contributes to overall operational efficiency by performing other relevant duties as assigned)

4. ปฏิบัติงานในส่วนต่างๆ ของแผนกต้อนรับส่วนหน้า คือ พนักงานต้อนรับ, พนักงานรับโทรศัพท์ และพนักงานเก็บเงิน (Performs all duties within the Front Office Sections as follows: Reception, Telephone operator and Cashier)

การพัฒนาบุคลากรของโรงแรม

การพัฒนาศักยภาพบุคลากรของโรงแรม จะสร้างบรรทัดฐานในการพัฒนาบุคลากรจากการฝึกอบรม มีการกำหนดเป็นกระบวนการโดยผ่านกิจกรรมการเรียนการสอน เพื่อพัฒนาทักษะความรู้และทัศนคติให้แก่บุคลากรของโรงแรม โรงแรมเซดอน กรุงเทพฯ พยายามพัฒนา

บุคลากรตามปรัชญา คือ การพัฒนาพนักงานให้มีประสิทธิภาพ จะต้องผ่านการฝึกอบรมเพื่อให้พวกเขาพัฒนาศักยภาพของตนเองได้อย่างเต็มที่ เนื่องจากการฝึกอบรมถือว่าเป็นหนึ่งในเกณฑ์ที่นำไปสู่ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานในสิ้นปี และต้องนำการประเมินผลการปฏิบัติงานมาพิจารณาในการขึ้นเงินเดือนและโบนัสประจำปีด้วย

วัตถุประสงค์หลักของการฝึกอบรมบุคลากร เพื่อให้มั่นใจว่าการฝึกอบรมนั้นมีความจำเป็นทั้งหมดต่อการดำเนินการ เพื่อให้ขั้นตอนและความรับผิดชอบที่กำหนดในองค์การเกิดความ เป็นระบบและมีความต่อเนื่องกัน ทั้งนี้ การฝึกอบรมในโรงแรมมีการแบ่งออกเป็นทั้งการฝึกอบรม ภายในและภายนอก สำหรับในการฝึกอบรมภายในนั้นจะแบ่งเป็นโปรแกรมที่ทุกคนในองค์การ ต้องอบรม โปรแกรมเป็นรายวิชา และโปรแกรมภาคบังคับ ส่วนการฝึกอบรมภายนอกจะมีการส่ง บุคลากรเข้าร่วมกับหน่วยงานภายนอกทั้งในประเทศหรือต่างประเทศ ซึ่งผู้จัดการฝ่ายทรัพยากร บุคคล จะแจ้งประกาศหลักสูตรโปรแกรมต่างๆ ให้บุคลากรรับทราบ และหากบุคลากรท่านใด มีความสนใจ สามารถรับใบสมัครเพื่อกรอกแบบฟอร์มที่สำนักงานทรัพยากรบุคคล โดยแบบฟอร์ม นี้จะถูกส่งต่อไปให้กับเจ้าหน้าที่ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์และผู้จัดการทั่วไปสำหรับการอนุมัติขั้นสุดท้าย ทั้งนี้ พนักงานที่เข้าร่วมหลักสูตรการฝึกอบรมที่มีค่าเงินอุดหนุนจากโรงแรมจะลงนามในสัญญา พันธะ ในกรณีที่พนักงานเข้าร่วมฝึกอบรมหลักสูตรที่มากกว่า 5,000 บาท หลังจากการฝึกอบรม บุคลากรนั้นจะต้องเป็นผู้รับผิดชอบในการสอนให้เพื่อนร่วมงานอีกครั้ง สำหรับการฝึกอบรม ผู้บริหาร จะมุ่งเน้นการฝึกอบรมบุคลากรในระดับหัวหน้าแผนกเกี่ยวกับการวางแผนการฝึกอบรม นโยบาย และกลยุทธ์ต่างๆ

ความจำเป็นที่ต้องฝึกอบรมของโรงแรมนั้น มองว่าเพื่อสนับสนุนพันธกิจของโรงแรม และพัฒนาคุณภาพการบริการ รวมถึงเพื่อลดต้นทุนและความปลอดภัยของบุคลากรในโรงแรม ซึ่งบุคลากรในโรงแรมทุกระดับจะต้องมีการฝึกอบรมจิตใจ ที่มุ่งเน้นการปรับปรุงประสิทธิภาพของ ตนเองในทุกปี โดยทุกคนต้องเข้ารับการฝึกอบรมภาควิชาบังคับ จำนวน 9 ชั่วโมง ต่อปี สำหรับ สถานที่จัดฝึกอบรมส่วนใหญ่จะดำเนินการที่ห้องประชุมของโรงแรม

ระเบียบของการเข้ารับการฝึกอบรม ประกอบด้วย

1. หัวหน้าหน่วยงานจะต้องรับผิดชอบในการเตรียมเอกสารสำหรับฝึกกิจกรรม ทั้งหมดในแบบฟอร์มที่ระบุ
2. การฝึกอบรมพนักงานแต่ละคนจะถูกบันทึกข้อมูลเก็บไว้ในแฟ้มส่วนตัวของ พนักงาน เพื่อใช้ในการพิจารณาส่งเสริมการขึ้นเงินเดือนและโบนัสในอนาคต

นอกจากนี้ โรงแรมจะพัฒนาบุคลากรก็ต่อเมื่อมีความจำเป็นหรือเกิดปัญหาแก่บุคลากรขึ้น เนื่องจากโรงแรมมีบุคลากรน้อย หากมีการจัดฝึกอบรมจะเพิ่มค่าใช้จ่ายให้กับโรงแรม ฉะนั้น การพัฒนาบุคลากรจะมุ่งเน้นสำหรับความต้องการของบุคคลแต่ละตำแหน่งและสถานการณ์ของเทคโนโลยี หรือความจำเป็นที่ต้องพัฒนาตนเอง เพื่อนำความรู้มาปรับประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ

6. โรงแรมบางกอกกรามา

ประวัติและความเป็นมา

โรงแรมบางกอกกรามา (บ้านสิริ) เป็นโรงแรมระดับ 3 ดาว ซึ่งจะทะเบียนในนามของบริษัท สิริรังสฤษฎ์ จำกัด โดยเป็นบริษัทที่ดำเนินงานในส่วนอสังหาริมทรัพย์ เช่น บ้านพัก, อาคารสโมสรและที่ดิน จำนวน 117 ยูนิต และอาคารสโมสรสิริรังสฤษฎ์ 9 ชั้น ประกอบด้วย ภัตตาคาร ห้องประชุมและสัมมนาห้องจัดเลี้ยง สำนักงาน ห้องพักรักษาตัว ฯลฯ ตั้งอยู่ในกรุงเทพฯ ฝั่งตะวันออก บนถนนพัฒนาการในเขตสวนหลวง สามารถนั่งรถจากโรงแรมไปยังสนามบินนานาชาติสุวรรณภูมิได้ภายในเวลาเพียง 10 นาที โรงแรมบางกอกกรามาสามารถให้บริการที่พักแบบกระท่อมริมน้ำหรือกระท่อมริมน้ำและห้องพักรักษาตัวทั้งหมด 142 ห้อง ซึ่งมีการตกแต่งที่ทันสมัย ห้องพักรักษาตัวมีห้องน้ำในตัว แบบมาตรฐานและมีอุปกรณ์ครบครัน ประกอบด้วย เครื่องปรับอากาศ และโทรศัพท์สายตรง นอกจากนี้ ยังมีห้องที่เชื่อมต่อกันได้สำหรับครอบครัวหรือหมู่คณะ ระหว่างการเข้าพักสามารถเดินทางไปสถานที่ท่องเที่ยวภายในพื้นที่ใกล้เคียงหลายแห่ง เช่น สุขุมวิท สีลม พระบรมมหาราชวัง เมืองโบราณ และฟาร์มจระเข้ เป็นต้น (จารุวรรณ ลีดี, 2555, พฤษภาคม 9)

การบริหารงานของโรงแรม

บริษัท บ้านสิริบริการ จำกัด เป็นบริษัทในเครือ สิริรังสฤษฎ์ ดำเนินงานเกี่ยวกับการให้บริการ และมีบุคลากรทั้งระดับผู้บริหารและพนักงานระดับปฏิบัติการ จำนวน 51 คน แบ่งออกเป็น 9 แผนก ได้แก่ แผนกต้อนรับส่วนหน้า แผนกแม่บ้าน แผนกอาหารและเครื่องดื่ม แผนกอาหารและเครื่องดื่ม (ครัว) แผนกบัญชี แผนกช่าง แผนกตลาด แผนกสปา โดยแต่ละสายงานมีการปฏิบัติงานดังนี้

1. งานด้านปฏิบัติการ ได้แก่ ฝ่ายอาคารและสถานที่ ฝ่ายสโมสร ฝ่ายอาหารและเครื่องดื่ม และฝ่ายฝึกอบรม
2. งานด้านการสนับสนุน ได้แก่ ฝ่ายจัดซื้อ ฝ่ายช่างเทคนิคและระบบ และฝ่ายกิจกรรมพิเศษ
3. งานด้านบริหาร ได้แก่ ฝ่ายบัญชี ฝ่ายการตลาด ฝ่ายประชาสัมพันธ์ สำนักผู้บริหาร
4. สำนักผู้บริหาร

สำหรับ นโยบายของบริษัทที่ทุกคนต้องพึงปฏิบัติดังนี้

1. พัฒนาให้พนักงานมีคุณภาพและประสิทธิภาพ
2. ให้พนักงานบริการลูกค้าด้วยความเต็มใจและยิ้มแย้มแจ่มใส
3. ส่งเสริมความเข้าใจอันดีระหว่างฝ่ายบริหารกับพนักงานและระหว่างพนักงานด้วยกัน
4. ส่งเสริมให้พนักงานปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต
5. สนับสนุนการใช้ความคิดริเริ่มในทางที่ดีและเป็นประโยชน์ต่อบริษัท
6. ส่งเสริมการฝึกอบรมจากสถาบันต่างๆ เป็นการเพิ่มความรู้ความสามารถและวิธีการใหม่ๆ เพื่อนำความรู้ความสามารถมาใช้ให้เกิดประโยชน์กับตนเองและบริษัท
7. จ่ายค่าแรงงานอย่างเป็นธรรมให้ทัดเทียมหรือดีกว่าที่ปฏิบัติอยู่ทั่วไป โดยอาจมีการปรับปรุงอัตราค่าจ้างให้สูงขึ้นอีก ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสถานะทางเศรษฐกิจของประเทศ และรายได้ของบริษัท
8. สนับสนุนพนักงานทุกระดับให้มีความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน โดยพิจารณาจากผลการปฏิบัติงาน
9. สนับสนุนการเลื่อนตำแหน่งงานจากพนักงานภายในที่มีความสามารถก่อนบุคคลภายนอก โดยการโอนย้ายหรือสับเปลี่ยนหน้าที่ตามสมควร
10. ได้จัดสวัสดิการสำหรับพนักงานเพื่อให้พนักงานได้รับความสะดวกสบายและบรรเทาปัญหาความเดือดร้อนในเรื่องต่างๆ ตามสมควร
11. จัดสถานที่ทำงานที่มีความปลอดภัยและสภาพการทำงานที่เหมาะสมกับพนักงานทุกคน

การพัฒนาบุคลากรของโรงแรม

การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรโรงแรม แม้จะมีบุคลากรไม่มากนักและเป็นโรงแรมขนาดเล็กระดับ 3 ดาว ก็ตาม แต่การให้ความสำคัญต่อการพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากรของโรงแรมถือว่าเป็นสิ่งจำเป็นเช่นกัน โรงแรมจะมีนโยบายสนับสนุนด้านความรู้ความสามารถของพนักงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้พนักงานได้พัฒนาความรู้ความสามารถให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยโรงแรมจะจัดให้มีการอบรมขึ้นภายในโรงแรม หรือส่งพนักงานที่มีความเหมาะสมออกไปอบรมภายนอกโรงแรม เพื่อเพิ่มความรู้ความสามารถจากสถาบันการอบรมต่างๆ ส่วนใหญ่การพัฒนาบุคลากรจะมุ่งเน้นในเรื่องของการให้บริการลูกค้า การบริหารจัดการ และภาษาต่างประเทศ เพราะจะมีนักท่องเที่ยวต่างชาติมาใช้บริการในแผนกสปาค่อนข้างประจำ

ฉะนั้น บุคลากรต้องมีความพร้อมในการให้บริการ โดยเฉพาะการใช้ภาษาต่างประเทศและจิตวิทยาในการให้บริการที่สร้างความประทับใจแก่ลูกค้า ทั้งนี้ โรงแรมจึงมุ่งเน้นการพัฒนาเพื่อส่งเสริมบุคลากรอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้บุคลากรเกิดการตื่นตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีเพื่อให้ทันต่อคู่แข่งในปัจจุบัน

7. โรงแรมสวนดุสิต เฟลส

ประวัติและความเป็นมา

โรงแรมสวนดุสิต เฟลส มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิตได้ดำเนินการก่อสร้างอาคารอเนกประสงค์ปฏิบัติการวิชาชีพธุรกิจ (โรงแรมสวนดุสิต เฟลส) เฟส 1 และ เฟส 2 ขึ้น โดยตระหนักถึงความสำคัญในการดำเนินงาน นำความรู้ความเชี่ยวชาญมาบริหารจัดการ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ทั้งนี้ ในการให้บริการของโรงแรมสวนดุสิต เฟลส มีมากมายทั้งในการบริการห้องพัก การบริการอาหารและเครื่องดื่ม การบริการห้องอาหารดุสิตา บริการคอฟฟี่คอนเนอร์ บริการห้องประชุม สัมมนา และห้องเลี้ยงรับรอง บริการศูนย์บริหารกายเพื่อสุขภาพ บริการนวดแผนไทยเพื่อสุขภาพ บริการจัดดอกไม้และของที่ระลึกจากร้าน “กล้วยผา” บริการร้านซักอบรีด นอกจากนี้ยังเผยแพร่วิชาการความรู้ด้านการโรงแรมของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต โดยมีการให้บริการฝึกอบรมในสวนงานที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานโรงแรม ได้แก่ งานแม่บ้าน งานบริการอาหาร งานผลิตอาหาร งานจัดดอกไม้จัด/แต่ง และหลักสูตรพิเศษอื่นๆ แต่หลักๆ ที่สำคัญที่โรงแรมสวนดุสิตได้ให้ความสำคัญและวางมาตรฐานที่มีคุณภาพ ได้แก่ การบริการห้องพัก การบริการอาหารและเครื่องดื่ม และการบริการห้องอาหาร เป็นต้น (พิทักษ์ จันทรเจริญ, 2547, หน้า 2-6)

การบริหารงานของโรงแรม

โรงแรมสวนดุสิต เฟลส เป็นโครงการอาคารอเนกประสงค์ปฏิบัติการวิชาชีพธุรกิจของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต ซึ่งโรงแรมสวนดุสิต เฟลส มีระบบการจัดการและการให้บริการมาตรฐาน ISO 9000:2000 เป็นเครื่องหมายที่แสดงถึงคุณภาพการให้บริการที่ดีของโรงแรมสวนดุสิต เฟลส เป็นอย่างดี โดยมีวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งขึ้นมาเพื่อ 1) เป็นแหล่งรายได้ของสถาบัน โดยจัดบริการห้องพัก ห้องประชุมสัมมนาและบริการจัดเลี้ยง รวมทั้งบริการห้องอาหาร 2) เป็นสถานที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพของนักศึกษาโปรแกรมวิชาอุตสาหกรรมท่องเที่ยว โปรแกรมวิชาบริหารธุรกิจ และโปรแกรมวิชาอื่นๆ ให้สอดคล้องสถานการณ์และตลาดแรงงานในปัจจุบัน 3) เป็นแหล่งบริการทางวิชาการให้แก่สังคม ทั้งหน่วยงานราชการและเอกชน รวมทั้งการฝึกอบรมในหลักสูตรต่างๆ และ 4) เป็นแหล่งงานของนักศึกษาที่ขาดแคลนทุนทรัพย์

สำหรับ นโยบายของการบริหารโรงแรม มีดังนี้

1. บริหารจัดการให้เป็นที่พึงพอใจแก่ผู้ให้บริการ
2. บริหารจัดการให้เป็นไปตามระบบมาตรฐานสากล
3. บริหารจัดการให้เกิดผลกำไรสูงสุด
4. บริหารจัดการในระบบธุรกิจให้เชื่อมประสานกับระบบราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5. เสริมสร้างประสิทธิภาพการทำงานให้กับพนักงาน

กลยุทธ์ของหน่วยงาน ประกอบด้วย

1. กลยุทธ์ในการนำระบบเทคโนโลยีมาช่วยในการบริหารจัดการและจัดการบริการ
2. กลยุทธ์การคัดสรรพนักงานที่มีความรักในงานบริการและมีความรู้เชี่ยวชาญในหน้าที่มาปฏิบัติงาน

ที่มาปฏิบัติงาน

3. กลยุทธ์การกระจายอำนาจแก่ผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้การบริการเป็นไปอย่างรวดเร็ว

และมีประสิทธิภาพตามความต้องการของลูกค้า

4. กลยุทธ์ในการควบคุมตรวจสอบการปฏิบัติงานโดยที่ปรึกษาหรือผู้เชี่ยวชาญ

5. กลยุทธ์การนำระบบบริหารจัดการมาตรฐานมาใช้ในการทำงาน เช่น TOM และ ISO

9001: 2000

6. กลยุทธ์ในการฝึกอบรมและพัฒนาพนักงาน เพื่อให้เกิดความชำนาญและจิตสำนึก

การบริการ

การบริหารงานของโรงแรมสวนดุสิต เฟลส มีการบริหารงานตามโครงสร้างดังต่อไปนี้

(สำนักกิจการพิเศษ, 2550, หน้า 45-50)

1. ตำแหน่ง: ผู้จัดการทั่วไป (General Manager)

ผู้บังคับบัญชา : รองอธิการบดีฝ่ายกิจการพิเศษ (Vice President: Special Affairs Dept.) ทำหน้าที่ คือ (1) ควบคุมดูแลให้พนักงานของโรงแรมทั้งหมดปฏิบัติหน้าที่ตามนโยบายของโรงแรม (2) ตรวจสอบรายงานทางการเงินทั้งหมดของโรงแรมทั้งรายได้และรายจ่าย (3) วางแผนและทำการปรับปรุงอาคาร เครื่องอำนวยความสะดวก เครื่องตกแต่ง และเครื่องมือเครื่องใช้ของโรงแรมให้อยู่ในมาตรฐาน เพื่อยกระดับทางการตลาดของโรงแรม (4) มีการประชุมกับหัวหน้าแผนกต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ (5) มีการประสานงานการจัดทำและการนำเสนอแผนธุรกิจ รวมถึงแผนการตลาดของโรงแรม (6) ควบคุมดูแลให้พนักงานของโรงแรมปฏิบัติหน้าที่ในการฝึกอบรมนักศึกษาฝึกงานให้เป็นไปด้วยดี

2. ตำแหน่ง: รองผู้จัดการทั่วไป (Assistant Manager)

ผู้บังคับบัญชา: ผู้จัดการทั่วไป (General Manager) ทำหน้าที่ คือ (1) ควบคุมดูแลให้พนักงานทุกคนปฏิบัติตามนโยบายของโรงแรม (2) ทำหน้าที่เป็นผู้ช่วยและเป็นตัวแทนผู้จัดการทั่วไปในการดำเนินงานของโรงแรมให้มีประสิทธิภาพ (3) ควบคุมดูแลการบริหารงานปฏิบัติการในพื้นที่ส่วนหน้าและส่วนหลังของโรงแรมทั้งหมดให้เกิดความพึงพอใจต่อแขกด้วย (4) ประสานงานกับแผนกอื่นๆ เพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างเรียบร้อย (5) ควบคุมดูแลให้พนักงานของโรงแรมปฏิบัติหน้าที่ในการฝึกอบรมนักศึกษาฝึกงาน

3. ตำแหน่ง: หัวหน้าแผนกแม่บ้าน (Housekeeping Manager)

ผู้บังคับบัญชา: ผู้จัดการทั่วไป ทำหน้าที่ คือ (1) รับนโยบายของโรงแรมมาปฏิบัติอย่างเคร่งครัด (2) ควบคุมการทำงานของพนักงานในแผนกให้มีประสิทธิภาพ (3) ตรวจสอบความสะอาดของโรงแรม (4) ประสานงานกับฝ่ายอื่นๆ ในการทำงาน (5) ทำบัญชี รายรับ รายจ่ายของร้านดอกไม้ (6) จัดเก็บเอกสารต่างๆ ของแผนก และตรวจสอบเอกสารที่พนักงานในแผนกส่งมอบให้

4. ตำแหน่ง: หัวหน้าแผนกบริการส่วนหน้า (Front Office Manager)

ผู้บังคับบัญชา: ผู้จัดการทั่วไป ทำหน้าที่ คือ (1) อบรมพนักงานได้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติตามกฎระเบียบของโรงแรมอย่างเคร่งครัดและควบคุมให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ (2) รับนโยบายจากผู้บริหารมาปฏิบัติ พร้อมทั้งสังเกตรับฟังปัญหาจากพนักงานเพื่อหาทางแก้ไข (3) ประสานงานกับฝ่ายต่างๆ ในการทำงาน (4) ทำบัญชีรายรับ รายจ่ายของแผนกในแต่ละวัน (5) ทำหน้าที่ต้อนรับเช่นเดียวกับพนักงานบริการส่วนหน้าในกรณีที่มีแขกพิเศษหรือกรณีฉุกเฉิน (6) จัดการประชุมในแผนกทุกๆ เดือน เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน

5. ตำแหน่ง: หัวหน้าสำนักงานบริหาร (Office Manager)

ผู้บังคับบัญชา: ผู้จัดการทั่วไป (General Manager) ทำหน้าที่ คือ (1) วางแผนควบคุมและพัฒนาการทำงานของบุคลากรตามนโยบาย (กฎ ระเบียบ) ของผู้บริหารรวมถึงประเมินผลการทำงานด้วย (2) รับผิดชอบงานบุคลากร เช่น การสรรหา การบรรจุ การฝึกอบรม และการลาออกของพนักงาน (3) ดูแลเรื่องเงินเดือน เงื่อนไขการจ้างงานและสวัสดิการของพนักงาน (4) ดูแลให้พนักงานสามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบที่ได้กำหนดไว้ รวมถึงให้คำแนะนำปรึกษาแก่พนักงาน (5) จัดทำแผนและจัดฝึกอบรมตามระบบ ISO 9001:2000 และจัดทำแผนเสริมประจำปี รวมทั้งประสานงานการฝึกอบรมและในเรื่องอื่นๆ (6) เห็นการทำงานของพนักงานแต่ละวัน และเช็คการทำงานล่วงเวลาพิเศษของพนักงานให้เป็นไปตามเอกสารที่ได้รับแจ้ง (7) ดูแลเรื่องใบลา

ป้ายชื่อ ชุดฟอร์ม บัตรตอก ล็อคเกอร์ และแบบฟอร์มเอกสารต่างๆ ที่พนักงานต้องใช้ให้พร้อม อยู่เสมอ (8) เก็บรักษาเอกสารงานบุคคลให้เรียบร้อย (9) ให้การต้อนรับแก่ผู้มาศึกษาดูงาน ภายในโรงแรม (10) ปฐมนิเทศพนักงานใหม่ และดูแลนักศึกษาฝึกงาน (11) ปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของพนักงาน (12) จัดบอร์ดให้ความรู้แก่พนักงานหรือแจ้งกิจกรรมต่างๆ ที่เกิดขึ้น ในโรงแรมให้พนักงานทราบ (13) ประสานงานในเรื่องจัดหานักศึกษาช่วยงาน (14) ตรวจสอบ บริเวณโรงแรมอย่างสม่ำเสมอ (15) มีความรู้เรื่องแรงงานสัมพันธ์

6. ตำแหน่ง: หัวหน้าแผนกอาหารและเครื่องดื่ม (Food & Beverage Manager)

ผู้บังคับบัญชา: ผู้จัดการทั่วไป (General Manager) ทำหน้าที่ คือ (1) วางแผน และควบคุมการทำงานของพนักงานให้เป็นไปตามแผนและนโยบายของโรงแรมที่วางไว้ (2) ให้มีการฝึกอบรมพนักงาน เพื่อสร้างความรู้และความเชี่ยวชาญในงาน อันนำไปสู่การสร้าง ความประทับใจแก่ลูกค้า (3) จัดประชุมแผนกเพื่อชี้แจงการปฏิบัติงานและให้คำปรึกษาแก่หัวหน้า ฝ่ายต่างๆ ในการทำงานให้เป็นไปตามกฎระเบียบของโรงแรมที่กำหนดไว้ (4) รายงานผลการทำงาน ให้ผู้บริหารทราบ (5) ให้คำแนะนำและฝึกอบรมพนักงานรวมถึงนักศึกษาฝึกงาน (6) จัดทำ บประมาณแผนกบริการอาหารและเครื่องดื่ม (7) จัดทำโปรโมชันโดยทำเป็นแผนปฏิบัติการ (action plan) (8) ควบคุมต้นทุนแผนกให้คงที่ตามเปอร์เซ็นต์ที่กำหนดไว้ (9) ติดตามและประเมินผล งานที่ผู้ใต้บังคับบัญชาทำได้ (10) คิดและปรับเปลี่ยนเมนูกับเชฟให้มีเมนูใหม่ๆ เสมอ

7. ตำแหน่ง: หัวหน้าแผนกบัญชีและการเงิน (Accounting Manager)

ผู้บังคับบัญชา: ผู้จัดการทั่วไป (General Manager) ทำหน้าที่ คือ (1) ดูแลรักษา รายได้ทุกส่วนของโรงแรม (2) ตรวจสอบรายงานการเงินแผนกต่างๆ ในโรงแรม (3) รับเงินจาก พนักงานเร่ร่อนหนี้สิน/ลูกหนี้ (4) ตรวจสอบเอกสารการจ่ายชำระเจ้าหนี้การค้า (5) ตรวจสอบ รายละเอียดการจ่ายเงินเดือนและสิทธิประโยชน์ของพนักงานให้ถูกต้องตามความเป็นจริง (6) เบิกเงินทุนหมุนเวียนจากสถาบันประจำเดือนเพื่อใช้ในการดำเนินงานของโรงแรม (7) ตรวจสอบ ยอดบัตรเครดิตในธนาคารให้ตรงกับจำนวนที่รับจริงประจำเดือน (8) ควบคุมรายได้และค่าใช้จ่าย ของโรงแรมในแต่ละเดือน (9) จัดทำรายงานสรุปรายได้และค่าใช้จ่าย รวมถึงสรุปเงินทุนหมุนเวียน ประจำเดือนส่งผู้บริหารทราบ (10) ปฏิบัติงานตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา

8. ตำแหน่ง : ช่างเทคนิคระบบ

ผู้บังคับบัญชา: ผู้จัดการทั่วไป (General Manager) ทำหน้าที่ คือ (1) สำรอง วัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือไฮดรอลิกอุปกรณ์ประจำห้องประชุมต่างๆ ที่รับผิดชอบ (2) จัดทำและ บันทึกระเบียบประวัติอุปกรณ์เครื่องมือไฮดรอลิกอุปกรณ์ประจำห้องประชุมต่างๆ ภายในโรงแรม ตามที่

รับมอบหมายให้รับผิดชอบ (3) งานจัดทำและบันทึกทะเบียนประวัติการใช้งานอุปกรณ์เครื่องมือ
 โสตทัศนูปกรณ์ รวมถึงประวัติการซ่อมแซมห้องประชุมต่างๆ ที่รับผิดชอบ (4) งานดูแลควบคุม
 และอำนวยความสะดวกในการใช้อุปกรณ์เครื่องมือโสตทัศนูปกรณ์ ภายในห้องประชุมต่างๆ
 ที่รับผิดชอบ (5) งานตรวจซ่อมบำรุงรักษาอุปกรณ์เครื่องมือโสตทัศนูปกรณ์ กรณีเกิดปัญหาพร้อม
 ประสานงานกับช่าง (6) บันทึกเทป ถ่ายภาพการประชุมสัมมนาต่างๆ ตามที่หน่วยงานภายในและ
 ภายนอกสถานที่ (7) งานดูแลระบบปฏิบัติการต่างๆ ของโรงแรมที่ได้รับมอบหมาย (8) ตรวจสอบ
 และสำรวจความพร้อมของอุปกรณ์ในระบบต่างๆ เพื่อความพร้อมในการใช้งานตามที่ได้รับมอบหมาย
 (9) ควบคุมติดตามการทำงานของหน่วยงานภายนอกในการเข้าปฏิบัติงานในส่วนงานระบบต่างๆ
 ตามที่ได้รับมอบหมาย

การพัฒนาบุคลากรของโรงแรม

การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรโรงแรม จะมุ่งเน้นในการให้ความสำคัญกับ
 การพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากรของโรงแรม เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและ
 การปรับตัวในการปฏิบัติงาน เนื่องจากโรงแรมสวนดุสิตถึงแม้จะเป็นอาคารอเนกประสงค์
 ปฏิบัติการวิชาชีพธุรกิจ (โรงแรมสวนดุสิต เฟลส) แต่ก็ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากร
 อย่างมาก โดยจะจัดกิจกรรมฝึกอบรมและการศึกษาดูงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างเครือข่าย
 และแลกเปลี่ยนองค์ความรู้และนำมาพัฒนาระบบการบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพ อีกทั้ง
 โรงแรมสวนดุสิตเฟลส จะให้ความสำคัญในการคัดเลือกบุคลากรที่จะเข้ามาปฏิบัติงาน โดยคัดเลือก
 จากความรู้ความสามารถ ทักษะ และความเชี่ยวชาญในสายงานโดยตรง เพื่อลดค่าใช้จ่ายใน
 การส่งบุคลากรไปอบรม และการสิ้นเปลืองทรัพยากรในการปฏิบัติงาน จะเห็นได้ว่า โรงแรม
 สวนดุสิต เฟลส จะมีโครงสร้างการบริหารงานที่ชัดเจนทำให้บทบาทหน้าที่ในการดำเนินงานมี
 ระบบและเป็นมาตรฐานเดียวกัน และบุคลากรมีความพร้อมในการให้บริการ จึงทำให้โรงแรม
 สวนดุสิตเฟลส เป็นที่ไว้วางใจของลูกค้า และพัฒนาคุณภาพการบริหารงานเพื่อให้เกิดความ
 ประทับใจแก่ลูกค้าจนทุกวันนี้ (ณัชชรัศม์ ภัคดีทอง, 2555, พฤษภาคม 10)

จากข้อมูลในการดำเนินงานของโรงแรมทั้ง 7 แห่ง ที่ได้ทำการศึกษา ผู้วิจัยขอสรุป
 รายละเอียดในแผนหลักที่โรงแรมได้มีการมุ่งเน้นและให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากร
 ซึ่งสอดคล้องกับการนำเสนอรูปแบบการพัฒนาบุคลากรตามความต้องการของพนักงานโรงแรม
 ระดับ 3 ดาว ในกรุงเทพมหานคร ทั้งนี้ แผนที่ได้ศึกษาประกอบด้วย 4 แผนหลักที่สำคัญของ
 โรงแรม คือ แผนกบริการส่วนหน้า แผนกแม่บ้าน แผนกสำนักงานบริหาร และแผนกอาหารและ
 เครื่องดื่ม โดยมีรายละเอียดการปฏิบัติงานในแต่ละแผนกดังนี้

1. แผนกบริการส่วนหน้า มีหน้าที่ควบคุมดูแลให้การดำเนินงานของแผนกเป็นไปโดยราบรื่นและมีประสิทธิภาพ รวมถึงสามารถที่จะแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าที่อาจจะเกิดขึ้นได้ทุกนาที่ บุคลากรที่ทำงานในส่วนนี้จะต้องทักทายและให้การต้อนรับอย่างเป็นกันเองกับลูกค้าตั้งแต่วันที่แรกที่ลูกค้าเดินทางมาถึง และเข้าพักในโรงแรม งานในส่วนนี้ถือว่ามีความสำคัญเป็นอย่างมากต่อการที่ลูกค้าจะเกิดความประทับใจหรือกลับมาใช้บริการอีกครั้งหรือไม่ พนักงานที่เกี่ยวข้องโดยตรงคือ พนักงานบริการส่วนหน้า แผนกสำรองห้องพัก พนักงานขนสัมภาระ และเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัย เป็นต้น

2. แผนกแม่บ้าน จะรับผิดชอบในการควบคุมดูแลการปฏิบัติงานทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับห้องพัก ไม่ว่าจะเป็นการตรวจตราเพื่อให้แน่ใจอยู่เสมอว่าอุปกรณ์ของใช้อาหารและเครื่องดื่มีพร้อมเพื่อบริการลูกค้าหรือไม่ สอดส่องดูแลให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามความต้องการของลูกค้าอยู่เสมอแม้ในกรณีที่ลูกค้าต้องการสิ่งใดเป็นพิเศษ ดูแลให้มีการบำรุงรักษาเครื่องใช้และสิ่งของที่จะให้บริการในห้องพักอยู่ในสภาพที่ดีอยู่เสมอ หรือดูแลของในสต็อก เช่น ผ้า เครื่องแก้ว เครื่องโลหะ สำหรับบริการในห้องพัก เพื่อประสานงานกับผู้ควบคุมอาหารและเครื่องดื่ม ในการสำรวจวัสดุตามเวลาที่กำหนดไว้ โดยเฉพาะเรื่องการสำรวจรายการอาหาร ซึ่งจะเห็นว่าแผนกแม่บ้านจะเป็นลักษณะงานหลังจากมากกว่า ถึงแม้จะไม่ได้ต้อนรับลูกค้าโดยตรง แต่ก็ถือว่ามีส่วนในการที่จะต้องให้บริการและสิ่งอำนวยความสะดวกแก่ลูกค้าในเรื่องของความสะอาด ความเป็นระเบียบเรียบร้อยในห้องพัก รวมไปถึงผ้าปูที่นอน ดอกไม้ในห้องพัก ห้องน้ำ หรือการให้บริการซักรีดเสื้อผ้า ล้วนมีผลโดยตรงต่อคุณภาพในการให้บริการของโรงแรม หากบุคลากรแผนกนี้ไม่ได้ให้ความสำคัญกับการบริการแก่ลูกค้า อาจจะส่งผลกระทบต่อการใช้บริการของลูกค้าได้เช่นกัน พนักงานที่เกี่ยวข้องโดยตรงคือ พนักงานห้องผ้า พนักงานพื้นที่ส่วนกลาง พนักงานทำงานสะอาดห้องพัก พนักงานห้องซักรีด พนักงานจัดดอกไม้ เป็นต้น

3. แผนกสำนักงานบริหาร จะรับผิดชอบทำหน้าที่ในการวางนโยบายการบริหารงาน และบริหารจัดการบุคลากรในฝ่ายต่างๆ รวมไปถึงดูแลการปฏิบัติงานและติดตามความเคลื่อนไหวในการปฏิบัติงาน และปัญหาของพนักงานอยู่ตลอดเวลา รักษาความเป็นธรรมและความเสมอภาคระหว่างพนักงาน กำหนดและรักษากฎระเบียบต่างๆ เกี่ยวกับการทำงาน เพื่อให้เกิดความสงบเรียบร้อยและบรรยากาศในการทำงานที่ดี เพื่อให้สามารถทำงานในหน้าที่ได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ อีกทั้ง ส่งเสริมในการพัฒนาความรู้ความสามารถให้กับบุคลากรอย่างต่อเนื่อง พนักงานที่เกี่ยวข้องโดยตรงคือ พนักงานการเงิน พนักงานจัดซื้อ พนักงานบัญชี พนักงานฝ่าย

ขายและประชาสัมพันธ์ พนักงานฝ่ายบุคคล พนักงานฝ่ายช่าง พนักงานยานพาหนะ พนักงานเทคนิคระบบ พนักงานวิจัยการปฏิบัติงาน และพนักงานประจำสระว่ายน้ำ

4. แผนกอาหารและเครื่องดื่ม จะรับผิดชอบในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับทุกแผนกในฝ่าย และประสานงานกับหน่วยต่างๆ ถือว่าเป็นฝ่ายสำคัญที่สุดฝ่ายหนึ่งของโรงแรม งานที่ต้องปฏิบัติจะเกี่ยวข้องกับทักษะการบริการและการใช้วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือต่างๆ ได้อย่างถูกต้อง วิธีการจัดเตรียมอาหารและเครื่องดื่ม การนำเสนออาหารและเครื่องดื่มได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเข้าใจในรูปแบบอาหารและเครื่องดื่ม รวมไปถึงจะต้องแสวงหาความรู้และความชำนาญเพิ่มเติมในเรื่องอาหารและเครื่องดื่มอยู่เสมอ ทั้งโดยการอ่านจากวารสาร เอกสาร หรือเยี่ยมชมสถานที่ต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้พนักงานมีความรู้ใหม่ๆ ในการนำไปใช้ต่อการปฏิบัติงาน คือ พนักงานบริการห้องอาหาร พนักงานบริภัณฑ์ พนักงานขาย พนักงานผลิต พนักงานจัดเลี้ยง พนักงานสำนักงาน พนักงานสตรีฟ์ผ้า และพนักงานล้างจาน

สรุปได้ว่า การบริหารจัดการของโรงแรมทั้ง 7 แห่ง ดังกล่าวข้างต้น ได้มุ่งเน้นในการให้บริการอย่างมีระบบ ทั้งในสิ่งอำนวยความสะดวกหรือตัวบุคลากรที่มีความพร้อมในการที่จะให้บริการแก่ลูกค้า อีกทั้ง การบริหารจัดการที่เน้นความทันสมัยในการติดต่อห้องพัก หรือการใช้ห้องอุปกรณ์ต่างๆ มีความสะดวกรวดเร็ว แต่ในการนี้ หากการบริหารงานจะเกิดผลสำเร็จมากยิ่งขึ้น ต้องมีการคำนึงในความต้องการของบุคลากรที่จะพัฒนาตนเองในด้านต่างๆ เพื่อให้บุคลากรของตนเองมีความรู้ ทักษะ ความสามารถ และบุคลิกลักษณะของแต่ละบุคคลมีความเหมาะสมกับการปฏิบัติงานให้ทันต่อยุคสมัยและการเปลี่ยนแปลงของสารสนเทศที่มีอย่างรวดเร็ว อีกทั้งเป็นการสร้างความพร้อมให้บุคลากรของตนอย่างต่อเนื่อง และเกิดการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

ธีรทัต คงจันทร์ (2541) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรและการฝึกอบรมในธุรกิจโรงแรม: ศึกษากรณีโรงแรมในเครือแอดคอคซ์ กรุงเทพมหานคร พบว่า ปัจจัยด้านเพศ ด้านอายุ ด้านการศึกษา ด้านประสบการณ์การทำงาน และด้านรายได้ มีความคิดเห็นแตกต่างกันตามนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยพนักงานได้ให้ความสำคัญในด้านความรู้ความเข้าใจในการพัฒนาบุคคลและการฝึกอบรมมากที่สุด รองลงมาตามลำดับ ได้แก่ ความเหมาะสมของ

ผู้รับผิดชอบโครงการฝึกอบรม ความสำคัญและประโยชน์ของการฝึกอบรม ความเหมาะสมของวิธี และกระบวนการฝึกอบรม และให้ความสำคัญกับความเหมาะสมของโครงการฝึกอบรมน้อยที่สุด เมื่อพิจารณาจากภาพรวมของพนักงานทั้งหมด พบว่า กลุ่มพนักงานให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคคลและการฝึกอบรม ด้านความรู้ความเข้าใจในการพัฒนาบุคคลและการฝึกอบรม อยู่ในระดับมาก

นรา ขำคม (2542) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอุตสาหกรรมโรงแรมขนาดเล็ก ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ซึ่งประกอบด้วย เป้าหมายการจัดการ วัฒนธรรมองค์กร กลยุทธ์ เทคโนโลยี โครงสร้างองค์กร ขนาดขององค์กร มีผลต่อการฝึกอบรมและพัฒนา นอกจากนี้ ยังพบว่าลักษณะการแข่งขันด้านแรงงานจะไม่มี การแข่งขันกันในขณะที่สภาวะของตลาดแรงงานเป็นปกติ แต่จะเข้าสู่การแข่งขันหากเกิดสภาวะ แรงงานขาดแคลน โรงแรมแต่ละแห่งต้องทำการแข่งขันกันสูง เพื่อแย่งชิงส่วนแบ่งของตลาดให้ ลูกค้าเข้าใช้บริการโรงแรมของตนมากที่สุด ส่วนใหญ่มักจะใช้แรงจูงใจที่เป็นตัวเงินมากกว่า การวางแผนสร้างความก้าวหน้าทางอาชีพ

सानนท์ วิไลวงษ์ (2542) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาขีดความสามารถของพนักงาน ต้อนรับระดับหัวหน้างาน กรณีศึกษา โรงแรมที่ตั้งอยู่ในเขตกรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่า พนักงานต้อนรับระดับหัวหน้างานต้องมีการพัฒนาขีดความสามารถทางด้านการมุ่งลูกค้า และผู้ให้บริการ ด้านการควบคุมอารมณ์ ด้านการแก้ไขปัญหา ด้านการมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น ด้านการทำงานเชิงรุก และต้องฝึกทักษะในการทำงานเป็นทีม ให้การสนับสนุนและลงทุน สำหรับการพัฒนาขีดความสามารถในทุกๆ ด้าน เพื่อจูงใจในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ และเกิดผลสำเร็จต่อองค์กรมากขึ้น

เชิดวิทย์ ยุววรรณ (2531 อ้างถึงใน ปนัดดา โลหะเจริญ, 2543) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนา บุคลากรโรงแรมในเมืองพัทยา ผลการวิจัยพบว่า คุณสมบัติที่โรงแรมมุ่งเน้นให้ความสำคัญ คือ ความซื่อสัตย์ ขยัน และสติปัญญาดี ทั้งนี้ เพราะโรงแรมเป็นงานบริการที่ต้องอาศัยคุณสมบัติ ทั้ง 3 ประการ พร้อมๆ กัน คือ ซื่อสัตย์ในหน้าที่ เป็นที่ไว้วางใจของฝ่ายบริหารของโรงแรม และ แขกผู้มาพัก ขยันขันแข็งในงานที่รับผิดชอบ และมีสติปัญญา ตลอดจนปฏิกิริยาไหวพริบดี เรียนรู้ได้เร็ว และแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี ถ้าหากพนักงานโรงแรมมีคุณสมบัติ 3 ประการ นี้แล้ว ทักษะต่างๆ จะสามารถมาเรียนรู้ได้ในภายหลัง

ปนัดดา โลหะเจริญ (2543) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความต้องการในการพัฒนาคุณลักษณะและแนวทางการเสริมสร้างคุณลักษณะของพนักงานของโรงแรม ในเขตพัฒนาพื้นที่ชายฝั่งทะเลตะวันออก ผลการศึกษาพบว่า 1) ความต้องการในการพัฒนาคุณลักษณะของพนักงานของโรงแรม ในเขตพัฒนาพื้นที่ชายฝั่งทะเลตะวันออก โดยรวมและทุกรายด้าน อยู่ในระดับมาก 2) ความต้องการในการพัฒนาคุณลักษณะของพนักงานของโรงแรม ในเขตพัฒนาพื้นที่ชายฝั่งทะเลตะวันออก จำแนกตามฝ่ายงานของโรงแรมและขนาดของโรงแรม พบว่า แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 3) แนวทางการเสริมสร้างคุณลักษณะของพนักงานของโรงแรม ในเขตพัฒนาพื้นที่ชายฝั่งทะเลตะวันออก มีดังนี้ (1) ด้านความรู้ พบว่า แนวทางการเสริมสร้างคุณลักษณะของพนักงานของโรงแรม ในเขตพัฒนาพื้นที่ชายฝั่งทะเลตะวันออกใน 3 อันดับแรก คือ เชิญวิทยากรที่มีความเชี่ยวชาญมาบรรยายให้ความรู้แก่บุคลากรเกี่ยวกับทักษะเฉพาะงาน จัดหาชาวต่างชาติมาสอนทักษะทางภาษาในสถานที่ทำงาน และส่งเสริมให้พนักงานได้ปฏิบัติงานโดยใช้คอมพิวเตอร์ เพื่อเพิ่มระบบสารสนเทศในการบริหารงาน (2) ด้านประสบการณ์ พบว่า แนวทางการเสริมสร้างคุณลักษณะของพนักงานของโรงแรมเขตพื้นที่ชายฝั่งทะเลตะวันออกใน 3 อันดับแรก คือ เชิญวิทยากรที่มีความเชี่ยวชาญมาบรรยายให้ความรู้แก่บุคลากรของโรงแรม ส่งบุคลากรศึกษาดูงานต่างประเทศตามความต้องการของโรงแรม และส่งเสริมให้บุคลากรได้ปฏิบัติงานโดยใช้คอมพิวเตอร์ (3) ด้านบุคลิกภาพ พบว่า แนวทางการเสริมสร้างคุณลักษณะของพนักงานของโรงแรม ในเขตพัฒนาพื้นที่ชายฝั่งทะเลตะวันออกใน 3 อันดับแรก คือ เชิญผู้เชี่ยวชาญมาบรรยายให้ความรู้แก่บุคลากรของโรงแรม สร้างความตระหนักให้บุคลากรเห็นคุณค่าของการมีสุขภาพแข็งแรง และสร้างขวัญกำลังใจแก่ผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานดีเด่น (4) ด้านมนุษยสัมพันธ์ พบว่า แนวทางการเสริมสร้างคุณลักษณะของพนักงานของโรงแรม ในเขตพัฒนาพื้นที่ชายฝั่งทะเลตะวันออก ใน 3 อันดับแรก คือ จัดประชุม สัมมนาเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการทำงาน ศึกษาดูงานตามความต้องการของโรงแรม ให้รางวัล และสวัสดิการหรือเงินพิเศษแก่บุคลากรที่มีผลงานดีเด่น

รัศมี แสนเจริญ (2531 อ้างถึงใน ปนัดดา โลหะเจริญ, 2543) ได้ศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของหัวหน้างานตามทัศนะของผู้จัดการฝ่ายบุคคลของโรงแรมในกรุงเทพมหานครและเมืองพัทยา ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของหัวหน้าทั้ง 4 ด้าน มีคะแนนเฉลี่ยในระดับสูง ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของหัวหน้างานทั้ง 4 ด้าน มีคะแนนเฉลี่ยในระดับสูง เรียงตามลำดับความสำคัญ ได้แก่ (1) ด้านมนุษยสัมพันธ์ คุณลักษณะที่พึงประสงค์มากที่สุด คือ ความรับผิดชอบและสนใจผู้ใต้บังคับบัญชา (2) ด้านความรู้ คุณลักษณะที่พึงประสงค์มาก

ที่สุด คือ เทคนิคการควบคุม บังคับบัญชา และความรู้ในวิชาชีพตามสายงานของตนเป็นอย่างดี

(3) ด้านประสบการณ์ คุณลักษณะที่พึงประสงค์มากที่สุด คือ ประสบการณ์ในการตัดสินใจ และการแก้ปัญหา ความสามารถในการบริหาร การวางแผนและการควบคุมงาน การติดตามผลงาน

(4) ด้านบุคลิกภาพ คุณลักษณะที่พึงประสงค์มากที่สุด คือ ทักษะที่ดีต่องานบริการและแต่งกายเหมาะสมกับกาลเทศะ

อารยา ดิลกานนท์ (2544) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการฝึกอบรมบุคลากรขององค์การเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่า องค์การที่มีขนาดใหญ่มีการวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรมมากกว่าองค์การขนาดกลางและเล็ก เนื่องจากมีพนักงานจำนวนมาก องค์การที่ประกอบกิจการบริการมีการวิเคราะห์ความจำเป็นในระดับองค์การมากกว่าองค์การที่ประกอบกิจการพาณิชย์กรรมและอุตสาหกรรมการผลิต เนื่องจากอุตสาหกรรมบริการมีลักษณะของธุรกิจที่ต้องมีคู่แข่งและพัฒนาตลอดเวลา ประเภทของการฝึกอบรมขององค์การที่มีขนาดใหญ่มีการฝึกอบรม 4 ประเภท คือ การฝึกอบรมขณะปฏิบัติงาน การฝึกอบรมในองค์การ การเข้าร่วมการฝึกอบรมหรือดูงานต่างประเทศ และการให้ทุนการศึกษาต่อ เทคนิคที่ใช้ในการฝึกอบรมสำหรับพนักงานในระดับผู้บังคับบัญชา คือ การสัมมนาและการประชุมปรึกษาหารือ สำหรับพนักงานระดับปฏิบัติการ คือ การบรรยาย และการสอนงาน

ปิวิภา นิงนาน, รุ่งอรุณ เหลืองสุวรรณ และนันทนา เรืองรุ่ง (2547) ได้ศึกษาเรื่องความต้องการทรัพยากรบุคคลในอุตสาหกรรมบริการประเภทโรงแรมในเขตกรุงเทพมหานคร ผลจากการศึกษาครั้งนี้ พบว่า โรงแรมทุกระดับมีความต้องการบุคลากรในด้านต่างๆ ไม่แตกต่างกัน โดยใช้เทคนิคทางสถิติในการวิเคราะห์ คือ ค่าร้อยละ ผลการศึกษาความเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นโรงแรมระดับ 5 ดาว โรงแรมระดับ 4 ดาว โรงแรมระดับ 3 ดาว รวมถึงกลุ่มตัวอย่างที่เป็นโรงแรมขนาดใหญ่พิเศษ โรงแรมขนาดใหญ่ และโรงแรมขนาดกลาง ถึงความต้องการทรัพยากรบุคคลในด้านต่างๆ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความต้องการบุคลากรที่มีคุณสมบัติในด้านบริการที่ดี เพราะกลุ่มตัวอย่างดังกล่าวเล็งเห็นความสำคัญในด้านการให้บริการของพนักงาน มาเป็นอันดับแรก ซึ่งการบริการของพนักงานช่วยสร้างชื่อเสียงให้กับโรงแรมได้ นอกจากนี้ ยังต้องการบุคลากรที่มีความซื่อสัตย์สุจริต รวมทั้งมีใจรักในงานบริการ มีทัศนคติที่ดีต่อธุรกิจโรงแรม มีความสามารถในการด้านภาษามากกว่า 3 ภาษา เป็นอันดับต้นๆ

ณภาลี นาคามดี (2548) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับ การสำรวจความต้องการใช้ภาษาอังกฤษของพนักงานต้อนรับของโรงแรมในอำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก พบว่า ความต้องการใช้ภาษาอังกฤษของพนักงานต้อนรับของโรงแรมในอำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก มีความ

ต้องการใช้ภาษาอังกฤษในทักษะการฟัง ทักษะการพูด ทักษะการอ่าน และทักษะการเขียน อยู่ในระดับมาก โดยพนักงานต้อนรับวุฒิมัธยมศึกษาต่างกัน มีความต้องการใช้ภาษาอังกฤษทักษะการพูด และทักษะการอ่าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนทักษะการฟังและทักษะการเขียน ไม่แตกต่างกัน ส่วนพนักงานที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกัน มีความต้องการทั้ง 4 ทักษะ ไม่แตกต่างกัน

บัญชา ทองสุกมาก (2549) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับความต้องการในการพัฒนาพนักงานของบริษัท ฟาบริเนท จำกัด ผลการวิจัยพบว่า (1) ความต้องการในการพัฒนาพนักงานของบริษัท ฟาบริเนท จำกัด มีความต้องการพัฒนา อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามลำดับดังนี้ ด้านบุคลิกภาพ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านเจตคติ ด้านความรู้ และด้านทักษะ (2) เมื่อเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างข้อมูลส่วนบุคคลกับความต้องการพัฒนาพนักงานของบริษัท ฟาบริเนท จำกัด พบว่า พนักงานที่มีอายุ ตำแหน่งงาน และระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความต้องการในการพัฒนาแตกต่างกัน ส่วนพนักงานที่เพศ ประสบการณ์ และรายได้แตกต่างกัน มีความต้องการในการพัฒนา ไม่แตกต่างกัน

วินัส ตีรพัฒน์พันธุ์ (2549) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรระดับปฏิบัติการของสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน) ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรมีความต้องการในการพัฒนาตนเอง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สำหรับความคิดเห็นต่อแนวทางการพัฒนาบุคลากร ภาพรวม อยู่ในระดับมาก ส่วนผลการศึกษาความแตกต่างระหว่างข้อมูลส่วนบุคคลกับความต้องการในการพัฒนาตนเอง พบว่า บุคลากรที่อายุต่างกัน มีความต้องการพัฒนาตนเองด้านความรู้ และด้านทักษะเกี่ยวกับความสามารถในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

ผกามาศ อินทร์ตลาดชุม (2550) ได้ศึกษาเรื่องการนำเสนอแนวทางการพัฒนาศักยภาพพนักงานแผนกต้อนรับส่วนหน้าโรงแรมอมรินทร์ลาгуน พิชญ์โลก ผลการวิจัยพบว่า (1) สภาพการปฏิบัติงานบริการภาพรวมของทุกฝ่าย อยู่ในระดับพอใจ (2) แนวทางการพัฒนาศักยภาพ ด้านบุคลิกภาพ ควรเปลี่ยนแบบฟอร์มพนักงานใหม่ ดูแลวดขันการแต่งกายให้ถูกระเบียบ จัดสวัสดิการเครื่องประดับสำหรับพนักงานอาคันตุกะสัมพันธ์ให้เหมาะสมกับแบบฟอร์ม และมีการรณรงค์การปฏิบัติงานด้วยหน้าที่ยิ้มแย้มแจ่มใส พูดจาดี ด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน ควรจัดฝึกอบรมภาษาอังกฤษ และภาษาอื่นๆ ที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงาน เช่น ภาษาจีน ภาษาญี่ปุ่น ภาษาฝรั่งเศส เป็นต้น จัดฝึกอบรมเกี่ยวกับทักษะในการปฏิบัติงาน จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานที่มีรายละเอียดมากยิ่งขึ้น แจกข้อมูล และจัดหาเอกสารเพิ่มเติมเกี่ยวกับข้อมูลจังหวัดใกล้เคียงเส้นทางเทศกาล หรือเหตุการณ์ปัจจุบันก่อนล่วงหน้า จัดทำโปรแกรม

คอมพิวเตอร์สำหรับเรียกดูหมายเลขโทรศัพท์ สำหรับพนักงานรับโทรศัพท์ มีการประเมิน การปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง นำผลการประเมินย้อนกลับสู่พนักงานเป็นรายบุคคล และมีการประเมินผลจากลูกค้าที่ใช้บริการ ด้านมนุษยสัมพันธ์ควรมีการทำสังคมมิติในกลุ่มพนักงาน เป็นรายบุคคล และมีการประเมินผลจากลูกค้าที่ใช้ (3) หัวหน้างานแผนกต้อนรับส่วนหน้าโรงแรม อัมรินทร์ลากูน พิษณุโลก มีความพึงพอใจต่อแนวทางการพัฒนาศักยภาพ โดยภาพรวม อยู่ใน ระดับมาก

ฉัฐชธรณ์ กาญจนศิลานนท์ (2551) ได้ศึกษาเรื่องแนวทางการพัฒนานุเคราะห์ในงาน โรงแรม: กรณีศึกษาโรงแรมระดับ 3 ดาว ในเขตกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรมีความ ต้องการพัฒนาในแต่ละด้านมากที่สุด คือ (1) ด้านบุคลิกภาพ ได้แก่ การมีกิริยามารยาทที่สุภาพ เรียบร้อย การพูดสื่อสารที่ถูกต้อง ชัดเจน มีความกระฉับกระเฉงว่องไวในการทำงาน และการวางตัวอย่างเหมาะสมถูกต้องตามกาลเทศะ รองลงมาคือ (2) ด้านคุณธรรม จริยธรรม ได้แก่ การมีความอดทนอดกลั้น ควบคุมอารมณ์ได้ดี การปฏิบัติงานด้วยความละเอียดรอบคอบ และการมีวินัย ส่วนสิ่ง ที่สำคัญยิ่งต่องานบริการ คือ การมีทัศนคติที่ดีต่องานนั้น บุคลากรเองยังมีความเห็นว่าได้รับการพัฒนาและส่งเสริมไม่มากพอ ซึ่งเป็นสิ่งที่องค์กรควรหันมาให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง (3) ด้านความรู้ ความสามารถทั่วไป ได้แก่ การมีความรู้เกี่ยวกับกฎหมายแรงงานและกฎหมายสิทธิพื้นฐานคุ้มครองผู้บริโภค การมีความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย สถานประกอบการที่พักรวม และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง และความสามารถในการใช้คอมพิวเตอร์ และ (4) ด้านความสามารถ/ทักษะด้านภาษา และการสื่อสาร ได้แก่ ความสามารถในการใช้ภาษาต่างประเทศ นอกเหนือจากภาษาอังกฤษได้อย่างน้อย 1 ภาษา และความสามารถในการใช้ภาษาท่าทาง

บัวบุชา นิจุสนิกิจ (2551) ได้ศึกษาความต้องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของ ผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรม ในอำเภอเกาะสมุย จังหวัดสุราษฎร์ธานี ผลการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการมีความต้องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในด้านการฝึกอบรม การพัฒนา และการศึกษา อยู่ในระดับมาก พบว่า ผู้ประกอบการมีความต้องการด้านการฝึกอบรมมากที่สุด เนื่องจากการฝึกอบรมสามารถทำได้ง่าย ระยะเวลาในการดำเนินการโดยหน่วยงานภายใน องค์กร และใช้สถานที่จัดฝึกอบรมภายในองค์กร ผลการวิจัยด้านปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ พบว่า ปัจจัยด้านลักษณะทั่วไปของกิจการ ได้แก่ จำนวนห้องพัก จำนวนผู้บริหาร จำนวนหัวหน้างาน จำนวนผู้ปฏิบัติงาน งบประมาณมีความสัมพันธ์กับความ ต้องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการฝึกอบรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05 แต่ไม่มีความสัมพันธ์กับด้านการศึกษาและพัฒนา ส่วนด้านระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจไม่มี

ความสัมพันธ์กับด้านใดเลย ผลการวิเคราะห์สหสัมพันธ์เกี่ยวกับปัจจัยภายใน ได้แก่ ด้านนโยบาย ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านความจำเป็นในการทำงานเป็นทีมมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความต้องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการศึกษาและการพัฒนาในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05 แต่ไม่มีความสัมพันธ์กับด้านฝึกอบรม สำหรับปัจจัยภายนอก ได้แก่ ด้านคู่แข่ง และด้านสภาวะการท้องเที่ยวมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความต้องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการศึกษาและการพัฒนาในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับนัยสำคัญ .05 แต่ไม่มีความสัมพันธ์กับด้านการฝึกอบรม ส่วนปัจจัยภายนอก ด้านลูกค้า และด้านเทคโนโลยี มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความต้องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการศึกษาและการพัฒนาในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ในทิศทางตามกันกับการฝึกอบรมในระดับต่ำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05

สิทธิโชค เลิศธีรดา (2551) ได้ศึกษาเรื่องแนวทางการพัฒนาบุคลากรในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว : กรณีศึกษาอาชีพมัคคุเทศก์ ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรภาครัฐเห็นว่าควรพัฒนาด้านภาษาของมัคคุเทศก์ และบุคลากรในส่วนอื่นๆ ควรเพิ่มประสบการณ์ในการทำงานมากยิ่งขึ้น และส่งเสริมพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมโดยเฉพาะเรื่องการเงินส่วนตัว ทางด้านผู้ประกอบการธุรกิจนำเที่ยวเห็นว่ายังควรต้องพัฒนามัคคุเทศก์อีกมาก โดยด้านที่ควรได้รับการพัฒนามากที่สุด คือ ด้านบุคลิกภาพ รองลงมาคือ ด้านทัศนคติ ด้านความรู้ และด้านทักษะ ตามลำดับ ส่วนกลุ่มนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติเห็นว่ามัคคุเทศก์ควรได้รับการพัฒนาอีกมากเช่นกัน โดยด้านที่ควรได้รับการพัฒนามากที่สุด คือ ด้านทัศนคติ รองลงมาคือ ด้านบุคลิกภาพ ด้านทักษะ และด้านความรู้ ตามลำดับ

พิชญธมภ์ เพ็ญมาศ (2552) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงแรมในจังหวัดสงขลา พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามที่แตกต่างกันทางด้านเพศ อายุ คุณวุฒิการศึกษา ตำแหน่งงาน อายุงาน และประสบการณ์ในด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกัน ในเรื่องการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ และการปกป้องบำรุงรักษาทรัพยากรมนุษย์บางรายการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และจากข้อเสนอแนะควรมีการสำรวจความต้องการของพนักงานในเรื่องค่าจ้าง เงินเดือน สวัสดิการ เพื่อจะได้ทราบถึงความต้องการที่แท้จริงของพนักงาน และให้ในสิ่งที่พนักงานต้องการ

งานวิจัยต่างประเทศ

Young (1992) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการศึกษาและความพอใจในการทำงาน ของพนักงานโรงแรมในประเทศเกาหลี ผลการวิจัยพบว่า ระดับการศึกษาและปริญญาที่ได้รับ มีผลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อความพอใจในการทำงาน เนื่องจากการศึกษาอาจเพิ่มความพอใจในการทำงาน โดยการเพิ่มของรางวัลในการทำงาน นอกจากนั้น ยังปรากฏให้เห็นว่า การศึกษาให้สิ่งตอบแทน ในลักษณะรางวัลที่แท้จริง เช่น อัตรภาพในการทำงานที่ต้องใช้สติปัญญา มีความหมาย อัตรภาพในการปกครองตนเอง และการพัฒนาตนเอง

Campbell (1999) ได้ศึกษาเรื่องการประชุมผู้วางแผนการสร้างความปลอดภัยแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องแก่พนักงานโรงแรม โดยศึกษาเกี่ยวกับภาพรวมของการให้บริการของลูกค้าจากผู้จัดการด้านบริการ และนักตลาด ความพอใจของลูกค้าและการวัดความพอใจของลูกค้า ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพ ด้านการสร้างความปลอดภัยแก่ลูกค้า มีผลต่อการดำเนินงานโรงแรม การปฏิสัมพันธ์กับฝ่ายบุคคลของโรงแรมมีผลต่อการให้บริการแก่ลูกค้าของโรงแรม การประชุมผู้วางแผนความปลอดภัยทำให้ผู้จัดการด้านบริการได้ประโยชน์ และนำมาปรับปรุงการให้บริการแก่ลูกค้าให้ดีขึ้น เพราะสามารถรู้ระดับความต้องการของลูกค้า

Nicolaus (2005) ได้ศึกษาเรื่องความต้องการรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อการบริหารงานเป็นทีมของผู้บริหารของวิทยาลัยการศึกษาในประเทศเซาท์อาฟริกา ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารของวิทยาลัยมีความต้องการการพัฒนาด้านต่างๆ ตามลำดับ คือ การพัฒนาด้านการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ การพัฒนาด้านวิชาชีพ การพัฒนาด้านทักษะ และความชำนาญ และการพัฒนาด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล

การศึกษาผลงานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศที่ได้ศึกษา พบว่า ธุรกิจโรงแรมเป็นธุรกิจที่เน้นการให้บริการจึงต้องอาศัยบุคลากรผู้ให้บริการในการสร้างฐานความเชื่อมั่นกับผู้มารับบริการ ฉะนั้น บุคลากรจึงเป็นหัวใจสำคัญในการดำเนินงานให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมาย บุคลากรโรงแรมจึงต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่ดี ที่จะช่วยผลักดันต่อการปฏิบัติงานในโรงแรมให้มีประสิทธิภาพและมีความเจริญก้าวหน้ามากยิ่งขึ้นต่อไป จึงทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาการนำเสนอรูปแบบการพัฒนามูลฐานโรงแรมระดับ 3 ดาว ในกรุงเทพมหานครตามความต้องการของพนักงานในครั้งนี้