

กลยุทธ์การบริหารหลักสูตรการจัดการโรงแรมระดับ ๕ ดาว เพื่อผู้จัดการทั่วไป

Administration Strategies of Five-star Hotel Management Programs for General Managers

พันธุ์พัฒน์ กัลยา และคณะ

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน รวมทั้งจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะ
คุกคามของหลักสูตรการจัดการโรงแรมและการบริหารหลักสูตรการจัดการโรงแรมในประเทศไทย
เพื่อศึกษาสภาพที่พึงประสงค์ของหลักสูตรการจัดการโรงแรมและการบริหารหลักสูตรการจัดการโรงแรม
และเพื่อได้กลยุทธ์การบริหารหลักสูตรการจัดการโรงแรมระดับ ๕ ดาว เพื่อผู้จัดการทั่วไป โดยใช้ระเบียบ
วิธีวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ มีหน่วยในการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นสถานศึกษาในประเทศไทย
ที่เป็นของรัฐและเอกชนที่เปิดสอนมาแล้วอย่างน้อย ๔ ปีจำนวน ๖๔ สถาบันการศึกษา ผู้ให้ข้อมูลจำนวน
๑๑๖ คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ และการสนทนากลุ่ม สถิติที่ใช้ในการ
วิเคราะห์ ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติทดสอบที (t-test) แล้วนำข้อมูล
มาจัดทำกลยุทธ์ด้วยการวิเคราะห์ SWOT กำหนดและตรวจสอบกลยุทธ์ครั้งที่ ๑ โดยใช้แบบสัมภาษณ์
ผู้ทรงคุณวุฒิ และตรวจสอบกลยุทธ์โดยการจัดสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ

ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันของหลักสูตรการจัดการโรงแรมโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง
($\bar{x}$ 3.37) ส่วนสภาพปัจจุบันของการบริหารหลักสูตรการจัดการโรงแรมในประเทศไทยโดยรวมอยู่ในระดับ
มาก ($\bar{x}$ 3.63) สภาพที่พึงประสงค์ของหลักสูตรการจัดการโรงแรมโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ 4.22)
ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารหลักสูตรการจัดการโรงแรมในประเทศไทยโดยรวมอยู่ในระดับมาก
($\bar{x}$ 4.49) และ กลยุทธ์การบริหารหลักสูตรการจัดการโรงแรมระดับ ๕ ดาวเพื่อผู้จัดการทั่วไปประกอบด้วย
กลยุทธ์หลัก ๔ กลยุทธ์ย่อย ๑๐ กลยุทธ์ และวิธีการเสริม ๑๗ วิธีการ

คำสำคัญ : กลยุทธ์การบริหาร/การจัดการโรงแรม/ผู้จัดการทั่วไป

Abstract

The purposes of this research were to study the current conditions, weaknesses, strengths, opportunities and threats of Hotel Management Programs and Administration Hotel Management Programs in Thailand, to study the expected conditions of Hotel Management Programs and Administration Hotel Management Programs and to propose Administration Strategies of Five-Star Hotel Management Programs for General Managers using mixed methodology research. The unit of analysis in this qualitative study were 68 government and private universities and/or colleges in Thailand. These schools have been open and teaching students for at least 4 years. 116 samples were collected. The data were analyzed using frequency, percentage, mean, standard deviation, and t-test. Strategies were formulated by using SWOT analysis technique. Then the strategies were examined by interviewing experts. The strategies were examined once again by using a focus group.

The research findings were summarized and each aspect of the current state of hotel management programs was at a moderate level ($\bar{x}$ 3.37). The overall current state of administration of hotel management programs in Thailand was at a high level ($\bar{x}$ 3.63). The overall desirability of hotel management programs was at a high level ($\bar{x}$ 4.22). The overall desirability of administration of hotel management programs in Thailand was at a high level ($\bar{x}$ 4.49). The proposed administration strategies of five-star hotel management programs for general managers, consisted of 4 major strategies, 10 minor strategies and 17 methods.

KEYWORDS : ADMINISTRATION STRATEGIES/HOTEL MANAGEMENT/GENERAL MANAGER

บทนำ

ความรุดหน้าของธุรกิจโรงแรมและการรุกเข้ามาของโรงแรมเช่นในประเทศไทยนั้น ทำให้ประเทศต้องปรับตัวเข้าไปสู่ยุคใหม่ที่ต้องมีความพร้อมในการปรับตัวรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วนี้ ประเทศจะต้องเดินหน้าเข้าสู่ยุคที่ต้องอาศัยความรู้ (Knowledge – based economy) และทุนทางปัญญา (Intellectual capital) คือว่าความรู้เป็นปัจจัยในการผลิตอย่างหนึ่งตามแนวคิดของนักเศรษฐศาสตร์ในยุคปัจจุบัน การเรียนการสอนต้องเป็นลักษณะที่ช่วยให้เกิดการขยายความคิดและเปิดโลกทัศน์

การวิจัยนี้จะมุ่งศึกษาถึงบุคลากรตำแหน่งผู้จัดการทั่วไปของโรงแรมระดับ ๕ ดาวในประเทศไทย โดยทำการตรวจสอบว่าจากโรงแรมระดับ ๕ ดาวจำนวน ๖๔ โรงแรมในปัจจุบันจากการรับรองของสมาคมโรงแรมไทย พบว่ามีบุคลากรในตำแหน่งดังกล่าวที่เป็นคนไทยเพียงจำนวน ๔ คน แต่เป็นชาวต่างประเทศถึง ๖๐ คน ซึ่งคิดเป็นอัตราที่สูงมาก และเมื่อย้อนไปเมื่อ ๕ ปีที่ผ่านมาจำนวนผู้จัดการทั่วไปที่เป็นคนไทยของโรงแรมระดับ ๕ ดาวในประเทศไทยมีเพียง ๓ คนเท่านั้น

อีกทั้งการเพิ่มขึ้นของโรงแรมใหม่ในปี พ.ศ. ๒๕๒๒-๒๕๒๓ ดังข้อมูลทีนิตยสาร เดอะเอเชียันทัวร์ริซึมไกด์ (The Asian Tourism Guide – TTG) ฉบับที่ ๑๕๙๗ ประจำวันที่ ๑๔-๒๔ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๒๒ ได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับการเพิ่มขึ้นของโรงแรมในประเทศไทย ดังนี้ พ.ศ. ๒๕๒๒ กรุงเทพฯ ๖ โรงแรม รวม ๑,๓๔๓ ห้อง พัทยา ๕ โรงแรม รวม ๑,๒๑๒ ห้อง ภูเก็ต ๗ โรงแรม รวม ๑,๐๐๔ ห้อง

เกาะสมุยและเกาะพะงัน ๗ โรงแรม รวม ๘๑๓ ห้อง กระบี่ ๕ โรงแรม รวม ๖๔๕ ห้อง หัวหิน ๑ โรงแรม รวม ๑๑๙ ห้อง พ.ศ. ๒๕๕๓ กรุงเทพฯ ๑๓ โรงแรม รวม ๓,๑๗๓ ห้อง หัวหิน ๑ โรงแรม รวม ๗๔ ห้อง พัทยา ๒ โรงแรม รวม ๕๐๖ ห้อง เกาะสมุย ๕ โรงแรม รวม ๔๖๖ ห้อง ภูเก็ตและกระบี่ ๗ โรงแรม รวม ๑,๕๖๑ ห้อง

จากข้อมูลข้างต้นแสดงให้เห็นว่า ธุรกิจโรงแรมของประเทศไทย มีการขยายตัวอย่างต่อเนื่อง และไม่หยุด หากนับจำนวนโรงแรมอีกหลายร้อยแห่งทั่วประเทศที่ไม่เป็นสมาชิกของสมาคมโรงแรมไทยนั้นจะเห็นได้ว่าจำนวนสัดส่วนของผู้จัดการทั่วไปที่เป็นคนไทยมีอัตราที่ต่ำลงอย่างมากเมื่อเปรียบเทียบกับจำนวนผู้จัดการทั่วไปที่เป็นคนไทย

หลักสูตรการจัดการโรงแรมมีการสอนวิชาภาษาต่างประเทศที่หลากหลาย มีการใช้อาจารย์ชาวต่างประเทศในการสอนวิชาเฉพาะในด้านต่างๆ ของการทำงานโรงแรม มีการจัดให้ให้ผู้เรียนได้ฝึกประสบการณ์จริงในโรงแรมทั้งในประเทศและต่างประเทศ ผู้เรียนได้มีโอกาสเรียนรู้วัฒนธรรมนานาชาติจากอาจารย์ และเพื่อนนักศึกษานานาชาติ ช่วยในการสร้างผลผลิตที่มีความพร้อมในการขึ้นเป็นผู้บริหารระดับสูง โดยเฉพาะอย่างยิ่งตำแหน่งผู้จัดการทั่วไป ซึ่งเป็นตำแหน่งทางการบริหารที่สูงที่สุดในโรงแรม และยังมีความสำคัญในการลดอัตราคนไทยไปศึกษาต่อต่างประเทศ ช่วยผลิตบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถตรงต่อวิชาชีพและความต้องการของตลาด ผู้ที่จบการศึกษามีความสามารถ มีประสิทธิภาพ จะช่วยลดจำนวนชาวต่างชาติที่เข้ามาทำงานโรงแรมในประเทศไทยได้เป็นอย่างดี

ปัญหาของหลักสูตรการจัดการโรงแรมที่จัดสอนโดยสถาบันการศึกษาไทยในปัจจุบันมีปัญหาหลักคือ ๑) ผลิตภัณฑ์ที่พึงประสงค์เพื่อบรรลุเป้าหมายของหลักสูตรการจัดการโรงแรมที่มีโลกทัศน์กว้างไกล มีแนวคิดที่เป็นสากล มีการเรียนรู้วัฒนธรรมจากนานาประเทศ มีความรับผิดชอบ รักสายงานและกล้าแสดงออกในเวทีสากลได้ในปริมาณที่ไม่เพียงพอต่อความต้องการของตลาดแรงงาน และ ๒) หลักสูตรการจัดการโรงแรมสามารถเตรียมบัณฑิตในการทำงานได้ในระดับปฏิบัติการแต่ยังไม่สามารถเตรียมบัณฑิตให้มีความพร้อมในขั้นสู่ตำแหน่งผู้จัดการทั่วไปของโรงแรมได้เหมาะสม โดยเฉพาะอย่างยิ่งโรงแรมระดับ ๕ ดาวในประเทศไทย

จากความเป็นมา ความสำคัญและปัญหาที่เกิดขึ้นดังกล่าวข้างต้น ประกอบกับยังไม่มีการวิจัยเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารหลักสูตรการจัดการโรงแรมระดับ ๕ ดาวเพื่อผู้จัดการทั่วไป ผู้วิจัยจึงเห็นว่าควรที่จะมีการศึกษาเรื่อง “กลยุทธ์การบริหารหลักสูตรการจัดการโรงแรมระดับ ๕ ดาวเพื่อผู้จัดการทั่วไป” เพื่อเป็นแนวทางให้กับสถานศึกษาที่เปิดสอนหลักสูตรการจัดการโรงแรมทราบถึงกลยุทธ์การบริหารหลักสูตรการจัดการโรงแรมและทราบถึงกลยุทธ์การบริหารหลักสูตรการจัดการโรงแรมระดับ ๕ ดาวเพื่อผู้จัดการทั่วไป

ในการวิจัยครั้งนี้มุ่งเน้นกลยุทธ์การบริหารหลักสูตรการจัดการโรงแรมระดับ ๕ ดาวเพื่อผู้จัดการทั่วไป โดยการวิเคราะห์และสังเคราะห์จากสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์ของหลักสูตร

การจัดการโรงแรม สภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารหลักสูตรการจัดการโรงแรมระดับปริญญาบัณฑิต และศึกษาจุดแข็งจุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามการบริหารหลักสูตรการจัดการโรงแรมเพื่อนำไปสู่กลยุทธ์การบริหารหลักสูตรในแต่ละขอบเขต

วัตถุประสงค์

๑. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน รวมทั้งจุดแข็งจุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามของหลักสูตรการจัดการโรงแรมและการบริหารหลักสูตรการจัดการโรงแรมในประเทศไทย

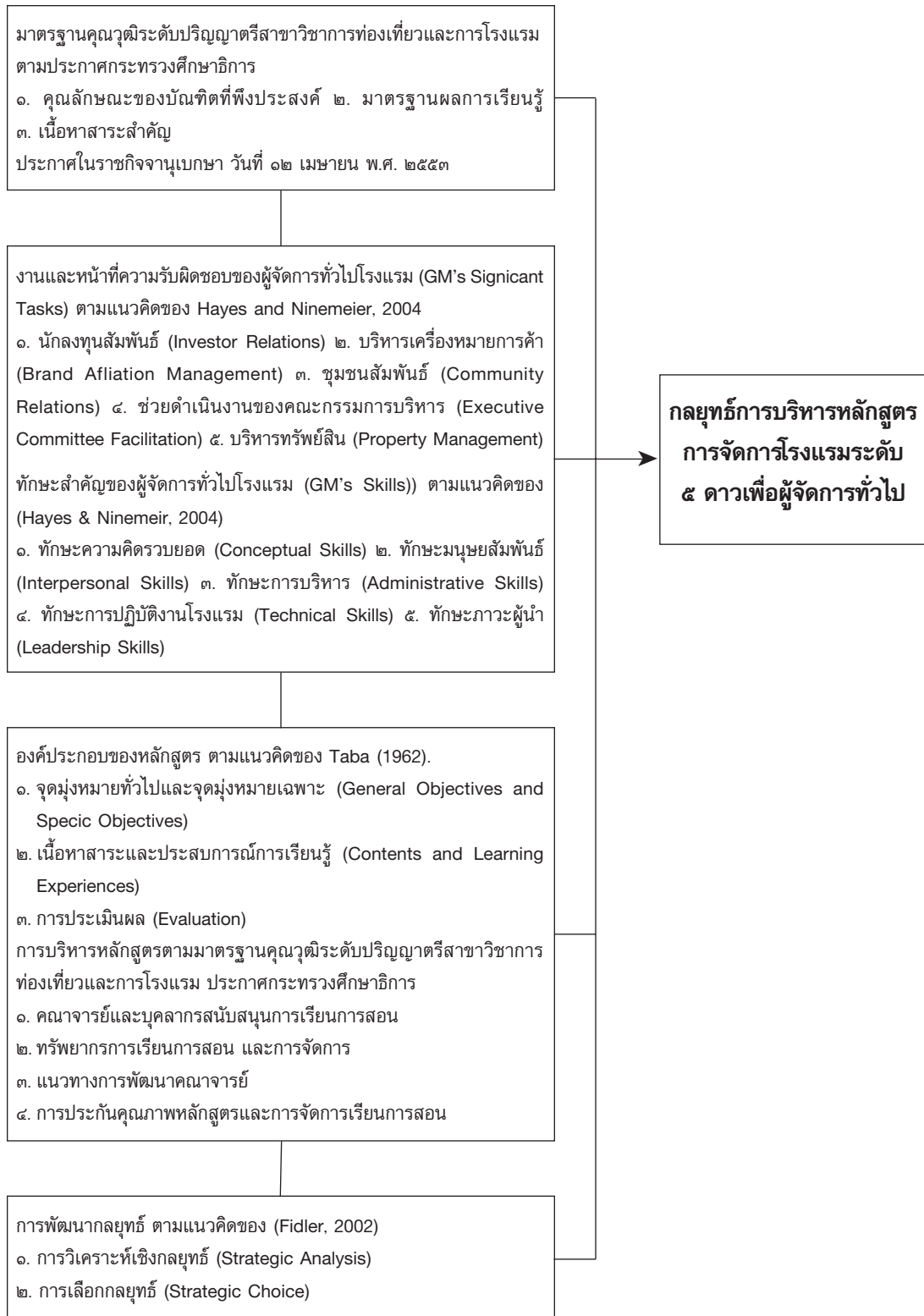
๒. เพื่อศึกษาสภาพที่พึงประสงค์ของหลักสูตรการจัดการโรงแรมและการบริหารหลักสูตรการจัดการโรงแรม

๓. เพื่อได้กลยุทธ์การบริหารหลักสูตรการจัดการโรงแรมระดับ ๕ ดาวเพื่อผู้จัดการทั่วไป

กรอบแนวคิดของการวิจัย

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีและผลงานการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การบริหารหลักสูตรสามารถวิเคราะห์และสังเคราะห์ออกมาเป็นกรอบแนวคิดของการวิจัย “กลยุทธ์การบริหารหลักสูตรการจัดการโรงแรมระดับ ๕ ดาวเพื่อผู้จัดการทั่วไป” ดังแผนภาพที่ ๑

กรอบแนวคิดในการวิจัยเรื่องกลยุทธ์การบริหารหลักสูตรการจัดการโรงแรมระดับ 5 ดาวเพื่อผู้จัดการทั่วไป



ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ผลของการวิจัยเป็นข้อมูลพื้นฐานสำหรับกลยุทธ์การบริหารหลักสูตรการจัดการโรงแรมระดับ ๕ ดาวเพื่อผู้จัดการทั่วไป ๑. เพื่อได้สภาพปัจจุบันรวมทั้งจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามของหลักสูตรการจัดการโรงแรมและการบริหารหลักสูตรการจัดการโรงแรมในประเทศไทย ๒. เพื่อได้สภาพที่พึงประสงค์ของหลักสูตรการจัดการโรงแรมและการบริหารหลักสูตรการจัดการโรงแรมระดับ ๕ ดาวเพื่อผู้จัดการทั่วไป ๓. เพื่อได้กลยุทธ์การบริหารหลักสูตรการจัดการโรงแรมระดับ ๕ ดาวเพื่อผู้จัดการทั่วไป ๔. ส่งผลต่อการบริหารหลักสูตรที่มีประสิทธิภาพสามารถผลิตบุคลากรในตำแหน่งผู้จัดการทั่วไปของโรงแรมระดับ ๕ ดาวในประเทศไทยให้มีคุณลักษณะตรงตามความต้องการตามมาตรฐานสากล

ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงบรรยาย (Descriptive Research) โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) เพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัยทั้ง ๓ ข้อข้างต้น

วิธีการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้แบ่งขั้นตอนการวิจัย แบ่งเป็น ๔ ขั้นตอนดังนี้ โดยมีรายละเอียดดังนี้

ขั้นตอนที่ ๑ การศึกษากรอบแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนากลยุทธ์การบริหารหลักสูตรการจัดการโรงแรมระดับ ๕ ดาวเพื่อผู้จัดการทั่วไป

ขั้นตอนที่ ๒ เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน รวมทั้งจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามของหลักสูตรการจัดการโรงแรมและการบริหารหลักสูตรการจัดการโรงแรมในประเทศไทย (วัตถุประสงค์ข้อที่ ๑)

ขั้นตอนที่ ๓ เพื่อศึกษาสภาพที่พึงประสงค์ของหลักสูตรการจัดการโรงแรมและการบริหารหลักสูตรการจัดการโรงแรมระดับ ๕ ดาวเพื่อผู้จัดการทั่วไป (วัตถุประสงค์ข้อที่ ๒)

ขั้นตอนที่ ๔ ร่างกลยุทธ์การบริหารหลักสูตรการจัดการโรงแรมระดับ ๕ ดาวเพื่อผู้จัดการทั่วไป

ขั้นตอนที่ ๕ การประเมินร่างการพัฒนากลยุทธ์การบริหารหลักสูตรการจัดการโรงแรมระดับ ๕ ดาวเพื่อผู้จัดการทั่วไป ครั้งที่ ๑

ขั้นตอนที่ ๖ ปรับปรุงร่างกลยุทธ์การบริหารหลักสูตรการจัดการโรงแรมระดับ ๕ ดาวเพื่อผู้จัดการทั่วไป

ขั้นตอนที่ ๗ ประเมินร่างร่างกลยุทธ์การบริหารหลักสูตรการจัดการโรงแรมระดับ ๕ ดาวเพื่อผู้จัดการทั่วไป ครั้งที่ ๒ ด้วยวิธีการสนทนากลุ่ม (Focus group) กลุ่มตัวอย่างกลุ่มตัวอย่างในขั้นตอนนี้คือผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารวิชาการ จำนวน ๔ ท่าน ผู้จัดการทั่วไปของโรงแรมระดับ ๕ ดาว ๓ ท่าน และผู้มีส่วนได้เสียการใช้บริการโรงแรมระดับ ๕ ดาว ๔ ท่านได้จากการคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling)

ขั้นตอนที่ ๘ เสนอกลยุทธ์การบริหารหลักสูตรการจัดการโรงแรมระดับ ๕ ดาวเพื่อผู้จัดการทั่วไป (วัตถุประสงค์ข้อที่ ๓)

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยสรุปตามวัตถุประสงค์การวิจัยได้ดังต่อไปนี้

๑. สภาพปัจจุบัน รวมทั้งจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามของหลักสูตรการจัดการโรงแรมและการบริหารหลักสูตรการจัดการโรงแรมในประเทศไทย

๑.๑ สภาพปัจจุบันของหลักสูตรการจัดการโรงแรมเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านปรากฏว่า มีการปฏิบัติในระดับปานกลางทุกด้าน ค่าเฉลี่ย ๓.๓๗ โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการจัดเนื้อหาสาระและประสบการณ์เรียนรู้ของหลักสูตรมีค่าเฉลี่ย ๓.๔๒ รองลงมาคือด้านจุดมุ่งหมายของหลักสูตรและการประเมินผลหลักสูตรซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากันคือ ๓.๓๗

๑.๒ สภาพปัจจุบันของการบริหารหลักสูตรการจัดการโรงแรม เมื่อพิจารณาในภาพรวมปรากฏว่ามีระดับปฏิบัติการในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ๓.๖๓ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านคณาจารย์และบุคลากรการเรียนการสอนมีระดับปฏิบัติการในระดับมากที่ค่าเฉลี่ย ๓.๙๑ รองลงมาคือด้าน การประกันคุณภาพหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนมีค่าเฉลี่ย ๓.๗๐ ด้านทรัพยากรการเรียนการสอนและการจัดการ มีค่าเฉลี่ย ๓.๖๒ และอันดับสุดท้ายคือด้านแนวทางการพัฒนาคณาจารย์มีค่าเฉลี่ย ๓.๒๙

๑.๓ จุดแข็ง จุดอ่อน ของหลักสูตรการจัดการโรงแรมและการบริหารหลักสูตรการจัดการโรงแรมในประเทศไทยมีดังนี้

๑.๓.๑ จุดแข็งของหลักสูตรการจัดการโรงแรม เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่า ด้านการจัดเนื้อหาสาระและประสบการณ์การ

เรียนรู้ ตรงกับการปฏิบัติการในระดับมากมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ๔.๒๒ รองลงมาคือด้านจุดมุ่งหมายของหลักสูตรในการกำหนดคุณลักษณะของบัณฑิตให้มีคุณธรรม จริยธรรม มีจิตบริการและความรับผิดชอบต่อสังคมตามจรรยาบรรณวิชาชีพ ตรงกับการปฏิบัติการในระดับมากมีค่าเฉลี่ย ๔.๑๙

๑.๓.๒ จุดอ่อนของหลักสูตรการจัดการโรงแรมเมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่า ด้านการด้านจุดมุ่งหมายของหลักสูตรในการกำหนดคุณลักษณะของบัณฑิตให้สอดคล้องกับงานหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้จัดการทั่วไปโรงแรมระดับ ๕ ดาวตรงกับการปฏิบัติการในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ๒.๙๒ รองลงมาคือ ด้านการกำหนดคุณลักษณะของบัณฑิตให้สอดคล้องกับทักษะที่สำคัญของผู้จัดการทั่วไปโรงแรมระดับ ๕ ดาวมีค่าเฉลี่ย ๓.๕๐

๑.๓.๓ จุดแข็งของการบริหารหลักสูตรการจัดการโรงแรม เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่า คุณวุฒิ ความรู้ความสามารถของคณาจารย์ตรงกับการปฏิบัติการในระดับมากมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ๔.๐๔ รองลงมาคือด้านการบริหารการเรียนการสอนตามหลักสูตรและแผนการศึกษา ตรงกับการปฏิบัติการในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ๔.๐๐

๑.๓.๔ จุดอ่อนของการบริหารหลักสูตรการจัดการโรงแรมเมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่า ด้านการจัดงบประมาณที่ใช้ในการจัดกิจกรรม การเรียนการสอนตรงกับการปฏิบัติการในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยรองลงมา ๒.๙๕ รองลงมาคือด้านห้องปฏิบัติการและการใช้ไอทีที่ทันสมัยในการปฏิบัติงานโรงแรม มีค่าเฉลี่ย ๒.๕๓

๒. สภาพที่พึงประสงค์ของหลักสูตรการจัดการโรงแรมและการบริหารหลักสูตรการจัดการโรงแรม

๒.๑ สภาพที่พึงประสงค์ของหลักสูตรการจัดการโรงแรมเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านปรากฏว่ามีความพึงประสงค์ในการปฏิบัติการอยู่ในระดับมากทุกด้าน มีค่าเฉลี่ย ๔.๒๒ โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในด้านจุดมุ่งหมายของหลักสูตรและการประเมินผลหลักสูตร มีค่าเฉลี่ยเท่ากันคือ ๔.๒๒ และอันดับสุดท้ายคือด้านการจัดเนื้อหาสาระและประสบการณ์เรียนรู้ของหลักสูตร มีค่าเฉลี่ย ๔.๒๑

๒.๒ สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารหลักสูตรการจัดการโรงแรมเมื่อพิจารณาโดยรวมพบว่ามีความพึงประสงค์ในระดับมากมีค่าเฉลี่ย ๔.๔๙ โดยมีด้านคณาจารย์และบุคลากรการเรียนการสอนตรงกับความต้องการในระดับมากที่สุดค่าเฉลี่ย ๔.๖๖ ด้านทรัพยากรการเรียนการสอนและการจัดการตรงกับความต้องการในระดับมากค่าเฉลี่ย ๔.๔๔ ด้านการประกันคุณภาพหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนตรงกับความต้องการในระดับมากค่าเฉลี่ย ๔.๔๒ และด้านการพัฒนาคณาจารย์มีค่าเฉลี่ยตรงกับความต้องการในระดับมากค่าเฉลี่ย ๔.๔๐

๒.๓ โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารหลักสูตรการจัดการโรงแรมในประเทศไทย

๒.๓.๑ โอกาสของการบริหารหลักสูตรการจัดการโรงแรม เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่า ด้านคุณวุฒิ ความรู้และความสามารถของคณาจารย์พิเศษและวิทยากรภายนอก ตรงกับการปฏิบัติการในระดับมากมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ๓.๙๐ รองลงมาคือด้านความร่วมมือในการบริหารการเรียนการสอนตามหลักสูตรและแผนการศึกษาจากภายนอก มีค่าเฉลี่ย ๓.๖๐

๒.๓.๒ ภาวะคุกคามของการบริหารหลักสูตรการจัดการโรงแรมเมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่า ด้านงบประมาณที่ใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนจากหน่วยงานภายนอก ตรงกับการปฏิบัติการในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยคือ ๒.๗๒ รองลงมาคือด้านสถานปฏิบัติการและการใช้ไอทีที่ทันสมัยในการปฏิบัติงานโรงแรมของสถานประกอบการมีค่าเฉลี่ย ๒.๕๖

นำค่าเฉลี่ยที่ได้ในแต่ละประเด็นมาคำนวณหาความต้องการจำเป็น (PNI) ได้ค่าเฉลี่ยในแต่ละด้านของหลักสูตรและการบริหารหลักสูตรการจัดการโรงแรมระดับ ๕ ดาวเพื่อผู้จัดการทั่วไปดังนี้
จากค่า PNI ข้างต้นอันดับความสำคัญ

ด้าน	ค่า PNI	ลำดับความสำคัญ เพื่อกำหนดกลยุทธ์
๑. หลักสูตรการจัดการโรงแรมระดับ ๕ ดาวเพื่อผู้จัดการทั่วไป	0.24515	๑
๑.๑ จุดมุ่งหมายของหลักสูตร	0.25223	๑
๑.๒ การจัดเนื้อหาสาระและประสบการณ์การเรียนรู้ใน หลักสูตร	0.23099	๓
๑.๓ การวัดและประเมินผล	0.25223	๒
๒. ด้านการบริหารหลักสูตร	0.24067	๒
๒.๑ คณาจารย์และบุคลากรสนับสนุนการเรียนการสอน	0.19182	๔
๒.๒ ทรัพยากรการเรียนการสอนและการจัดการ	0.23757	๒
๒.๓ การพัฒนาคณาจารย์	0.33739	๑
๒.๔ การประกันคุณภาพหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน	0.19590	๓

ในการกำหนดกลยุทธ์อันดับ ๑ คือหลักสูตรการจัดการโรงแรมระดับ ๕ ดาวเพื่อผู้จัดการทั่วไป มีค่า PNI ที่สูงสุดที่ 0.24515 เมื่อเปรียบเทียบกับการบริหารหลักสูตร มีค่า PNI ที่รองลงมาที่ 0.24067

เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่าอันดับความสำคัญในการกำหนดกลยุทธ์ในด้านการบริหารหลักสูตร ความสำคัญในการกำหนดกลยุทธ์ในด้านของการพัฒนาคณาจารย์อยู่เป็นอันดับแรก มีค่า PNI ที่สูงสุดที่ 0.33739 รองลงมาคือด้านทรัพยากรการเรียนการสอนและการจัดการ มีค่า PNI ที่ 0.23757 ด้านที่ ๓ คือด้านการประกันคุณภาพหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนมีค่า PNI ที่ 0.19590 และอันดับสุดท้ายคือคณาจารย์และบุคลากรสนับสนุนการเรียนการสอนมีค่า PNI ที่ 0.19182 ส่วนในด้านหลักสูตรการจัดการโรงแรมระดับ ๕ ดาวเพื่อผู้จัดการทั่วไป เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ความสำคัญในการกำหนดกลยุทธ์ในด้านจุดมุ่งหมายของหลักสูตรเป็นอันดับแรก มีค่า PNI ที่ 0.25223 อันดับที่ ๒ ด้านของการวัดและ

ประเมินผลหลักสูตร มีค่า PNI ที่ 0.25223 และอันดับสุดท้ายคือด้านการจัดเนื้อหาสาระและประสบการณ์การเรียนรู้ มีค่า PNI ที่ 0.23099

ดังนั้นผู้วิจัยจึงกำหนดลำดับความสำคัญในการสร้างกลยุทธ์การบริหารหลักสูตรการจัดการโรงแรมระดับ ๕ ดาวเพื่อผู้จัดการทั่วไปดังนี้

๑. ด้านหลักสูตรการจัดการโรงแรมระดับ ๕ ดาวเพื่อผู้จัดการทั่วไป
๒. ด้านการพัฒนาคณาจารย์ร่วมกับคณาจารย์และบุคลากรสนับสนุนการเรียนการสอน
๓. ด้านทรัพยากรการเรียนการสอนและการจัดการ
๔. ด้านการประกันคุณภาพหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน

การนำเสนอกลยุทธ์การบริหารหลักสูตรการจัดการโรงแรมระดับ ๕ ดาวเพื่อผู้จัดการทั่วไป (Administration Strategies of Five-Star Hotel Management programs for General Managers) ประกอบด้วย กลยุทธ์หลัก ๔ กลยุทธ์

กลยุทธ์รอง ๑๐ กลยุทธ์ และวิธีการเสริม ๑๗ วิธีการ
ดังนี้

กลยุทธ์หลักที่ ๑ สร้างคณาจารย์การจัดการ
โรงแรมระดับ ๕ ดาวสายพันธุ์ใหม่ กลยุทธ์รองที่ ๑
แสดงโฉมหน้า (Profile) คณาจารย์และทีมงาน
๑.๑.๑ วิธีการเสริม ๑.๑.๑.๑ เลือกสรรคณาจารย์
และบุคลากรโดยใช้ข้อสอบวัดความถนัด (Aptitude
Test) เพื่อเฟ้นหาคนที่มีความรักงานโรงแรม มีความรู้
ความเข้าใจในเนื้อหาวิชา ทักษะการปฏิบัติงาน
ทุกด้านในโรงแรมและของผู้จัดการทั่วไปโรงแรม
ระดับ ๕ ดาวที่โดดเด่น ๑.๑.๑.๒ ดึงมืออาชีพจาก
โรงแรมระดับ ๕ ดาว และบริษัทจำหน่ายระบบ
ไอที ทั้งในและนอกพื้นที่ร่วมทีมงาน ๑.๒ กลยุทธ์
รองที่ ๒ การสร้างคณาจารย์ให้มีใจรักการเพิ่มพูน
ความรู้ด้านวิชาการ และด้านทักษะการปฏิบัติ
งาน แบบมืออาชีพ ๑.๒.๑ วิธีการเสริม ๑.๒.๑.๑
ส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือระหว่างสถานศึกษาทั้ง
ในและต่างประเทศในการแลกเปลี่ยนคณาจารย์
และบุคลากร ๑.๒.๑.๒ ส่งเสริมให้มีวัฒนธรรม
การเพิ่มพูนความรู้ด้านวิชาการและด้านทักษะ
การปฏิบัติงานโรงแรม และทำการวิจัยให้กับ
คณาจารย์ โดยความร่วมมือจากโรงแรมระดับ
๕ ดาว โดยการไปติดตามผู้จัดการทั่วไปหรือ
ผู้บริหารระดับสูง ๑.๓ กลยุทธ์รองที่ ๓ จัดระบบ
การประเมินผลเพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจในการ
พัฒนาการจัดการจัดการเรียนการสอนและวิจัย
๑.๓.๑ วิธีการเสริม ๑.๓.๑.๑ จัดหาโรงแรมระดับ
๕ ดาว และสถานศึกษาต่างประเทศที่ยินดีให้
ความร่วมมือในการจัดการประเมินการจัดการเรียน
การสอน การเพิ่มพูนความรู้ทางวิชาการและ
การปฏิบัติการกับคณาจารย์ปีละครั้ง ๑.๓.๑.๒
จัดตั้งระบบการมอบรางวัล (Pull) เมื่อคณาจารย์
มีผลงานทางวิชาการ และมีทักษะการปฏิบัติงาน

เพิ่มสูงขึ้นและระบบลงโทษ (Push) หากคณาจารย์
ไม่พัฒนาศักยภาพตนเองในเวลาที่กำหนด กลยุทธ์
หลักที่ ๒ ยกระดับทรัพยากรการเรียนการสอน
และการจัดการเทียบเท่าการปฏิบัติงานจริงใน
โรงแรมระดับ ๕ ดาว ๒.๑ กลยุทธ์รองที่ ๑ เสริม
สร้างความเข้มแข็งในการบริหารจัดการทรัพยากร
การเรียนการสอนและการจัดการ ๒.๑.๑ วิธีการ
เสริม ๒.๑.๑.๑ เสริมสร้างศักยภาพและความ
เข้มแข็งในการบริหารจัดการทรัพยากรการเรียน
การสอนและการจัดการให้กับสถานศึกษาโดย
การสนับสนุนจากสถานประกอบการในและนอก
พื้นที่ ๒.๒ กลยุทธ์รองที่ ๒ ส่งเสริมวัฒนธรรมการ
ใช้ทรัพยากรสถานประกอบการของโรงแรมระดับ
๕ ดาว ๒.๒.๑ วิธีการเสริม ๒.๒.๑.๑ การพัฒนา
เครือข่ายกับหน่วยงานภาครัฐและเอกชน เพื่อให้
นักศึกษาดูงาน ฝึกปฏิบัติในรายวิชาที่เกี่ยวข้องใน
การเตรียมความพร้อมเป็นผู้จัดการทั่วไปโรงแรม
ระดับ ๕ ดาว โดยมีสัดส่วนภาคทฤษฎีในสถาน
ศึกษา/ภาคปฏิบัติในสถานศึกษา/ภาคปฏิบัติใน
โรงแรมระดับ ๕ ดาว คือ ๓ ส่วนเท่าๆกัน ๒.๓
กลยุทธ์รองที่ ๓ สร้างห้องปฏิบัติการจำลอง ๒.๓.๑
วิธีการเสริม ๒.๓.๑.๑ ส่งเสริมให้ใช้มืออาชีพใน
พื้นที่เพื่อร่วมบริหารจัดการทรัพยากรการเรียน
การสอนและการจัดการ ๒.๓.๑.๒ ขอความร่วมมือ
กับคู่ค้า โรงแรมระดับ ๕ ดาวและผู้ให้บริการ
ในการสนับสนุนงบประมาณการใช้เทคโนโลยี
เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการทรัพยากรการเรียน
การสอนและการจัดการ ๓. กลยุทธ์หลักที่ ๓
นวัตกรรมหลักสูตรการจัดการโรงแรมระดับ ๕
ดาวเพื่อผู้จัดการทั่วไปและการรับผู้เรียน ๓.๑
กลยุทธ์รองที่ ๑ พัฒนาหลักสูตรการจัดการโรงแรม
ระดับ ๕ ดาว เพื่อ ผู้จัดการทั่วไป ๓.๑.๑ วิธีการ
เสริม ๓.๑.๑.๑ พัฒนาเครือข่ายความร่วมมือใน

การกำหนดคุณลักษณะที่พึงประสงค์ เนื้อหาสาระ ประสบการณ์การเรียนรู้ การจัดการเรียนการสอน การปฏิบัติงาน ความสามารถทางคณิตศาสตร์ และการใช้ไอทีที่ทันสมัย ๓.๑.๑.๒ พัฒนาเครือข่ายความร่วมมือการประเมินหลักสูตรการจัดการโรงแรมระดับ ๕ ดาวเพื่อผู้จัดการทั่วไป ๓.๒ กลยุทธ์รองที่ ๒ สร้างระบบการคัดเลือกผู้เรียนที่มีความเหมาะสมกับการก้าวขึ้นเป็นผู้จัดการทั่วไป ๓.๒.๑ วิธีการเสริม ๓.๒.๑.๑ ใช้ความรู้ ความสามารถของคณาจารย์และวิทยากรพิเศษในการสร้างข้อสอบวัดความสามารถในการเรียนรู้ได้เร็วและความถนัด (Aptitude Test) เพื่อค้นหาผู้เรียนที่เหมาะสมกับหลักสูตร ๓.๒.๑.๒ ขอความร่วมมือจากผู้จัดการทั่วไปโรงแรมระดับ ๕ ดาว และบริหารโรงแรม ๕ ดาวนานาชาติในการประชาสัมพันธ์หลักสูตร กลยุทธ์หลักที่ ๔ ประกันคุณภาพและรับรองผลสัมฤทธิ์ตามมาตรฐานสากล ๔.๑ กลยุทธ์รองที่ พัฒนาระบบการประกันคุณภาพหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนกับหน่วยงานภาครัฐ โรงแรมระดับ ๕ ดาว และบริษัทบริหารโรงแรมนานาชาติทั้งในและต่างประเทศ ๔.๑.๑ วิธีการเสริม ๔.๑.๑.๑ คัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิ และมีอาชีพจากภาครัฐและเอกชนโดยเฉพาะผู้บริหารและผู้จัดการทั่วไปของโรงแรมระดับ ๕ ดาวใน/นอกพื้นที่ในการประกันคุณภาพหลักสูตร และการจัดการเรียนการสอน ๔.๒ กลยุทธ์รองที่ ๒ นวัตกรรมการรับรองผลสัมฤทธิ์ตามมาตรฐานสากล ๔.๒.๑ วิธีการเสริม ๔.๒.๑.๑ ส่งเสริมให้บัณฑิตผู้จบการศึกษา คณาจารย์พิเศษ และวิทยากรร่วมประเมินผลของหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน ๔.๒.๑.๒ สร้างระบบออนไลน์ในการประกันคุณภาพหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนโดยความร่วมมือจากบริษัท พลิตโปรแกรมซอฟต์แวร์สำเร็จรูป

อภิปรายผล

จากผลการวิจัย “กลยุทธ์การบริหารหลักสูตรการจัดการโรงแรมระดับ ๕ ดาวเพื่อผู้จัดการทั่วไป” ผู้วิจัยค้นประเด็นที่น่าสนใจในการอภิปราย ๓ ประเด็นดังนี้

๑. สภาพปัจจุบัน รวมทั้งจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามของหลักสูตรการจัดการโรงแรมและการบริหารหลักสูตรการจัดการโรงแรมในประเทศไทย

๑.๑ การกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตรการจัดการเนื้อหาสาระและประสบการณ์การเรียนรู้ ในหลักสูตร การวัดและประเมินผล ควรเพิ่มเติม และกำกับการปฏิบัติให้มีประสิทธิภาพในด้านดังกล่าวข้างต้น จะเป็นปัจจัยในการสร้างบัณฑิตที่มีศักยภาพและพร้อมในการดำรงตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงรวมทั้งผู้จัดการทั่วไปของโรงแรมระดับ ๕ ดาวในระยะเวลาอันใกล้และสามารถแข่งขันกับแรงงานต่างชาติได้เป็นอย่างดี

๑.๒ การประกันคุณภาพหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนที่มีรายละเอียดของหลักสูตรตามแบบ มคอ. ๒ ที่สอดคล้องกับกรอบมาตรฐานคุณวุฒิแห่งชาติหรือมาตรฐานคุณวุฒิสายามีระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิตที่มีต่อบัณฑิตใหม่เฉลี่ยไม่น้อยกว่า ๓.๕ จากคะแนนเต็ม ๕.๐ และระดับความพึงพอใจของนักศึกษาปีสุดท้าย/บัณฑิตใหม่ที่มีต่อคุณภาพหลักสูตรเฉลี่ยไม่น้อยกว่า ๓.๕ จากคะแนนเต็ม ๕.๐

๒. สภาพที่พึงประสงค์ของหลักสูตรการจัดการโรงแรมและการบริหารหลักสูตรการจัดการโรงแรม

๒.๑ สภาพที่พึงประสงค์ของหลักสูตร

การจัดการโรงแรมตรงกับระดับปฏิบัติการมาก ควรบรรจุทักษะสำคัญของผู้จัดการทั่วไปโรงแรม (GM's Skills) ตามแนวคิดของ Hayes and Ninemeir (2004) เข้าไว้ในหลักสูตรดังต่อไปนี้ ๑) ทักษะความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) หมายถึง ความสามารถในการรับฟังความคิดเห็น ข้อมูลจากคนรอบด้าน รวมถึงนายจ้าง ลูกค้า พนักงานและคู่ค้าและนำไปประยุกต์ใช้ได้สมเหตุผล ๒) ทักษะมนุษยสัมพันธ์ (Interpersonal Skills) หมายถึง ความสามารถในการเข้าใจที่ดีกับคนรอบด้าน รวมถึง นายจ้าง ลูกค้า พนักงาน และคู่ค้า ๓) ทักษะการบริหาร (Administrative Skills) หมายถึง ความสามารถในการจัดการ และให้คำแนะนำการบริหารและปฏิบัติงานโรงแรม ๔) ทักษะการปฏิบัติงานโรงแรม (Technical Skills) หมายถึง ความสามารถในการเข้าใจต่อความต้องการของลูกค้า การพยากรณ์อัตราการเข้าพักล่วงหน้า และการปฏิบัติงานต่างๆของแต่ละแผนกฝ่าย ๕) ทักษะภาวะผู้นำ (Leadership Skills) หมายถึง มีความเข้าใจผู้ร่วมงาน สามารถวัดประเมินผลงานสามารถช่วยผู้อื่นในการพัฒนาความรู้ ความสามารถให้สูงขึ้น ไว้วางใจผู้อื่นในการตัดสินใจ สร้างทีมงานที่จะก่อให้เกิดผลสำเร็จของโรงแรม รักษาระดับการบริการที่ได้มาตรฐานให้คงที่สม่ำเสมอ มีความเสมอภาคและยุติธรรม และบรรจุหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้จัดการทั่วไปโรงแรม (GM's Significant Tasks and Responsibilities) ตามแนวคิดของ Hayes and Ninemeir (2004) ไว้ในหลักสูตรดังนี้ ๑) นักลงทุนสัมพันธ์ (Investor Relations) หมายถึงความสัมพันธ์และความเข้าใจที่ดีต่อนักลงทุนธุรกิจโรงแรม ๒) บริหารเครื่องหมายการค้า (Brand Affiliation

Management) หมายถึง การบริหารงาน ควบคุม การปฏิบัติงาน การให้บริการของทุกแผนกให้เป็นไปตามมาตรฐานที่ตราสินค้ากำหนดไว้ ๓) ชุมชนสัมพันธ์ (Community Relations) หมายถึง ความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนท้องถิ่น หน่วยงานราชการและเอกชน ๔) ช่วยดำเนินงานของคณะกรรมการบริหาร (Executive Committee Facilitation) หมายถึง มีส่วนร่วมในการดำเนินงานของแต่ละฝ่าย แผนก เช่น ให้คำแนะนำให้ทางเลือกในการทำงานที่ดีที่สุด เพื่อผลสำเร็จของงาน ๕) บริหารทรัพย์สิน (Property Management) หมายถึง ความสามารถในการกำกับการจัดการของทรัพย์สินและการจัดการงานในแต่ละส่วนของโรงแรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๒.๒ สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารหลักสูตรการจัดการโรงแรมตรงกับระดับพึงประสงค์มาก ผลการวิจัยพบว่ามีความพึงประสงค์ในด้านคณาจารย์และบุคลากรสนับสนุนการเรียนการสอนตรงกับระดับพึงประสงค์มากที่สุด จึงควรสรรหาคณาจารย์ที่มีใจรักการสอน รักงานสายอาชีพการโรงแรม และรู้สึกในสาขาวิชา จัดให้มีห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ พร้อมทั้งโปรแกรมสำเร็จรูปที่ทันสมัยสำหรับการดำเนินงานในธุรกิจโรงแรมและห้องปฏิบัติการภาษาต่างประเทศเพื่องานอาชีพ รวมทั้งให้มีการจัดหาและจัดการห้องปฏิบัติการสำหรับภาคปฏิบัติด้านการโรงแรม ควร มีระบบการพัฒนาอาจารย์ให้เข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการตามหลักเกณฑ์และวิธีการของกระทรวงศึกษาธิการและการกำหนดภาระหน้าที่ และการประเมินผลการปฏิบัติงานของอาจารย์ทั้งการสอนการวิจัย และการให้บริการทางวิชาการ ให้อาจารย์เข้าปฏิบัติงานหรือปฏิบัติงาน

จริงในสถานประกอบการ (on the job training) ในประเทศ และ/หรือ ต่างประเทศ ควรมีการพัฒนา/ปรับปรุงการจัดการเรียนการสอน กลยุทธ์การสอน หรือ การประเมินผลการเรียนรู้

๒.๓ โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารหลักสูตรการจัดการโรงแรมระดับ ๕ ดาวเพื่อผู้จัดการทั่วไป มีอุปสรรคในด้านงบประมาณสนับสนุนการจัดกิจกรรม การเรียนการสอนจากหน่วยงานภายนอก การได้รับความร่วมมือจากสถานปฏิบัติการและการใช้ไอทีที่ทันสมัยในการปฏิบัติงานโรงแรม

๓. กลยุทธ์การบริหารหลักสูตรการจัดการโรงแรมระดับ ๕ ดาวเพื่อผู้จัดการทั่วไป

ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Analysis) โดยศึกษาสภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน (SWOT) และการเลือกกลยุทธ์ (Strategic Choice) โดยศึกษาถึงจุดมุ่งหมายเชิงกลยุทธ์และแนวทางเชิงกลยุทธ์และนำเสนอกลยุทธ์หลัก ๔ กลยุทธ์ กลยุทธ์รอง ๑๐ กลยุทธ์และวิธีการเสริม ๑๗ วิธีซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Fidler (2002) เพื่อได้กลยุทธ์ซึ่งเป็นวิธีอันชาญฉลาดในการจะบริหารหลักสูตรการจัดการโรงแรมระดับ ๕ ดาวเพื่อผู้จัดการทั่วไป ประสพผลสำเร็จ

มีประเด็นที่สำคัญในการอภิปรายดังนี้

๓.๑ กลยุทธ์นวัตกรรมหลักสูตรการจัดการโรงแรมระดับ ๕ ดาวเพื่อผู้จัดการทั่วไป และการรับผู้เรียน เพื่อให้จุดมุ่งหมายของหลักสูตรการจัดเนื้อหาสาระและประสบการณ์การเรียนรู้ในหลักสูตรการวัดและประเมินผล มีความสอดคล้องกับการผลิตบัณฑิตที่มีความพร้อมในการ

ดำรงตำแหน่งผู้จัดการทั่วไปโรงแรมระดับ ๕ ดาวหรือระดับรองลงมาเช่น ๔ ดาวหรือ ๓ ดาว ดังนั้น จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งและเพื่อให้ได้ผู้เรียนที่เหมาะสมกับหลักสูตรกลยุทธ์นี้จึงกำหนดให้มีการสอบคัดเลือกผู้เรียนด้วยแบบทดสอบความถนัดทางวิชาชีพและความสามารถเรียนรู้เร็ว (Aptitude Test) เพื่อการผลิตบัณฑิตที่พึงประสงค์

๓.๒ กลยุทธ์สร้างคณาจารย์การจัดการโรงแรมระดับ ๕ ดาวสายพันธุ์ใหม่ การเลือกสรรคณาจารย์และทีมงานที่มีใจรักงานสอน มีความรู้ความชำนาญในสาขาวิชา ด้วยการใช้แบบทดสอบความถนัดทางวิชาชีพและความสามารถเรียนรู้เร็ว (Aptitude Test) มีการเชิญคณาจารย์และวิทยากรพิเศษเพื่อรวบรวมความแตกต่างที่โดดเด่นและชำนาญงานสาขาที่หลากหลาย การเปิดใจหน้าคณาจารย์และทีมงานจะสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้เรียนรวมทั้งผู้ใช้บัณฑิตที่ส่งผลต่อการบริหารหลักสูตร

๓.๓ กลยุทธ์การยกระดับทรัพยากรการเรียนการสอนและการจัดการเทียบเท่าการปฏิบัติงานจริงในโรงแรมระดับ ๕ ดาว เพื่อให้ผู้เรียนได้เข้าใจลึกซึ้งถึงความรู้ งาน ทักษะการปฏิบัติและบริหาร จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องจัดให้ผู้เรียนได้ไปฝึกปฏิบัติหรือติดตามผู้บริหารในโรงแรมระดับ ๕ ดาว ด้วยเวลาที่เหมาะสม

๓.๔ ด้านประกันคุณภาพและรับรองผลสัมฤทธิ์ตามมาตรฐานสากลด้วยความร่วมมือของคณาจารย์และวิทยากรพิเศษ ผู้จัดการทั่วไป โรงแรมระดับ ๕ ดาว บริษัทบริหารโรงแรมนานาชาติและมหาวิทยาลัยต่างประเทศ ในการออกแบบประเมินที่เป็นสากล

กลยุทธ์การบริหารหลักสูตรการจัดการโรงแรมระดับ ๕ ดาวเพื่อผู้จัดการทั่วไปจึงสามารถผลิตบัณฑิตที่มีความพร้อมในการทำงานในตำแหน่งหน้าที่ผู้จัดการทั่วไปโรงแรมระดับ ๕ ดาว รวมทั้งระดับรองลงมาได้ในอนาคตอันใกล้ ตอบสนองการขยายตัวของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย ลดอัตราแรงงานระดับบริหารของชาวต่างชาติและเร่งเพิ่มผู้บริหารระดับสูงคนไทยในธุรกิจโรงแรมระดับ ๕ ดาวได้ในสัดส่วนที่สูงขึ้นอย่างรวดเร็ว

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

จากผลการวิจัย “กลยุทธ์การบริหารหลักสูตรการจัดการโรงแรมระดับ ๕ ดาวเพื่อผู้จัดการทั่วไป” ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหารและคณะกรรมการบริหารหลักสูตรการจัดการโรงแรมระดับ ๕ ดาวเพื่อผู้จัดการทั่วไปได้แก่ คณะบดี ประธานสาขา หัวหน้าภาควิชา หัวหน้าสาขาวิชา และคณาจารย์ผู้สอน โดยการนำผลวิจัยไปใช้ดังนี้

๑. ควรนำกลยุทธ์นวัตกรรมหลักสูตรการจัดการโรงแรมระดับ ๕ ดาวเพื่อผู้จัดการทั่วไปและการรับผู้เรียนไปใช้เป็นอันดับแรก

ด้วยเหตุผลที่สำคัญคือการกำหนดจุดมุ่งหมาย เนื้อหาสาระและประสบการณ์การเรียนรู้ และการวัดและประเมินผลเป็นหัวใจสำคัญของการจัดการเรียนการสอนตามหลักทฤษฎีของ Taba (1962) และสังกัด อุทรานันท์ (๒๕๓๐) และการรับผู้เรียนก็เป็นตัวแปรที่สำคัญอันจะส่งผลสัมฤทธิ์ของการบริหารหลักสูตร ดังนั้นการคัดเลือกผู้เรียนจึงควรนำแบบทดสอบความถนัดทางวิชาชีพและการเรียนรู้เร็ว (Aptitude Test) มาใช้

๒. ควรนำกลยุทธ์สร้างคณาจารย์การจัดการโรงแรมระดับ ๕ ดาวสายพันธุ์ใหม่ไปใช้ในระดับที่ ๒

ด้วยเหตุผลที่สำคัญคือการรวบรวมความแตกต่างและชำนาญงานแบบมืออาชีพพร้อมเป็นทีมงานจะส่งผลให้การบริหารหลักสูตรสัมฤทธิ์ผลเพิ่มทักษะการปฏิบัติงานโรงแรมระดับ ๕ ดาว ด้วยการฝึกอบรมโดยให้อาจารย์เข้าไปดูงาน หรือปฏิบัติงานจริงในสถานประกอบการ (on the job training) ในประเทศ และ/หรือ ต่างประเทศการเพิ่มความรู้ด้วยการผลิตผลงานวิจัย

๓. ควรนำกลยุทธ์หลักที่ ๓ ยุกระดับทรัพยากรการเรียนการสอนและการจัดการเทียบเท่าการปฏิบัติงานจริงในโรงแรมระดับ ๕ ดาวไปใช้เป็นอันดับต่อไป

ด้วยเหตุผลดังนี้ผู้บริหารหลักสูตรควรตระหนักถึงการเรียนรู้จากการจับต้องของจริง ปฏิบัติงานจริงในสถานที่ที่มีความเทียบเท่าสถานประกอบการจริง รวมทั้งระบบคอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูปที่จำเป็นต่อการดำเนินงานโรงแรมระดับ ๕ ดาวเพื่อให้ผู้เรียนได้เรียนรู้และเข้าใจอย่างแท้จริง ส่วนการจัดการเรียนการสอนมีความจำเป็นอย่างยิ่งในการให้ผู้เรียนได้มีความเข้าใจภาคทฤษฎีจากชั้นเรียน ภาคปฏิบัติทั้งในสถานศึกษาและสถานประกอบการอย่างละเท่าๆกัน เนื่องจากผู้ที่ดำรงตำแหน่งผู้จัดการทั่วไปจะต้องมีทักษะการปฏิบัติงาน การบริหารงานในทุกๆ แผนกของโรงแรมได้เป็นอย่างดี

๔. ควรนำกลยุทธ์หลักที่ ๔ ประกันคุณภาพและรับรองผลสัมฤทธิ์ตามมาตรฐานสากลไปใช้เป็นอันดับสุดท้าย

ผู้บริหารหลักสูตรจำเป็นต้องใช้เกณฑ์ประเมินผลเพื่อแสดงให้เห็นถึงผลลัพธ์อย่างชัดเจนและเป็นที่ยอมรับของผู้ประกอบการ และโดยเฉพาะอย่างยิ่งโรงแรมระดับ ๕ ดาวซึ่งเป็นผู้ใช้บัณฑิตโดยตรง

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

จากผลการวิจัย “กลยุทธ์การบริหารหลักสูตรการจัดการโรงแรมระดับ ๕ ดาวเพื่อผู้จัดการทั่วไป” ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

๑. กลยุทธ์การบริหารหลักสูตรการจัดการโรงแรมระดับ ๕ ดาวเพื่อผู้จัดการทั่วไปในหลักสูตรระดับปริญญาตรีอาจจะทำได้เพียงการเตรียมความพร้อมให้กับบัณฑิตในการเป็นผู้จัดการทั่วไปโรงแรมระดับ ๕ ดาวดังนั้นการวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาถึงปัจจัยที่จะส่งผลสำเร็จในสร้างผู้จัดการทั่วไปโรงแรมระดับ ๕ ดาวสำหรับหลักสูตรการ

จัดการโรงแรม และออกแบบเป็นหลักสูตรเฉพาะไม่ว่าจะเป็นประกาศนียบัตรระดับบัณฑิตศึกษาหรือระดับปริญญาที่สูงกว่า (Post Graduate) เพื่อคัดเลือกผู้เรียนที่มีความพร้อมและมีศักยภาพสูงในการเรียน เมื่อจบการศึกษาแล้วมีความเป็นไปได้สูงที่จะทำงานในตำแหน่งหน้าที่ผู้จัดการทั่วไปโรงแรมระดับ ๕ ดาว

๒. การศึกษาเกี่ยวกับตัวแปรในการพัฒนาหลักสูตรนี้ ที่จะทำให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพสูงเพื่อผลิตบัณฑิตให้ตอบสนองธุรกิจโรงแรมได้เร็วยิ่งขึ้น และเตรียมรับมือกับการรวมตัวของประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (Asian Economic Community) ในปี ๒๕๕๘ ดังนั้นการวิจัยขั้นต่อไปจะเป็นประโยชน์อย่างมากสำหรับการจัดการหลักสูตรการจัดการโรงแรมระดับ ๕ ดาวเพื่อผู้จัดการทั่วไป

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

สัจด์ อุทรานันท์. (๒๕๓๐). *ทฤษฎีหลักสูตร*. กรุงเทพมหานคร: มิตรสยาม.

ภาษาอังกฤษ

Fidler, B. (2002). *Strategic management for school development*. London: Paul Chapman.

Hayes, D. K., & Ninemeir, J. D. (2004). *Hotel operations management*. New Jersey: PEARSON Prentice Hall.

Taba, H. (1962). *Curriculum development: Theory and practice*. New York: Harcourt Brace & World.

The Asian Tourism Guide. *TTG*. (2009, December) 1597, 18-24.

ผู้เขียน

ดร. พันธุ์พัฒน์ กัลยา ผู้อำนวยการฝ่ายการตลาด โรงแรมชาเทรียม ริเวอร์ไซด์ กรุงเทพมหานคร ๑๐๑๒๐
อีเมล: ppath49@hotmail.com

อาจารย์ ดร. ปิยพงษ์ สุมิตติกุล อาจารย์ประจำสาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย
การจัดการและภาวะความเป็นผู้นำ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กรุงเทพมหานคร
๑๐๓๓๐ อีเมล: dregchula@gmail.com

ศาสตราจารย์ ดร. พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ อาจารย์ประจำสาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย
การจัดการและภาวะความเป็นผู้นำ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กรุงเทพมหานคร
๑๐๓๓๐ อีเมล: pruet.s@chula.ac.th