

**ทิศทางการบริหารบุคลากรในโรงแรมขนาดกลาง
และขนาดย่อมในเขตกรุงเทพมหานคร เพื่อเป็นแนวทางให้
ผู้ประกอบการวิสาหกิจ (SMEs) รุ่นใหม่ในอนาคต**
**Applied human resources management strategies of small
and medium sized hotels in Bangkok for the next
generation of SMEs business owners**

รจิต คงอายุ วิสาขา วัฒนปกรณ์ และเสาวลักษณ์ พรหมหาชัย

สาขาการจัดการโรงแรมและการท่องเที่ยว คณะวิทยาการจัดการ

สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์

Email: rajitkho@pim.ac.th

บทคัดย่อ

การศึกษาเรื่องทิศทางการบริหารบุคลากรในโรงแรมขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตกรุงเทพมหานครเพื่อเป็นแนวทางให้ผู้ประกอบการวิสาหกิจ (SMEs) รุ่นใหม่ในอนาคต มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาทิศทางการบริหารบุคลากรในธุรกิจโรงแรมไทย และศึกษาแนวทางเบื้องต้นที่เหมาะสม ตลอดจนศึกษาแนวทางการบริหารบุคลากรในโรงแรม สำหรับผู้ประกอบการวิสาหกิจ (SMEs) รุ่นใหม่ในอนาคต เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพใช้วิธีการสัมภาษณ์เจาะลึกบุคคลต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงแรม ทั้งเจ้าของกิจการ รวม 30 คน ผลการศึกษาพบว่า การบริการพนักงานในโรงแรมนั้นเป็นเรื่องที่ละเอียดอ่อน ดังนั้นหลักการจัดสรรหน้าที่ควรมีการจัดให้ชัดเจน ทั้งนี้ควรมุ่งเน้นที่ความสามัคคี และควรพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากรด้วยการจัดฝึกอบรมให้พนักงาน ผู้ประกอบการต้องเป็นผู้ที่ศึกษาข้อมูลอยู่ตลอดเวลา ต้องหารูปแบบทั้งในด้านห้องพัก การบริการต่างๆ ให้ตรงใจผู้ที่มาใช้บริการ เนื่องจากความต้องการของผู้ใช้บริการเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา อีกทั้งต้องทำให้พนักงานเข้าใจความต้องการ รู้ถึงความคาดหวังของผู้ใช้บริการ เพื่อสร้างความประทับใจแก่ผู้มาใช้บริการ ตลอดจนต้องเข้าใจถึงลักษณะวัฒนธรรมของกลุ่มลูกค้าในท้องถิ่นของอาเซียน เนื่องจากในสถานการณ์ปัจจุบันธุรกิจมีการแข่งขันกันมากขึ้น และธุรกิจโรงแรมซึ่งเป็นงานด้านบริการ มีความท้าทายในการบริหาร ซึ่งปัจจุบันผู้ประกอบการรุ่นใหม่ ที่จะเข้ามา

ดำเนินธุรกิจประเภทนี้ มีโอกาสที่ดีเนื่องจากมีแหล่งความรู้ให้ศึกษามากมาย และมีการสนับสนุนส่งเสริมธุรกิจบริการที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวจากหน่วยงานรัฐบาลเป็นอย่างมาก ส่งผลให้กิจการโรงแรมขนาดกลางและขนาดย่อม ได้รับความสนใจ โอกาสการเติบโตของธุรกิจโรงแรมขนาดกลางและขนาดย่อม ยังมีความเติบโตได้อีกมาก โดยผู้ประกอบการต้องมีการควบคุมต้นทุนควบคู่ไปกับการบริหารพนักงาน ให้นักงานทำงานกับองค์กรไปได้นาน ให้ขวัญและกำลังใจพนักงาน พร้อมกับการเสริมสร้างความรู้ความสามารถ และให้มีความก้าวหน้าในระดับการทำงาน เพราะพนักงานเป็นแรงขับเคลื่อนองค์กรให้ประสบความสำเร็จ

คำสำคัญ: การบริหารบุคลากร โรงแรมขนาดกลางและขนาดย่อม ผู้ประกอบการวิสาหกิจ (SMEs)

Abstract

The study of Applied Human Resources Management Strategies of Small and Medium-sized Hotels in Bangkok for the Next Generation of Small and Medium Enterprise Business Owners which purposes to study in the implement for staff management in the hotel business in Thailand for enterprises (SMEs) and to motivate young entrepreneurs in the realization of the possibilities of management business . This study uses a qualitative research method (Cause and Effect Analysis) collected through interviewing from staffs, managers, owners and who relate to the business. It was found that HR practices are a delicate matter. Thus the allocation of responsibilities should be clearly organized. This should focus on a unity and a develop knowledge of staffs by providing training to employees, so entrepreneurs must be study over time in order to find patterns of the rooms and services for the people who use our services because the needs of users change anytime. You need to manage employees to understand their needs. Knowing the expectations of the customers impress upon the service and understands the cultural patterns of the customers in the region. The present circumstances, businesses are more competitive. Considering the hotel business as services challenges in

administration currently, operators of new generation. There is a great opportunity because there are plenty of resources for education and supporting services related to tourism from government departments as well. The hotel business and medium-sized enterprises which are receiving attention growth prospects of the hotel industry also grow a lot more. If a costs control and staff development are good manage, the staff will also be working with us for a long time for giving morale, enhancing knowledge to staffs and promoting career path. We encourage all employees to drive of our business as well.

Keywords: human resources management; small and medium sized hotels; SMEs business owners

บทนำ

การขยายตัวอย่างรวดเร็วของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวประกอบกับนโยบายและกิจกรรมส่งเสริมด้านการท่องเที่ยวอย่างจริงจังและต่อเนื่องของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนส่งผลให้มีจำนวนนักท่องเที่ยวที่เดินทางเข้ามาท่องเที่ยวในประเทศไทยในอัตราที่เพิ่มขึ้น โดยข้อมูลสถิตินักท่องเที่ยวที่เดินทางเข้ามาท่องเที่ยวในประเทศไทยในปี พ.ศ. 2548 ซึ่งมีจำนวนนักท่องเที่ยวที่เดินทางเข้ามาท่องเที่ยวในประเทศไทยจำนวน 11,516,936 คน (กรมการท่องเที่ยว, 2553)

แนวโน้มของจำนวนของนักท่องเที่ยวที่เพิ่มสูงขึ้นโดยในปี พ.ศ. 2553 ซึ่งเป็นปีที่ประเทศไทยมีจำนวนนักท่องเที่ยวสูงที่สุดคือมีจำนวนนักท่องเที่ยวที่เดินทางเข้ามาท่องเที่ยวในประเทศไทยจำนวน 15,841,683 คน จากตัวเลขจำนวนนักท่องเที่ยวดังกล่าวแสดงให้เห็นว่ามีอัตราการเพิ่มขึ้นของจำนวนนักท่องเที่ยวเฉลี่ยร้อยละ 7.51 ต่อปีและคิดเป็นอัตราร้อยละ 10.83 ของการเพิ่มขึ้นของจำนวนนักท่องเที่ยวในช่วงหกปี (กรมการท่องเที่ยว, 2553)

กรุงเทพมหานครในฐานะเมืองหลวงเป็นศูนย์กลางธุรกิจของประเทศ โดยมีนักท่องเที่ยวต่างชาติเดินทางมาเยือนมากเป็นอันดับต้นๆ ของเอเชีย เมื่อ พ.ศ. 2558 ที่ผ่านมาเป็นปีทองของการท่องเที่ยวกรุงเทพฯ เนื่องจากมีหลายปัจจัยสำคัญที่เกื้อหนุน เช่น ความเชื่อมั่นในการเดินทางท่องเที่ยวกรุงเทพฯ ที่กลับคืนมาในหมู่นักท่องเที่ยวต่างชาติ เมื่อปราศจากภัยจากการชุมนุมทางการเมือง และภัยธรรมชาติ ประกอบกับ

การขยายตัวของธุรกิจการบินต้นทุนต่ำในภูมิภาคเอเชีย รวมทั้งการเพิ่มเที่ยวบินตรงจากตลาดท่องเที่ยวสำคัญของไทยมากรุงเทพฯ (ศูนย์วิจัยกสิกรไทย, 2556)

การเพิ่มขึ้นของนักท่องเที่ยวทำให้มีการขยายตัวและการแข่งขันของธุรกิจโรงแรมเพิ่มมากขึ้น จากสถิติของการท่องเที่ยวในเขตกรุงเทพมหานคร ของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ในปี พ.ศ. 2552-2556 ได้แสดงถึงการเพิ่มขึ้นของนักท่องเที่ยว มีผลให้ธุรกิจบริการที่พักและโรงแรมมีการแข่งขันในด้านต่าง ๆ สูงขึ้น ทั้งการให้บริการและการพัฒนาบุคลากร

ข้อมูลจากสำนักงานสถิติแห่งชาติ ในปี พ.ศ. 2555 ทั่วประเทศระบุว่า มีโรงแรมและเกสต์เฮาส์ทั้งสิ้น 9,865 แห่ง ส่วนใหญ่ตั้งอยู่ในภาคใต้ประมาณร้อยละ 37.5 รองลงมาตั้งอยู่ในภาคกลางประมาณร้อยละ 24.4 ภาคเหนือประมาณร้อยละ 19.5 และภาคตะวันออกเฉียงเหนือประมาณร้อยละ 11.7 ส่วนที่ตั้งอยู่ในกรุงเทพมหานคร มีสัดส่วนมีร้อยละ 6.9 โดยมีผู้เข้าพักจำนวน 93.8 ล้านคน รายได้รวมกว่า 150,534 ล้านบาทต่อปี

บุคลากรที่ทำงานในโรงแรมและเกสต์เฮาส์ทั่วประเทศมีจำนวน 265,906 คน โดยเป็นคนทำงานที่ได้รับเงินค่าจ้างอันได้แก่ นักศึกษาฝึกงานและผู้จัดการฝึกหัดประมาณ 10,248 คน หรือร้อยละ 3.8 เป็นลูกจ้างหรือมีการจ้างงานจำนวน 255,658 คน หรือร้อยละ 96.2 ซึ่งในจำนวนนี้ ร้อยละ 54.9 เป็นลูกจ้างที่ปฏิบัติงานโดยไม่ต้องใช้เทคนิค รองลงมาเป็นลูกจ้างที่ใช้เทคนิคระดับกลางประมาณร้อยละ 31.4 ที่เหลือเป็นระดับรองหัวหน้าฝ่ายต่าง ๆ และระดับผู้บริหารประมาณ ร้อยละ 7.9 และร้อยละ 5.8 ตามลำดับ เมื่อเปรียบเทียบจำนวนคนทำงานในแต่ละภาค พบว่า โรงแรมและเกสต์เฮาส์ในภาคใต้มีคนทำงานมากที่สุดจำนวน 97,760 คน หรือร้อยละ 36.8 ด้านการจ้างงานพบว่า โรงแรมในภาคใต้มีลูกจ้างมากที่สุดคือ จำนวน 94,603 คน หรือร้อยละ 37.0 รองลงมาคือภาคกลาง มีลูกจ้างจำนวน 63,838 คนหรือร้อยละ 25.0 สำหรับภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีลูกจ้างน้อยที่สุดคือ 15,964 คน หรือร้อยละ 6.2 ประกอบกับงานด้านการบริการจากการสำรวจภาวะการทำงานของประชากรของสำนักงานสถิติแห่งชาติพบว่า ผู้ทำงานด้านโรงแรมและภัตตาคารเพิ่มขึ้นจาก ร้อยละ 6.3 ในปี 2549 เป็นร้อยละ 7.0 ในปี 2553 แม้สัดส่วนการทำงานด้านนี้จะน้อยเมื่อเทียบกับด้านเกษตรกรรมที่เป็นอาชีพหลักของคนไทยแต่ก็นับเป็นอาชีพที่ทำเงินได้ไม่น้อย จากข้อมูลการสำรวจ

การประกอบกิจการโรงแรมและเกสต์เฮาส์ของสำนักงานสถิติแห่งชาติพบว่า ผู้ที่ทำงานด้านนี้มีรายได้ในแต่ละปีเพิ่มขึ้นด้วยเช่นกันโดยเพิ่มขึ้นจาก 14.5 ล้านบาทในปี 2546 เป็น 27.5 ล้านบาทในปี 2552 (สำนักงานสถิติแห่งชาติ, 2555)

และหากพิจารณาถึงการแบ่งประเภทของธุรกิจโรงแรมตามขนาดของโรงแรมสามารถแบ่งได้เป็น ขนาดเล็ก ขนาดกลางและขนาดใหญ่ สำหรับโรงแรมขนาดเล็กนั้นถือเป็นวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ที่มีผลต่อการเจริญเติบโตของภาคอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวภายในประเทศ เพราะเป็นธุรกิจที่ก่อให้เกิดการจ้างแรงงานในภาคบริการที่สำคัญเนื่องจากการดำเนินธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กภายในท้องถิ่น ชุมชนก่อให้เกิดการจ้างแรงงานในพื้นที่เกิดการกระจายรายได้และเกิดการหมุนเวียนเศรษฐกิจในชุมชนท้องถิ่นนั้น ๆ

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอุตสาหกรรมโรงแรมขนาดเล็ก มีความจำเป็นต่อการส่งเสริมการลงทุนในอุตสาหกรรมโรงแรมขนาดกลางและขนาดย่อม และการกระจายการจ้างงาน เพราะอุตสาหกรรมโรงแรมขนาดกลางและขนาดย่อมนี้ จะเป็นพื้นฐานที่สำคัญในการพัฒนาอุตสาหกรรมโรงแรมและอุตสาหกรรมท่องเที่ยวของประเทศต่อไป ซึ่งอุตสาหกรรมท่องเที่ยวเป็นอุตสาหกรรมที่มีลักษณะเฉพาะตัว ไม่เหมือนกับอุตสาหกรรมการผลิตอื่น ๆ กล่าวคือเป็นอุตสาหกรรมที่ไม่ต้องอาศัยทรัพยากรประเภทสิ้นเปลืองมาเป็นวัตถุดิบในการผลิต แต่อาศัยสภาพทางธรรมชาติ สถาปัตยกรรม และวัฒนธรรมประเพณีที่สั่งสมกันมาช้านาน ไม่ต้องมีโรงงานเป็นสถานที่ทำการผลิต เพราะแหล่งท่องเที่ยวจะกระจายกันอยู่ทั่วไป ไม่มีขีดจำกัดด้านฤดูกาลดังเช่นภาคการเกษตร แต่ฤดูกาลที่แปรเปลี่ยน เป็นจุดขายอีกอย่างหนึ่งของการท่องเที่ยวในการกระจายสินค้าไปสู่ผู้บริโภคก็แตกต่างกับสินค้าชนิดอื่นเช่นกัน คือสินค้าที่เป็นสินค้าอุปโภคบริโภคชนิดอื่น ผู้ขายจะต้องนำสินค้านั้นไปเสนอขายยังตลาดที่ใกล้แหล่งผู้บริโภคให้มากที่สุด แต่สินค้าท่องเที่ยวผู้บริโภคจะต้องเดินทางไปบริโภคยังแหล่งท่องเที่ยวต่าง ๆ นั้นด้วยตนเอง (กัญจน์ ไรรัตน์วิชัย, 2551)

ทั้งนี้จากสถานการณ์ข้างต้นได้ส่งผลให้ความต้องการในการเข้าพักในโรงแรมกลางขนาดกลางและขนาดย่อมเพิ่มมากขึ้น แต่เนื่องจากในอดีตโรงแรมขนาดกลางและขนาดย่อมยังมีจำนวนไม่มากนัก ซึ่งในปัจจุบันเริ่มมีธุรกิจประเภทนี้

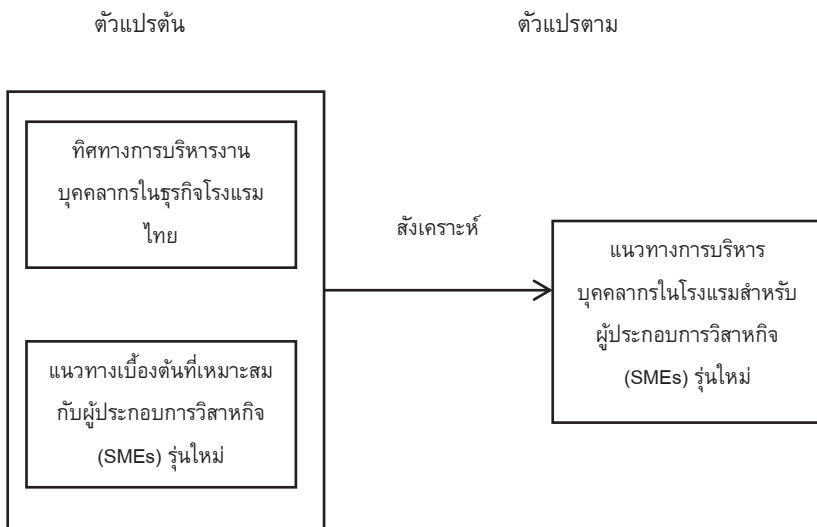
เพิ่มมากขึ้นจึงทำให้การแข่งขันในธุรกิจนี้ค่อนข้างสูง ซึ่งโรงแรมแต่ละที่พยายามหาจุดเด่นหรือเอกลักษณ์ของตนเองมาเป็นจุดขายเพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยวให้มาใช้บริการโรงแรมของตนให้มากขึ้น และในปัจจุบันธุรกิจโรงแรมขนาดกลางและขนาดย่อมเป็นธุรกิจหนึ่งที่กำลังเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่องการให้ความสำคัญต่อคุณภาพการบริการให้เทียบเท่ากับโรงแรมขนาดใหญ่ที่มีมาตรฐานจึงมีความจำเป็น ซึ่งกำลังที่จะเป็นแรงขับเคลื่อนที่สำคัญนั่นก็คือทรัพยากรบุคคลในโรงแรม การบริหารงานอย่างไรเพื่อให้พนักงานในโรงแรมลดอัตราการลาออกของพนักงานลง ปัจจัยที่เป็นตัวแปรสำคัญของการบริหารงานทางด้านนี้ นั่นคือ การให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ส่งเสริมการจ้างงานที่เหมาะสม การฝึกอบรม ผลประโยชน์และสวัสดิการของพนักงาน แรงงานสัมพันธ์ เป็นต้น

ดังนั้น การทราบระดับความคาดหวังและปัญหาของพนักงานในโรงแรมการบริหารทรัพยากรบุคคลให้ถูกทิศทาง จะทำให้โรงแรมสามารถแก้ไขปัญหาได้ตรงจุด และตอบสนองความต้องการของพนักงานได้อย่างถูกต้อง เป็นส่วนสำคัญส่วนหนึ่งในการบริหารงานโรงแรมขนาดกลางและขนาดย่อมให้ประสบความสำเร็จและเอื้อประโยชน์และเป็นแรงบันดาลใจต่อผู้ประกอบการวิสาหกิจ (SMEs) รุ่นใหม่ในเขตกรุงเทพมหานคร ให้ประสบผลสำเร็จได้ในอนาคต

ทั้งนี้คณะผู้วิจัยได้ใช้กรอบทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ พฤติกรรมในการทำงานแนวคิดการจัดการทรัพยากรบุคคลในธุรกิจโรงแรม ธุรกิจและการปฏิบัติงานโรงแรมในปัจจุบันมาเป็นแนวทางของการศึกษาค้างนี้

วัตถุประสงค์ของงานวิจัย

1. เพื่อศึกษาทิศทางการบริหารบุคลากรในธุรกิจโรงแรมไทย
2. เพื่อศึกษาแนวทางเบื้องต้นที่เหมาะสมกับผู้ประกอบการวิสาหกิจ (SMEs) รุ่นใหม่ในธุรกิจโรงแรมขนาดกลางและขนาดย่อมในกรุงเทพมหานคร
3. เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารบุคลากรในโรงแรม สำหรับผู้ประกอบการวิสาหกิจ (SMEs) รุ่นใหม่ในอนาคต



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

วิธีการวิจัย

ในการวิจัยเรื่องทิศทางการบริหารบุคลากรในโรงแรมขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตกรุงเทพมหานคร เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้ประกอบการวิสาหกิจ (SMEs) รุ่นใหม่ในอนาคต เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพมีวิธีการดำเนินการวิจัยดังนี้

1. ผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key informant)

ผู้ให้ข้อมูลหลักที่ใช้ในการศึกษานี้ คือ ผู้บริหารหรือหัวหน้างานที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารบุคลากรในโรงแรมขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตกรุงเทพมหานครจำนวน 17 คน

2. การเข้าถึงผู้ให้ข้อมูลหลัก

ในการศึกษาครั้งนี้ คณะผู้วิจัยได้มีการค้นหาผู้ให้ข้อมูลหลักที่จะเป็นผู้ให้ข้อมูลด้วยการได้ดำเนินการโทรศัพท์ติดต่อไปที่โรงแรมขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตกรุงเทพมหานคร วิสาหกิจชุมชนที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย โดยได้อธิบายถึงวัตถุประสงค์การวิจัย และได้ขอความยินยอมในการสัมภาษณ์กับผู้ให้ข้อมูลหลัก เพื่อนัดหมายวันเข้าสัมภาษณ์

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แนวคำถามที่คณะผู้วิจัยสร้างขึ้น เป็นคำถามปลายเปิด (Open-ended) สร้างขึ้นจากวัตถุประสงค์และแนวคิดที่การวิจัยต้องการศึกษาเกี่ยวกับเกี่ยวกับทิศทางการบริหารบุคลากรในโรงแรมขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตกรุงเทพมหานคร เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้ประกอบการวิสาหกิจ (SMEs) รุ่นใหม่ในอนาคตโดยคำถามสามารถยืดหยุ่นตามสถานการณ์ในการสัมภาษณ์ เพื่อสร้างสัมพันธภาพ อันจะช่วยให้การเก็บข้อมูลเป็นไปอย่างราบรื่น และที่สำคัญคือ จะทำให้ผู้ให้ข้อมูลถ่ายทอดข้อมูลได้อย่างครบถ้วนและเป็นจริงมากที่สุด แบ่งเป็น 3 ส่วน ได้แก่ ขั้นเริ่มสนทนา ขั้นเข้าสู่ประเด็นที่จะศึกษา และขั้นปิดสนทนา

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

หลังจากมีการสร้างแนวคำถามเสร็จสิ้นตรงตามวัตถุประสงค์การวิจัย คณะผู้วิจัยได้ดำเนินการนัดหมายผู้ให้ข้อมูลเป็นรายกลุ่มวิสาหกิจชุมชนเพื่อดำเนินการเก็บข้อมูลภาคสนามโดยขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลคณะผู้วิจัยเลือกใช้การสัมภาษณ์ (Interview) โดยใช้เป็นประเด็นคำถามแบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structure interview) เพื่อให้ได้ข้อมูลครบถ้วนตรงตามวัตถุประสงค์การวิจัยและใช้การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth interview) โดยที่ผู้ถูกสัมภาษณ์สามารถตอบคำถามได้อย่างเปิดกว้างไม่จำกัดคำตอบเพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ได้ถ่ายทอดความรู้ได้อย่างเต็มที่ครบถ้วน และเป็นจริงมากที่สุด (สุภาวค์ จันทวานิช. 2552) โดยประเด็นข้อคำถามมีดังนี้

1. ขั้นเริ่มสนทนา

คณะผู้วิจัยเริ่มต้นจากการแนะนำตนเองชี้แจงวัตถุประสงค์ของการสัมภาษณ์จากนั้นคณะผู้วิจัยเริ่มพูดคุยซักถามคำถามทั่ว ๆ ไปเพื่อสร้างสัมพันธภาพ ความเชื่อใจและขออนุญาตบันทึกเสียงขณะสัมภาษณ์หากผู้ให้สัมภาษณ์ไม่สะดวกให้บันทึกเสียงผู้สัมภาษณ์ก็งดบันทึกเสียงคำถามขั้นเริ่มสนทนามีดังนี้

1.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลหลัก

1.2 ข้อมูลทั่วไปของโรงแรมขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตกรุงเทพมหานคร

1.3 สภาพทั่วไปเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารบุคลากรในโรงแรมขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตกรุงเทพมหานคร

2. ขั้นเข้าสู่ประเด็นที่จะศึกษา

คณะผู้วิจัยใช้คำถามกว้าง ๆ ในประเด็นที่ศึกษาเน้นให้ผู้ให้ข้อมูลหลักเล่าเรื่องราวถ่ายทอดความรู้โดยมีประเด็นคำถามดังนี้

2.1 รูปแบบการบริหารบุคลากรในโรงแรมขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตกรุงเทพมหานคร

3. ขั้นปิดสนทนา

3.1 เรื่องราวที่ได้สอบถามเพิ่มเติมหรือยังไม่ได้เล่าหรือไม่

3.2 มีข้อสงสัยหรือประเด็นที่จะถามผู้วิจัยหรือไม่

3.3 ข้อเสนอแนะ

จากนั้นผู้วิจัยกล่าวขอบคุณและทวนข้อมูลที่ได้กับผู้ให้ข้อมูลว่าตรงกับสิ่งที่ต้องการจะสื่อสารหรือไม่

การสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลักแต่ละคนนั้นอาจมีการนัดสัมภาษณ์มากกว่าหนึ่งครั้งเนื่องจากครั้งแรกอาจยังไม่ได้ข้อมูลมากนักและเป็นการสร้างความคุ้นเคยมากกว่าเมื่อเกิดความไว้วางใจแล้วจึงมีการนัดสัมภาษณ์ครั้งถัดไปเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครบสมบูรณ์ตรงตามวัตถุประสงค์การวิจัยมากที่สุด

5. การตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล

เมื่อได้ข้อมูลแล้ว ได้ทำการตรวจสอบข้อมูลแบบ triangulation หรือที่ Denzin (1978) เรียกว่า การตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้าเป็นการใช้กระบวนการวิธีที่หลากหลาย (the multiple-method approach) ในการตรวจสอบและวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วย ดังนี้

1. การตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล (data triangulation) โดยการพิสูจน์ว่า ข้อมูลที่ได้มานั้นถูกต้องหรือไม่ วิธีการตรวจสอบ คือ การตรวจสอบแหล่งของข้อมูลได้แก่แหล่งเวลาแหล่งสถานที่และแหล่งบุคคล

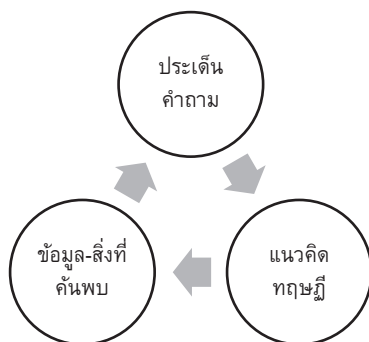
2. การตรวจสอบสามเส้าด้านทฤษฎี (theory triangulation)

3. การตรวจสอบสามเส้าด้านวิธีการรวบรวมข้อมูล (methodological triangulation) ผู้วิจัยใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลที่หลากหลาย

สรุปในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล ประกอบด้วยสามรูปแบบ คือ การตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล การตรวจสอบสามเส้าด้านทฤษฎี และการตรวจสอบสามเส้าด้านวิธีการรวบรวมข้อมูล

6. การวิเคราะห์ข้อมูล

กระบวนการวิเคราะห์ข้อมูลในงานวิจัยเชิงคุณภาพนั้นคณะผู้วิจัยได้ศึกษาและนำกระบวนการวิเคราะห์ข้อมูลงานวิจัยเชิงคุณภาพดังนี้คือการวิเคราะห์ข้อมูลจะเริ่มตั้งแต่เริ่มการวิจัยและดำเนินไปเรื่อยๆจนสิ้นสุดการวิจัยการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นกระบวนการต่อเนื่องและกลับประเด็นการวิจัยให้แหลมคมซึ่งก็คือการถกกันของสามมุมใน “วงล้อแห่งความรู้” คือประเด็นหรือคำถามการวิจัย (Research question) แนวคิดทฤษฎี (Concept & Theory) และข้อมูลหรือสิ่งที่ค้นพบ (Data & Finding) ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 วงล้อแห่งความรู้
ที่มา: จากการสังเคราะห์แนวคิดทฤษฎี

ผลการวิจัย

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาทิศทางการบริหารงานบุคลากรในธุรกิจโรงแรมไทย

การบริหารพนักงานในโรงแรมนั้น เป็นเรื่องที่ละเอียดอ่อน เนื่องจากพนักงานทุกคนมาจากครอบครัวที่ต่างกัน ดังนั้นหลักการจัดสรรหน้าที่ควรมีการจัดให้ชัดเจน

เพื่อให้การทำงานเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ควรมุ่งเน้นที่ความสามัคคี ควรมีการพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากรด้วยการจัดฝึกอบรมให้กับพนักงาน โดยการพัฒนาบุคลากรนั้นควรเน้นการสร้างความรู้คุณลักษณะของงานบริการด้วยจิตวิญญาณและปลูกฝังใจรักในงานบริการ (service mind) ให้มากขึ้นเนื่องจากในปัจจุบันธุรกิจโรงแรมประสบปัญหาการขาดแคลนแรงงานที่มีคุณภาพ คนที่ทำงานด้านนี้หลายคนไม่มีจิตบริการเท่าที่ควร ตัวเลือกการทำงานมีมาก จึงเป็นผลให้ไม่มีความอดทนมากพอที่จะอยากเติบโตในสายงานนี้ และเมื่อเจอเหตุการณ์ปัญหาในการทำงานจึงไม่สามารถแก้ปัญหาได้ จึงทำให้มีอัตราการเข้า-ออกของพนักงานสูง ส่วนการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรควรเน้นการพัฒนาภาษาอังกฤษมากที่สุด เนื่องจากเป็นภาษาสากลที่มีความจำเป็นในการสื่อสาร และภาษาอื่นๆนอกเหนือจากภาษาอังกฤษ โดยคำนึงถึงกลุ่มที่เป็นกลุ่มลูกค้าเป้าหมายหรือกลุ่มที่มาใช้บริการเป็นหลัก และเสริมด้วยการพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากรให้มีความรู้ในแผนกงานของตนเองที่ทำอยู่ให้มากขึ้นและให้ความรู้ในงานของแผนกอื่น ๆ ร่วมด้วยโดยเชิญผู้มีความรู้จากงานด้านต่าง ๆ มาให้คำแนะนำ เน้นความเข้าใจกับผู้ร่วมงาน เมื่อเข้าใจกันในเรื่องรูปแบบการทำงานของแผนกต่าง ๆ จะทำให้การทำงานง่ายขึ้น โดยมีการให้แต่ละแผนกได้มีโอกาสช่วยงานของแผนกอื่น ๆ ด้วย เนื่องจากเรามีจำนวนห้องไม่มากนัก จึงต้องการให้พนักงานสามารถสลับทำงานแทนกันได้บ้างครั้ง โดยลักษณะเช่นนี้ ทำให้พนักงานต่างมีความเข้าใจกันมากขึ้น ช่วยลดปัญหาในการทำงานลงได้ การฝึกอบรมและการประเมินผลพนักงาน การสามารถสร้างแรงจูงใจ เพื่อให้พนักงานมีความต้องการที่จะพัฒนาตนเองด้วยวิธีต่าง ๆ เช่น การเพิ่มค่าความสามารถในการสื่อสารภาษาอื่น ๆ นอกเหนือจากภาษาอังกฤษ การเพิ่มจิตบริการเป็นต้น รวมถึงการมีนโยบายการบริหารที่ส่งเสริมให้บุคลากรได้ออกไปอบรมภายนอก การจัดการฝึกอบรมที่ต่อเนื่องและมีการทดสอบเป็นระยะหลังจากผ่านการอบรมแล้ว

การบริหารคนในงานบริการโรงแรมนั้น ต้องบริหารความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรให้มองไปในทิศทางเดียวกัน เจ้าของกิจการต้องมีความสัมพันธ์อันดีกับพนักงานและในบางครั้งเมื่อมีแขกมาใช้บริการมาก เช่น ในช่วงเทศกาล อาจลงมือทำงานช่วย พนักงานด้วย เป็นการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่พนักงาน ทำตัวเป็นต้นแบบแก่พนักงาน

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาแนวทางเบื้องต้นที่เหมาะสมกับผู้ประกอบการ วิสาหกิจ (SMEs) รุ่นใหม่ในธุรกิจโรงแรมขนาดกลางและขนาดย่อมใน กรุงเทพมหานคร

ผู้ประกอบการที่มีความต้องการดำเนินธุรกิจประเภทนี้ สิ่งที่ต้องมีคุณลักษณะ
สำหรับการเตรียมพร้อมในการประกอบธุรกิจ ประกอบด้วย ความมีวินัยในตนเอง
ซึ่งคุณลักษณะของผู้มีวินัย ประกอบด้วย มีความซื่อสัตย์สุจริต มีความรับผิดชอบ
ความตั้งใจที่จะทำงานและติดตามงานตามนโยบายที่วางไว้ เคารพในสิทธิของผู้อื่น
มีระเบียบและปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ขององค์กรเช่นเดียวกับพนักงานความตรงต่อเวลา
รู้จักกาลเทศะ ความกระตือรือร้น การมีความคิดริเริ่ม กล้าเสี่ยง และอดทนต่อคำวิพากษ์
วิจารณ์ผู้ประกอบการต้องเป็นผู้ที่ศึกษาข้อมูลอยู่ตลอดเวลา ต้องหารูปแบบทั้งในด้าน
ห้องพัก การบริการต่าง ๆ ให้ตรงกับผู้ใช้บริการ เนื่องจากความต้องการของผู้ใช้บริการ
เปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา อีกทั้งต้องทำให้พนักงานเข้าใจความต้องการ รู้ถึงความ
คาดหวังของผู้มาใช้บริการ เพื่อสร้างความประทับใจแก่ผู้มาให้บริการ ตลอดจนต้อง
เข้าใจถึงลักษณะวัฒนธรรมของลูกค้า พร้อมรับคำวิพากษ์วิจารณ์จากพนักงานและ
ผู้ที่มาให้บริการ ธุรกิจนี้มีผู้สนใจจำนวนมาก ดังนั้นผู้ประกอบการจึงต้องมีความตื่นตัว
กระตือรือร้นตลอดเวลาในการพัฒนาธุรกิจ ทั้งในด้านห้องพัก รูปแบบการพัฒนาการ
ให้บริการ พนักงานเข้าใจผู้มาใช้บริการ ผู้ประกอบการต้องมีวิสัยทัศน์ เพื่อให้ธุรกิจ
มีความแตกต่างเพื่อสร้างความประทับใจแก่ผู้ใช้บริการ อันส่งผลให้กลับมาใช้บริการ
ซ้ำอีก

ผู้ประกอบการต้องรู้จักการปรับตัวให้เร็ว เพื่อให้ธุรกิจอยู่ได้ ประเทศไทย
จะเข้าสู่ประชาคมอาเซียน (AEC) ซึ่งแสดงว่ากลุ่มลูกค้าที่จะเข้ามาใช้บริการ จะมาจาก
กลุ่มประเทศเหล่านี้ เราต้องปรับตัวเตรียมความพร้อม โดยเฉพาะความพร้อมด้าน
พนักงาน ให้เข้าใจถึงลักษณะวัฒนธรรมของลูกค้ากลุ่มดังกล่าว รวมถึงความพร้อม
ทางด้านภาษา เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการให้บริการ และสร้างความโดดเด่นให้แก่
งานบริการขององค์กรได้ โดยองค์กรต้องมีการพัฒนา ทั้งด้านพัฒนาคน ซึ่งเป็นหัวใจ
ของธุรกิจบริการ พัฒนาส่วนอื่น ๆ เพื่อให้ลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการได้รับความสะดวกสบาย
ตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้เกิดความคาดหวัง ผู้ประกอบการต้องเอาใจใส่
ในธุรกิจเป็นอย่างมาก ด้านบุคลากร ด้านลูกค้า ลูกค้าต้องการการดูแลใส่ใจจาก
ผู้ให้บริการ ซึ่งปัจจุบันนี้มีผู้ให้บริการจำนวนมาก ผู้ประกอบการจึงต้องหาความโดดเด่น
ในการให้บริการเพื่อเป็นสิ่งที่ดึงดูดแก่ผู้มาใช้บริการ

ตอนที่ 3 ผลการศึกษาแนวทางการบริหารบุคลากรในโรงแรม สำหรับผู้ประกอบการวิสาหกิจ (SMEs) รุ่นใหม่ในอนาคต

ในสถานการณ์ปัจจุบันธุรกิจโรงแรมซึ่งเป็นงานด้านบริการ มีความท้าทายในการบริหาร ผู้ประกอบการรุ่นใหม่ ที่จะเข้ามาดำเนินธุรกิจประเภทนี้ มีโอกาสที่ดีเนื่องจากมีแหล่งความรู้ให้ศึกษาจำนวนมาก และมีการสนับสนุนส่งเสริมธุรกิจบริการที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวจากหน่วยงานรัฐบาลเป็นอย่างมาก ส่งผลให้กิจการโรงแรมขนาดกลางและขนาดย่อม เป็นที่ได้รับความสนใจ โอกาสการเติบโตของธุรกิจโรงแรมขนาดกลางและขนาดย่อม ยังมีความเติบโตได้อีกมาก หากผู้ประกอบการบริหารได้ดีควบคุมต้นทุนได้ บริหารพนักงานได้ พนักงานก็จะอยู่ทำงานไปได้นาน ๆ ให้ขวัญและกำลังใจพนักงาน เสริมสร้างความรู้ และให้มีความก้าวหน้าในระดับการทำงาน เราส่งเสริมพนักงาน พนักงานก็จะเป็นแรงขับเคลื่อนธุรกิจเช่นกัน

รัฐบาลสนับสนุนส่งเสริมธุรกิจบริการที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยว เพราะเป็นธุรกิจที่นำรายได้เข้าสู่ประเทศเป็นอันดับต้น ๆ จึงเป็นสิ่งที่น่าสนใจในการลงทุนทำธุรกิจโรงแรม กิจการโรงแรมขนาดกลางและขนาดย่อม ได้รับความสนใจจากผู้ประกอบการรุ่นใหม่ที่สามารถใส่ความเป็นตัวตนเข้าไปในสินค้าและบริการของตนเอง ทำให้ได้รูปแบบใหม่ๆ ในการบริการห้องพัก รูปแบบในการออกแบบสถานที่ ทำให้ผู้ใช้บริการมีความหลากหลายมากขึ้นในการเลือกใช้บริการ จนเป็นความชอบเฉพาะกลุ่มของผู้ใช้บริการ ซึ่งตลาดยังกว้างหากผู้ประกอบการรุ่นใหม่สนใจจะลงทุน ถือว่าเป็นอีกหนึ่งธุรกิจที่น่าลงทุน แต่ผู้ที่มีความสนใจจะต้องมีความสนใจงานบริการอย่างแท้จริง เนื่องจากงานบริการเป็นงานที่มีความซับซ้อน เพราะต้องทำงานกับคนเป็นส่วนใหญ่ทั้งพนักงานและลูกค้า ผู้ประกอบการรุ่นใหม่อาจมองแค่ภายนอก มองความสวยงามของอาคาร สถานที่ ซึ่งต้องมองให้ลึก ถึงด้านการบริหารจัดการคนและสถานที่ หากมีความสนใจในการทำกิจการประเภทนี้ ต้องศึกษาหาความรู้จากผู้ที่ประสบความสำเร็จพิจารณาจากผู้มีประสบการณ์และนำมาใช้ในการจัดการบริหารธุรกิจ มีความเป็นผู้นำ โอกาสการเติบโตของธุรกิจโรงแรมขนาดกลางและขนาดย่อม ยังมีความเติบโตได้อีกมาก

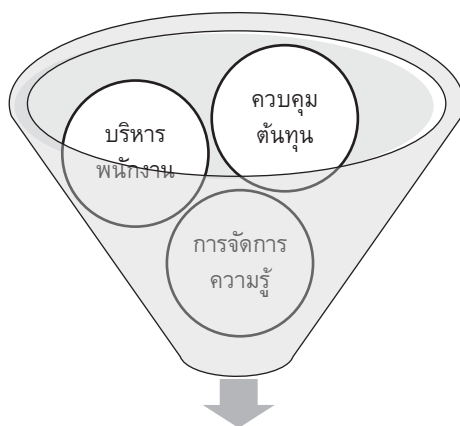
อภิปรายผล

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง ทิศทางการบริหารบุคลากรในโรงแรมขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตกรุงเทพมหานคร เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้ประกอบการวิสาหกิจ (SMEs) รุ่นใหม่ในทำให้ได้ทิศทางการบริหารงานบุคลากรในธุรกิจโรงแรมไทย โดยได้

ให้ความสำคัญกับการบริการพนักงานในโรงแรม ดังนั้นหลักการจัดสรรหน้าที่ควรมีการจัดให้ชัดเจน เพื่อให้การทำงานเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ควรมุ่งเน้นที่ความสามัคคี และควรพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากรด้วยการจัดฝึกอบรมให้กับพนักงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของประสงค์ ฤทธิเดช (2550) เรื่อง การวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรมบุคลากรของธุรกิจโรงแรมในจังหวัดภูเก็ต ผลการวิจัยพบว่า กระบวนการวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรมบุคลากรของธุรกิจโรงแรมในจังหวัดภูเก็ตมีความสอดคล้องกับการวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรมในระดับการวิเคราะห์องค์การ และงานวิจัยของ Hussain, Wallace และ Nelarine (2007) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการใช้และผลกระทบของทรัพยากรบุคคลที่ได้มีการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้เพื่อให้การบริหารงานบุคคลมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สำหรับแนวทางเบื้องต้นที่เหมาะสมกับผู้ประกอบการวิสาหกิจ (SMEs) รุ่นใหม่ในธุรกิจโรงแรมขนาดกลางและขนาดย่อมในกรุงเทพมหานคร ผู้ประกอบการต้องเป็นผู้ที่ศึกษาข้อมูลอยู่ตลอดเวลา ต้องหารูปแบบทั้งในด้านห้องพัก การบริการต่างๆ ให้ตรงกับผู้ที่มาใช้บริการ เนื่องจากความต้องการของผู้ใช้บริการเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา อีกทั้งต้องทำให้พนักงานเข้าใจความต้องการ รู้ถึงความคาดหวังของผู้มาใช้บริการ เพื่อสร้างความประทับใจแก่ผู้มาใช้บริการ ตลอดจนต้องเข้าใจถึงลักษณะวัฒนธรรมของลูกค้า ได้สอดคล้องกับงานวิจัยของทศพร วงศ์ทะกัณฑ์ (2550) ได้ศึกษาเรื่อง การประเมินผลการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอฝาง จังหวัดเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ พบปัญหา เจ้าหน้าที่ขาดโอกาสในการฝึกอบรมและการศึกษา ขาดแคลนเจ้าหน้าที่ทำงาน

การศึกษาแนวทางการบริหารบุคลากรในโรงแรม สำหรับผู้ประกอบการวิสาหกิจ (SMEs) รุ่นใหม่ในอนาคตพบว่า ผู้ประกอบการต้องมีการควบคุมต้นทุน ผู้ประกอบการสามารถนำเทคโนโลยีระบบอัตโนมัติเข้ามาใช้ ช่วยลดความยุ่งยากในการทำงานของคอนได้ เช่น การใช้ระบบบริหารจัดการโรงแรมเพื่อลดการทำงานโดยใช้คน (Manual Work) การใช้ระบบจองห้องพักผ่านอินเทอร์เน็ต เพื่อให้แขกจองห้องพักบนเว็บไซต์ด้วยตัวเองโดยไม่ต้องผ่านพนักงาน การใช้ระบบเช็คอิน/เช็คเอาท์ด้วยตัวเอง การลดและควบคุมค่าใช้จ่ายทางการตลาด เนื่องจากพฤติกรรมผู้บริโภคเปลี่ยนไปจากเดิม ผู้ประกอบการสามารถใช้เทคโนโลยีของการสื่อสารเข้ามามีส่วนในการทำการตลาดให้มากขึ้น การควบคุมต้นทุนด้านพลังงาน โดยใช้อุปกรณ์

ประหยัดพลังงาน พิจารณาอุปกรณ์ไฟฟ้าชนิดต่าง ๆ เช่น แอร์ หลอดไฟ ตู้เย็น ที่รีหรือ อื่นๆ โดยใช้อุปกรณ์ที่มีนวัตกรรมในการช่วยประหยัดพลังงานได้มีประสิทธิภาพ และจัดซื้อวัตถุดิบโดยไม่ผูกขาดกับเจ้าใดเจ้าหนึ่ง ค้นหาผู้ขาย เพิ่มขึ้นเพื่อหาราคาที่ถูกลงและเหมาะสม ในขณะที่คุณภาพไม่ลดลง ควบคู่ไปกับการบริหารพนักงาน ให้พนักงานที่ทำงานกับองค์กรไปได้นาน ๆ ให้ขวัญและกำลังใจพนักงาน ไปพร้อม ๆ กับการเสริมสร้างความรู้ความสามารถด้วยการจัดการความรู้ ให้พนักงานมีความก้าวหน้าในระดับการทำงาน มุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพในแต่ละด้านให้พนักงานมีความชำนาญในแต่ละส่วนงาน รวมถึงการให้พนักงานมีความเข้าใจในงานแผนกอื่น ๆ เพื่อช่วยให้พนักงานมีความเข้าใจซึ่งกันและกันเป็นการลดความขัดแย้งภายในองค์กร และส่งผลให้เกิดผลของงานบริการที่มีคุณภาพมากขึ้น ซึ่งในส่วนงานบริการประเภทนี้ พนักงานเป็นสิ่งสำคัญที่เป็นแรงขับเคลื่อนธุรกิจให้ประสบความสำเร็จ เป็นกลไกที่สำคัญในการดำเนินงานขององค์กร โดยสามารถนำเสนอเป็นภาพประกอบได้ดังนี้



แนวทางการบริหารบุคลากรในโรงแรม
สำหรับผู้ประกอบการวิสาหกิจ (SMEs)
รุ่นใหม่ในอนาคต

ภาพที่ 3 แนวทางการบริหารบุคลากรในโรงแรม สำหรับผู้ประกอบการวิสาหกิจ (SMEs)
รุ่นใหม่ในอนาคต

ข้อเสนอแนะ

1. การบริหารงานควรมีหลักการจัดสรรหน้าที่ของพนักงานให้ชัดเจน เนื่องจากโรงแรมขนาดเล็กและขนาดกลาง จะมีจำนวนบุคลากรที่จำกัด จึงทำให้พนักงานแต่ละคนต้องรับผิดชอบงานมากกว่าหน้าที่ตามตำแหน่ง ดังนั้นผู้ประกอบการควรจัดสรรให้ชัดเจน เพื่อสะดวกในการติดตามงานและเพื่อลดความขัดแย้งของกลุ่มพนักงาน
2. ควรมุ่งเน้นสร้างความสามัคคีแก่พนักงาน โดยมีการจัดกิจกรรมเสริมสร้างความสามัคคีอย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นการเน้นย้ำให้แกพนักงาน เนื่องจากงานบริการต้องการความสามัคคีของพนักงานในการทำงานประสานงานกันในแต่ละแผนก ซึ่งจะสะท้อนไปถึงงานบริการแก่ลูกค้าอย่างชัดเจน
3. ควรพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากรด้วยการจัดฝึกอบรมให้พนักงาน เนื่องจากพฤติกรรมของนักท่องเที่ยว มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ และธุรกิจประเภทนี้มีการแข่งขันสูง ดังนั้นความต้องการในด้านการได้รับการบริการย่อมปรับเปลี่ยนไปโดยเปลี่ยนไปในทิศทางที่ต้องการคุณภาพมากขึ้น ความแม่นยำและถูกต้องในการทำงานด้านบริการเป็นสิ่งสำคัญเช่นกัน เพื่อที่จะสามารถสร้างการบริการที่ดีให้แก่ลูกค้า และจะส่งผลมายังธุรกิจ
4. ผู้ประกอบการต้องเป็นผู้ที่ศึกษาข้อมูลอยู่ตลอดเวลา ต้องหารูปแบบทั้งในด้านห้องพัก การบริการต่าง ๆ ให้ตรงกับผู้ที่มาใช้ เนื่องจากมีการแข่งขันสูง ผู้ประกอบการจึงต้องมีข้อมูลที่ทันสมัยเพื่อเป็นแนวทางในการปรับทิศทาง หรือการนำกลยุทธ์ต่าง ๆ มาใช้ในการบริหารงานที่ทันต่อรูปแบบความต้องการที่ปรับเปลี่ยนอยู่ตลอดเวลา
5. ต้องปลูกฝังให้พนักงานเข้าใจความต้องการ รู้ถึงความคาดหวังของผู้มาใช้บริการ เพื่อสร้างความประทับใจแก่ผู้มาให้บริการ อันจะส่งผลให้ผู้มาใช้บริการกลับมาใช้ซ้ำ

เอกสารอ้างอิง

กรมการท่องเที่ยว.2558. **สรุปสถานการณ์นักท่องเที่ยวต่างชาติ**. www.tourism.go.th/2010/upload/news/สรุปสถานการณ์นักท่องเที่ยวต่างชาติ20ปี2548-2553.pdf. 3 พฤษภาคม.

- กัญจน์ ไรรัตน์วิชัย. 2551. การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอุตสาหกรรมโรงแรมขนาดเล็กของประเทศไทย. กรุงเทพฯ: สถาบันทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ทศพร วงศ์ทะกัณฑ์. 2550. การประเมินผลการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วน ตำบลในเขตอำเภอฝาง จังหวัดเชียงใหม่: การค้นคว้าแบบอิสระ. หลักสูตรปริญญาตรี ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ประสงค์ ฤทธิ์เดช. 2550. การวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรมบุคลากรของธุรกิจโรงแรม ในจังหวัดภูเก็ต. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- ศูนย์วิจัยกสิกรไทย. 2556. ยอดดอยภาคเหนือคุดนักท่องเที่ยว คาด 2 เดือนท้ายปี 56 สร้างรายได้ 1.91 หมื่นล้านบาท. [HTTP://WWW. THANONLINE.COM/INDEX.PHP?OPTION=COM_CONTENT&VIEW=ARTICLE&ID=207369:-256-191&CATID=176:2009-06-25-09-26-02&ITEMID=524#](http://www.thanonline.com/index.php?option=com_content&view=article&id=207369:-256-191&catid=176:2009-06-25-09-26-02&Itemid=524#). U6GT SVL_S_Y. 10 พฤษภาคม.
- สำนักงานสถิติแห่งชาติ. 2555. “ผลการประกวดตราสัญลักษณ์สำนักงานสถิติแห่งชาติ.” http://service.nso.go.th/nso/nsopublis_h/news/LogoPrize/Logo-Prize.html 2553. 17 พฤษภาคม.
- สุภากร จันทวานิช. 2552. วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ. กรุงเทพฯ : ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Denzin, N. K. 1978. **The Research Act** (2nd ed.). New York: McGraw-Hill.
- Zahid Hussain, James Wallace, and Nelarine E. Cornelius. 2007. “The use and impact of human resource information systems on human resource management professionals”. **Information & Management** 44(1):74-89.