

บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยเรื่อง "การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในอุตสาหกรรมโรงแรมของประเทศไทย" มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงรูปแบบและลักษณะการจัดการโรงแรม โครงสร้างของพนักงาน และแนวทางการปฏิบัติในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในอุตสาหกรรมโรงแรมของประเทศไทย โดยทำการศึกษาข้อมูลจากโรงแรมชั้นนำในประเทศใน 3 ภาค คือ ภาคเหนือที่จังหวัดเชียงใหม่ และเชียงราย ภาคกลางที่กรุงเทพมหานคร และชลบุรี-พัทยา และภาคใต้ที่จังหวัดภูเก็ต สุราษฎร์ธานี-สมุย และสงขลา จำนวน 53 ตัวอย่าง ข้อมูลที่นำมาวิเคราะห์ได้ใช้อัตราส่วนร้อยละ และใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ SPSS

จากการศึกษาตามแนวทางวัตถุประสงค์ของการศึกษาที่ได้ตั้งไว้มีดังนี้

1) **รูปแบบและลักษณะการบริหาร** พบว่า โรงแรมชั้นนำของประเทศไทยมีลักษณะที่เจ้าของดำเนินงานด้วยตนเองมากกว่าการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มนานาชาติ หรือการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มในประเทศไทย โดยลักษณะการบริหารงานจะมีการกำหนดคุณพันธกิจของโรงแรมไว้ เพื่อเป็นวัตถุประสงค์และแนวทางในการดำเนินธุรกิจ โดยลักษณะทางกายภาพของโรงแรมชั้นนำจะเป็นโรงแรมที่มีจำนวนห้องพักมากกว่า 200 ห้อง และมีห้อง suite มากกว่า 10 ห้อง แยกที่เข้าพักแรมส่วนใหญ่จะเป็นชาวต่างประเทศมากกว่าชาวไทย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อธุรกิจ ในกรณีที่เข้าพักแรมในโรงแรมในเมือง โดยเฉพาะโรงแรมในกรุงเทพมหานคร และมีวัตถุประสงค์เพื่อการพักผ่อน ในกรณีที่เข้าพักแรมในโรงแรมในสถานตากอากาศ-ชายฝั่งทะเล โดยมีระยะเวลาพำนักเฉลี่ย 2-7 วัน 2) **โครงสร้างพนักงาน** โรงแรมชั้นนำในประเทศไทยจะมีการจ้างพนักงานจากในท้องถิ่น โดยมีประสบการณ์การทำงานโรงแรมมาก่อน พนักงานไม่ได้เป็นสมาชิกของสหภาพแรงงาน และส่วนใหญ่จะเป็นพนักงานเพศชายมากกว่าพนักงานเพศหญิง โดยโรงแรมส่วนใหญ่จะมีจำนวนพนักงานในช่วง 200-400 คน ซึ่งแบ่งได้เป็นแผนกบริหาร แผนกครัว แผนกแม่บ้าน แผนกบริการ และแผนกต้อนรับ โดยจำนวนพนักงานในแต่ละแผนกจะมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับประเภทของโรงแรม ขนาดของโรงแรม และระดับคุณภาพของโรงแรม และ 3) **การปฏิบัติทางด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์** โรงแรมชั้นนำในประเทศไทย จะมีผู้จัดการด้านบุคคล และ/หรือผู้จัดการด้านฝึกอบรมรับผิดชอบการสรรหาพนักงาน และมีการใช้คำอธิบายรายละเอียดของงานและคุณสมบัติของพนักงาน คู่มือพนักงาน และคู่มือการปฏิบัติงาน เป็นแนวทางในการสรรหาพนักงาน โดยจะทำการสรรหาผ่านพนักงานปัจจุบันให้แนะนำเพื่อน/ญาติให้มาทำงาน

(6)

นอกจากนี้ยังใช้วิธีการบอกต่อและการโฆษณาด้วย การคัดเลือกจะทำโดยการสัมภาษณ์เป็นส่วนใหญ่ วิธีที่ใช้รองลงมาคือ การตรวจสอบการปฏิบัติงานระหว่างช่วงทดลองงาน และการทดสอบ การพัฒนาพนักงานที่ใช้มากที่สุดคือ การฝึกปฏิบัติระหว่างทำงาน และการประชุมนิเทศงาน โรงแรมส่วนใหญ่จะมีการจัดทำแผนการประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งใช้กับพนักงานทุกคน และแผนพัฒนาที่นิยมใช้กันมากด้วย คือ แผนการให้รางวัลและการยกย่องพนักงาน โดยมีการจัดทำแผนทดแทนกำลังคนพอสมควร แต่การจัดทำแผนอาชีพมีน้อยมาก นอกจากนี้ยังได้มีการวิเคราะห์การสูญเสียเปล่าจากการหมุนเวียนแรงงาน การสัมภาษณ์ก่อนลาออก และมีการเก็บข้อมูลสะท้อนกลับจากแขก โดยแขกสามารถกรอกแบบฟอร์มประเมินที่จัดไว้ในห้องพักได้ตามความเต็มใจของแขก เพื่อนำข้อมูลมาใช้ปรับปรุงการทำงานและการบริการในโรงแรมให้ดีขึ้นตามความต้องการของแขก

Abstract

The study of "*Human Resource Management and Practices in Hotel Industry in Thailand*" was intended to ascertain the type and characteristics of hotel management, the employee profile, and human resource management practice in hotel industry in Thailand. The study includes data from 53 leading hotels in Thailand in 3 regions namely : Northern region at Chiangmai and Chiangrai province, Central region at Bangkok and Cholburi-Pattaya province, and Southern region at Phuket, Surat-Thani-Samui, and Songkhla province. The statistical analysis was conducted for frequencies (in percentage) using the SPSS program.

The results according to the 3 objectives of the study indicated that

- 1) Types and Characteristics** : the leading hotels in Thailand owned and operated by Thai rather than a part of international group or a part of Thai group, and guided by mission statement or corporate objective. The size was ranged from medium to large, often with more than 200 rooms and more than 10 suites. The majority of hotel guests were overseas guests rather than Thai, with business purposes for those who stayed in City Hotel especially hotels in Bangkok, and with leisure purposes for those who stayed in Resort Hotel. The average length of stay was between 2-7 days.
- 2) Employee Profile** : employees are usually recruited locally with prior hotel experience. They were not union members and slightly more male than female. The amount of employees ranged from 200 to 400 employees, and separated into 5 departments : Administration, Kitchen, House-keeping, Services (waiter, waitress and bar-tender) and Front Office. The amount of employees will be large or small depended on hotel type, size and quality.
- 3) Human Resource Management Practice**: the majority of leading hotels in the survey employed a Personnel and/or Training Manager responsible for staff recruitment, by using job descriptions, employee handbooks and policy/procedure manuals. The new employees recruitment was done through current employees referral, who will be their friends and/or relatives;

(8)

word-of-mouth and advertisements were used as well, but to a smaller extent. The selection interview is routinely use, and to a smaller extent, probationary review periods and selection test were also used. The majority of employee development programmes conducted were on-the-job training and job induction. The hotels regularly use performance appraisal system for all employees and reward and/or recognition system was popularly use too, but engage in succession plan at an average level and seldom engage in career plan. Most leading hotels conduct exit interviews, wastage analysis from labor turnover, and guest feedback systems, in the form of voluntary written surveys provided in the hotel rooms, to improve hotel operation and services according to guests demand.