

รูปแบบการจัดการธุรกิจโรงแรมในสถาบันอุดมศึกษา

วรเวทย์ เทือกทอง^{1*} สักรินทร์ อยู่ผ่อง² ธีรวิทย์ บุญยโสภณ³ และ สุภัททา ปิณฑะแพทย์⁴

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) กำหนดองค์ประกอบที่สำคัญในการจัดการธุรกิจโรงแรมในสถาบันอุดมศึกษา 2) สร้างรูปแบบการจัดการธุรกิจโรงแรมในสถาบันอุดมศึกษา และ 3) จัดทำคู่มือการจัดการธุรกิจโรงแรมในสถาบันอุดมศึกษา การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพใช้วิธีการศึกษาเอกสาร การสังเกตและสนทนากับนักปฏิบัติงานของโรงแรมในสถาบันอุดมศึกษาโดยการเลือกตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง จำนวน 6 คน การสัมภาษณ์เชิงลึกและประชุมกลุ่มย่อยกลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ผู้บริหาร ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญและผู้มีประสบการณ์ด้านการโรงแรมจำนวน 13 คน และการสนทนากลุ่ม จำนวน 14 คน โดยการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหา ค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละ ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์ประกอบที่สำคัญของรูปแบบการจัดการธุรกิจโรงแรมในสถาบันอุดมศึกษาประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ (1) ด้านการจัดการโรงแรม (2) ด้านความรู้ความสามารถในงานธุรกิจโรงแรมในสถาบันอุดมศึกษา (3) ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล 2) รูปแบบการจัดการธุรกิจโรงแรมในสถาบันอุดมศึกษา ประกอบด้วยความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบทั้ง 3 องค์ประกอบของการจัดการธุรกิจโรงแรมและเกณฑ์ทางกายภาพของโรงแรมซึ่งมี 154 ตัวชี้วัดคุณภาพ (KQI) และ 34 เกณฑ์ (C) 323 ตัวชี้วัด (K) 3) ผลการจัดทำคู่มือการจัดการธุรกิจโรงแรมในสถาบันอุดมศึกษา ประกอบด้วยเนื้อหา 3 บทคือ บทที่ 1: ความสำคัญของคู่มือการจัดการธุรกิจโรงแรมในสถาบันอุดมศึกษา บทที่ 2: แนวคิดการจัดการธุรกิจโรงแรมในสถาบันอุดมศึกษาและบทที่ 3: การประเมินตัวชี้วัดคุณภาพการจัดการธุรกิจโรงแรมในสถาบันอุดมศึกษา คู่มือการจัดการธุรกิจโรงแรมในสถาบันอุดมศึกษาได้รับการประเมิน ความเหมาะสมของคู่มือในการนำไปประยุกต์ใช้อยู่ในระดับมาก

คำสำคัญ: รูปแบบการจัดการ, ธุรกิจโรงแรม, ตัวชี้วัดคุณภาพการจัดการโรงแรม, โรงแรมในสถาบันอุดมศึกษา

รับพิจารณา: 31 กรกฎาคม 2560

แก้ไข: 29 กรกฎาคม 2563

ตอบรับ: 25 สิงหาคม 2563

¹ นักศึกษาปริญญาตรีบัณฑิต ภาควิชาการพัฒนาธุรกิจอุตสาหกรรมและทรัพยากรมนุษย์ คณะพัฒนาธุรกิจและอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

² รองศาสตราจารย์ ภาควิชาการพัฒนาธุรกิจอุตสาหกรรมและทรัพยากรมนุษย์ คณะพัฒนาธุรกิจและอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

³ ศาสตราจารย์ นายกษามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

⁴ รองศาสตราจารย์ ภาควิชาการพัฒนาธุรกิจอุตสาหกรรมและทรัพยากรมนุษย์ คณะพัฒนาธุรกิจและอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

* ผู้รับผิดชอบประสานงาน โทร. +668 6494 4054 อีเมล : wr_ku@hotmail.com



Hotel Business Management Model in Higher Educational Institutions

Worravate Thueakthong^{1*} Sukarin Yuphong² Teerawut Boonyasophon³ and Supatta Pinthapataya⁴

Abstract

The purposes of this research were to 1) determine the major components of hotel business management in higher educational institutions, 2) create a model of hotel business management, and 3) produce a handbook for hotel business management. The research was a qualitative approach using documentary review, observation and dialogue with purposive selection 6 operation staffs in hotel. By in-depth interview, and focus-group, the participants were administrators, professionals, experts, and experienced persons in hotel management amount 13 persons. Besides that the focus group seminar amount 14 persons by content analysis, mean, percent was employed for data analysis. The research revealed that 1) The major components were: (1) hotel management, (2) knowledge and ability in hotel business management and (3) personal characteristics. 2) The model created on relationship between the components of hotel business management and physical, there are 154 key quality indicators (KQI), 34 hotel criteria (C) with 323 key index indicators (K). 3) The handbook comprises 3 chapters. Chapter 1: The importance of the handbook for hotel business management in higher educational institutions. Chapter 2: The concepts of hotel business management in higher educational institutions. Chapter 3: Evaluation of KQI of hotel business management. The handbook was verified by the professionals for its appropriateness in application at the high level.

Keywords: Management Model, Hotel Business, Key Quality Indicators of Hotel Business Management, Hotel in Higher Educational Institutions

Received: July 31, 2017

Revised: July 29, 2020

Accepted: August 25, 2020

¹ Doctoral Student, Industrial Business and Human Resource Development, Faculty of Business and Industrial Development, King Mongkut's University of Technology North Bangkok.

² Associate Professor, Industrial Business and Human Resource Development, Faculty of Business and Industrial Development, King Mongkut's University of Technology North Bangkok.

³ Professor, Chairman of the University Council King Mongkut's University of Technology North Bangkok.

⁴ Associate Professor, Industrial Business and Human Resource Development, Faculty of Business and Industrial Development, King Mongkut's University of Technology North Bangkok.

* Corresponding Author Tel. +668 6494 4054 e-mail: wr_ku@hotmail.com

1. บทนำ

อุตสาหกรรมโรงแรมเป็นธุรกิจที่ทํารายได้ให้กับประเทศปีหนึ่งเป็นจำนวนมาก อีกทั้งมีส่วนช่วยในการสร้างงานให้กับบุคลากรภายในประเทศ และอุตสาหกรรมโรงแรมยังแตกต่างไปจากอุตสาหกรรมอื่น ที่มีผลผลิตเป็นสินค้าในรูปวัตถุ คือโรงแรมผลิตสินค้าประเภทบริการให้ได้กำไรให้คุ้มกับการบริหารงานและทุนที่ลงไป หากมองในด้าน การเจริญเติบโตของธุรกิจ ธุรกิจด้านโรงแรมมีแนวโน้มเจริญเติบโตต่อปีค่อนข้างสูง ทำให้มีการแข่งขันกันอย่างมาก ไม่ว่าจะเป็นการบริการทางด้านการจัดการด้านราคา ด้านความสะดวกของที่พักร บริการด้านอาหารหรือบริการด้านอื่น ๆ เพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่นักท่องเที่ยวที่มาพักมากยิ่งขึ้นตามลำดับ [1]

การที่ธุรกิจโรงแรมเป็นที่ต้องการมากในตลาด ทำให้มีการนำอสังหาริมทรัพย์ทั่วไป มาแปรสภาพสู่ธุรกิจที่พักอาศัยเชิงการท่องเที่ยว ทำให้โรงแรมสามดาวต้องปรับตัวเพื่อการแข่งขันมากขึ้น นำมาซึ่งความจำเป็นในการปรับกลยุทธ์สำหรับผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรม ปัญหาที่พบตามมา คือ การขาดบุคลากรที่มีความรู้และทักษะในการทำงานในธุรกิจโรงแรมที่เข้าสู่ตลาดแรงงานในด้านการโรงแรม จึงทำให้สถาบันอุดมศึกษาต่าง ๆ ต้องผลิตบุคลากรด้านการโรงแรม โดยการเปิดหลักสูตรด้านการโรงแรมขึ้น จึงเป็นที่มาของการเปิดศูนย์ฝึกปฏิบัติการวิชาชีพโรงแรม เพื่อให้ให้นักศึกษาได้เรียนรู้และฝึกปฏิบัติงานเบื้องต้นก่อนไปทำงานจริง

ดังนั้นสถาบันอุดมศึกษาที่มีการเปิดสอนหลักสูตรการโรงแรมหรือบริหารธุรกิจจะต้องมีอาคารเอนกประสงค์ที่ใช้ปฏิบัติการวิชาชีพธุรกิจของมหาวิทยาลัย และปรับโครงสร้างเพื่อให้เป็นโรงแรมขนาดเล็ก เพื่อใช้เป็นศูนย์ฝึกปฏิบัติการบริหารธุรกิจหรือศูนย์ฝึกปฏิบัติการโรงแรมให้กับนักศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อเป็นสถานที่ฝึกอบรมความรู้ด้านการบริหารและการจัดการโรงแรม เป็นสถานที่ประกอบการฝึกหัด เพื่อใช้สอนวิธีการ กระบวนการ และขั้นตอนการทำงานที่ถูกต้องให้นักศึกษาหรือผู้ที่ปฏิบัติงาน โดยปัญหาหลักของโรงแรมเหล่านี้คือเป็นธุรกิจที่ดำเนินกิจการโดยหน่วยงานของภาครัฐ ทำให้ไม่มีหลักการจัดการที่เป็นมาตรฐาน แม้ว่าจะได้รับงบประมาณบางส่วนเพื่อการบริหารกิจการให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ และสามารถนำรายได้มาบริหารตนเอง แต่ยังไม่ประสบ

ปัญหาการบริหารจัดการที่ไม่สามารถทำให้กิจการสามารถคุ้มทุนได้ [2] ในปัจจุบันศูนย์ฝึกปฏิบัติการวิชาชีพบางส่วนได้ปรับตัวให้เป็นส่วนหนึ่งของการจัดทํารายได้ให้กับสถาบันอุดมศึกษา โดยเปลี่ยนเป็นโรงแรมที่มีมาตรฐานมากขึ้น

จากการศึกษาวิธีการจัดการกับบทบาทและหน้าที่ในการทำงานโรงแรมในสถาบันอุดมศึกษา เพื่อเป็นต้นแบบในการสำรวจข้อมูลเบื้องต้นและสภาพปัญหาในการจัดการธุรกิจโรงแรมพบว่า ในภาพรวมโรงแรมในสถาบันอุดมศึกษาจัดการธุรกิจตามทรัพยากรที่มีอยู่ เนื่องจากไม่มีการแข่งขันทางด้านเศรษฐกิจและการลงทุน จึงไม่ได้มีการกำหนดเกณฑ์โรงแรมไว้ชัดเจน และส่วนใหญ่ยังไม่ได้จัดการโรงแรมอย่างเต็มรูปแบบ ซึ่งส่งผลให้ไม่สามารถเข้าสู่การแข่งขันในตลาดการให้บริการด้านที่พักได้ และทำให้การใช้ทรัพยากรไม่คุ้มค่ากับการลงทุน และเสียโอกาสในการสร้างรายได้ที่จะนำไปพัฒนาสถาบันอุดมศึกษา การไม่มีการวางแผนการจัดการ การเข้าพักร และการให้บริการของลูกค้า ทำให้เสียโอกาสในการรับรองลูกค้าตามฤดูกาล ซึ่งส่งผลต่อการเป็นศูนย์ฝึกปฏิบัติการโรงแรมให้กับนักศึกษา เนื่องจากไม่สอดคล้องกับตารางการฝึกปฏิบัติงานของนักศึกษา

การจัดการโรงแรมในสถาบันอุดมศึกษาจึงมีความจำเป็นที่จะต้องศึกษาและวิเคราะห์ถึงปัจจัยต่าง ๆ อย่างรอบด้าน เพื่อที่จะชี้ให้เห็นถึงปัจจัยสภาพแวดล้อมรวมถึงสภาพปัจจุบันในการดำเนินธุรกิจทางด้านโรงแรม โดยจัดทำเป็นรูปแบบการจัดการธุรกิจโรงแรมในสถาบันอุดมศึกษาที่พร้อมทั้งในด้านการเป็นศูนย์ฝึกวิชาชีพและการเป็นแหล่งทํารายได้เพื่อสนับสนุนการศึกษาของสถาบันการศึกษาและนำไปสู่การพัฒนาและปรับปรุงให้สอดคล้องกับบริบทของสถาบันอุดมศึกษา อันจะนำมาซึ่งแนวทางในการพัฒนาศักยภาพในการจัดการธุรกิจเพื่อเป็นศูนย์ฝึกวิชาชีพและแข่งขันกับโรงแรมในภาคเอกชนในระดับเดียวกันได้ ตามบริบทที่เป็นวัตถุประสงค์หลักของการจัดตั้งธุรกิจโรงแรมในสถาบันอุดมศึกษาและสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่มีการแข่งขันมากขึ้น

2. วัตถุประสงค์

2.1 เพื่อกำหนดองค์ประกอบที่สำคัญในการจัดการธุรกิจโรงแรมในสถาบันอุดมศึกษา

2.2 เพื่อสร้างรูปแบบการจัดการธุรกิจโรงแรมในสถาบันอุดมศึกษา

2.3 เพื่อจัดทำคู่มือการจัดการธุรกิจโรงแรมในสถาบันอุดมศึกษา

3. วิธีดำเนินการวิจัย

3.1 ศึกษาเอกสารและสำรวจ โดยการวิเคราะห์เอกสารและตำรา และสำรวจสภาพทั่วไปของโรงแรม

3.2 สัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารและผู้จัดการโรงแรม

3.3 สร้างตัวชี้วัดคุณภาพตามองค์ประกอบในการจัดการธุรกิจโรงแรมในสถาบันอุดมศึกษาและพัฒนาเกณฑ์โรงแรมในสถาบันอุดมศึกษา โดยใช้เกณฑ์โรงแรมจากสมาคมโรงแรมไทย ปรับปรุงล่าสุดปี 2557 นำมาเป็นกรอบในการพิจารณาคัดเลือกเกณฑ์

3.4 สร้างรูปแบบการจัดการธุรกิจโรงแรมในสถาบันอุดมศึกษา

3.5 ประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบสำคัญของรูปแบบการจัดการธุรกิจโรงแรมในสถาบันอุดมศึกษา และพิจารณาคัดเลือกเกณฑ์โรงแรมในสถาบันอุดมศึกษา โดยการจัดประชุมสนทนากลุ่ม

3.6 สร้างคู่มือการจัดการธุรกิจโรงแรมในสถาบันอุดมศึกษา

3.7 ประเมินคุณภาพคู่มือการจัดการธุรกิจโรงแรมในสถาบันอุดมศึกษาโดยผู้ทรงคุณวุฒิที่เชี่ยวชาญทางด้านการโรงแรมและด้านการจัดทำคู่มือที่กำลังปฏิบัติงานจริงในโรงแรมในสถาบันอุดมศึกษา

4. กลุ่มเป้าหมาย

4.1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล จากการสังเกตและสนทนา ได้แก่ พนักงานปฏิบัติการของโรงแรมในสถาบันอุดมศึกษาที่กำลังปฏิบัติงานจริง จำนวน 6 คน โรงแรมละ 1 คน

4.2 กลุ่มผู้ให้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก ได้แก่ ผู้บริหารและผู้จัดการโรงแรม (ที่ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นผู้จัดการโรงแรมตามระเบียบสภามหาวิทยาลัย) จากโรงแรมในสถาบันอุดมศึกษาจำนวน 11 คนโรงแรมละ 1 คน และจากโรงแรมเอกชนที่มีขนาดใกล้เคียงกับโรงแรมในสถาบันอุดมศึกษาและประสบความสำเร็จในการบริหารกิจการจำนวน 2 คน โรงแรมละ 1 คน

4.3 กลุ่มผู้เข้าร่วมการสนทนากลุ่ม ได้แก่ ผู้จัดการโรงแรมในสถาบันอุดมศึกษา 8 คน อาจารย์สาขาวิชาการท่องเที่ยวและโรงแรมในสถาบันอุดมศึกษา จำนวน 3 คน และผู้จัดการโรงแรมในโรงแรมเอกชนที่มีขนาดใกล้เคียงกับโรงแรมในสถาบันอุดมศึกษา 3 คน รวม เป็น 14 คน (ตามหลักการจัดสนทนากลุ่ม)

5. เครื่องมือและสถิติ

5.1 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบบันทึกการสังเกต แบบสัมภาษณ์ แบบบันทึกการประชุมสนทนากลุ่ม

เครื่องมือทุกฉบับได้ผ่านความเห็นชอบจากคณะอาจารย์ที่ปรึกษา และผ่านการตรวจสอบจากผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญการโรงแรมที่เคยปฏิบัติงานจริงในโรงแรม

5.2 การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา การหาข้อสรุปและตีความ และการสรุปผล

6. ผลการวิจัย

6.1 ผลการกำหนดองค์ประกอบที่สำคัญในการจัดการธุรกิจโรงแรมในสถาบันอุดมศึกษา พบว่า ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ 154 ตัวชี้วัดคุณภาพ ได้แก่

1) ด้านการจัดการโรงแรม ประกอบด้วย การวางแผน การจัดการองค์กร การสั่งการและการตัดสินใจ การติดต่อสื่อสารหรือการประสานงาน การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน การควบคุม และการประเมินผล

2) ด้านความรู้ความสามารถในงานธุรกิจโรงแรมในสถาบันอุดมศึกษา ประกอบด้วย ความรู้ และทักษะในงานบริการของโรงแรม

3) ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ประกอบด้วย ความคิดเชิงระบบ การมีมนุษยสัมพันธ์ การได้รับการยอมรับนับถือและการพัฒนาตนเอง

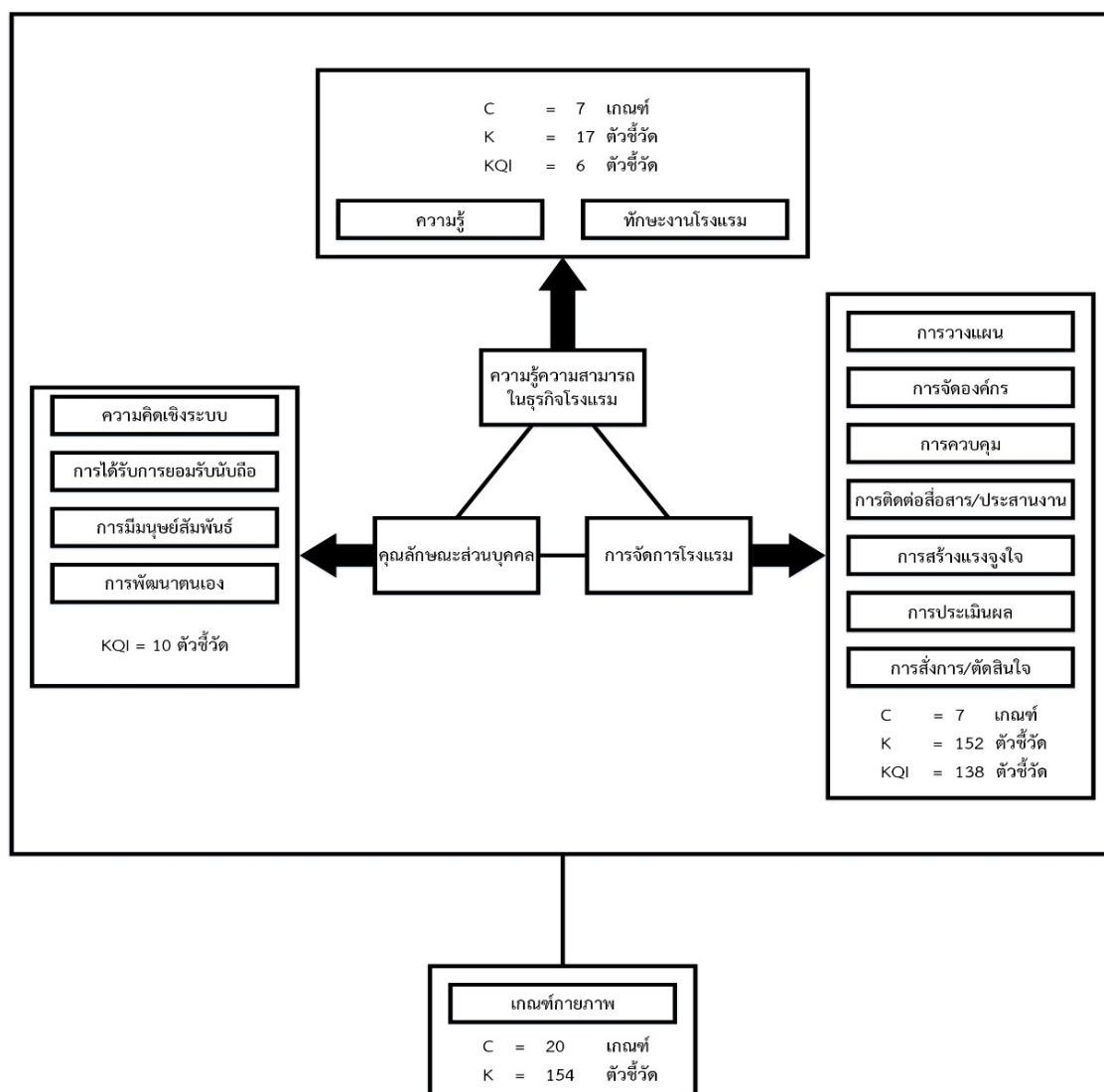
สำหรับผลการกำหนดเกณฑ์โรงแรมจากการวิจัยเอกสารและการคัดเลือกความเป็นไปได้ของเกณฑ์โรงแรมจากสมาคมโรงแรมไทย ปรับปรุงล่าสุดปี 2557 โดยผู้เชี่ยวชาญด้านการโรงแรมจากการสนทนากลุ่มพบว่า ได้ 39 เกณฑ์ 391 ตัวชี้วัด

6.2 ผลการประเมินรูปแบบการจัดการโรงแรมในสถาบันอุดมศึกษา ความเหมาะสมของตัวชี้วัดคุณภาพ

ตามองค์ประกอบและการพิจารณาเกณฑ์โรงแรมในสถาบันอุดมศึกษา พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการโรงแรมให้ความเห็นชอบรูปแบบการจัดการธุรกิจโรงแรมในสถาบันอุดมศึกษาและตัวชี้วัดคุณภาพตามองค์ประกอบมีความเหมาะสม สำหรับผลการพิจารณาเกณฑ์โรงแรมในสถาบันอุดมศึกษา พบว่า ได้ 34 เกณฑ์ 323 ตัวชี้วัด ดังแสดงในรูปที่ 1

สำหรับผลการประเมินความเหมาะสมของตัวชี้วัดคุณภาพตามองค์ประกอบการจัดการธุรกิจโรงแรมใน

สถาบันอุดมศึกษาทั้ง 3 องค์ประกอบใน 5 ประเด็น คือ ภาพรวมของตัวชี้วัด ระดับความถูกต้องของตัวชี้วัด สะดวกในการเก็บข้อมูล ระดับความชัดเจนของตัวชี้วัด และสามารถนำไปใช้ได้จริง ใช้การประเมินแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ คือ มากที่สุด (5) มาก (4) ปานกลาง (3) น้อย (2) น้อยที่สุด (1) โดยผู้ทรงคุณวุฒิที่เชี่ยวชาญทางด้านการโรงแรม พบว่า ผลการประเมินอยู่ในระดับมากทุกตัวชี้วัด ดังแสดงในตารางที่ 1



รูปที่ 1 รูปแบบการจัดการธุรกิจโรงแรมในสถาบันอุดมศึกษา



ตารางที่ 1 แสดงผลการประเมินความเหมาะสมของ
ตัวชี้วัดคุณภาพตามองค์ประกอบการ
จัดการธุรกิจโรงแรมในสถาบันอุดมศึกษา

องค์ประกอบ	ภาพรวมของ ตัวชี้วัด	ระดับความถูก ต้อง ของ	สะดวกในการ เก็บข้อมูล	ระดับความ ชัดเจน ของ	สามารถ นำไปใช้ได้จริง
1.ด้านการจัดการ	4.35	4.35	4.22	4.35	4.33
การวางแผน	4.21	4.43	4.14	4.29	4.44
การจัดองค์กร	4.43	4.36	4.14	4.36	4.29
การสั่งการและ การตัดสินใจ	4.29	4.43	4.14	4.36	4.36
การประสานงาน	4.43	4.36	4.29	4.36	4.36
การสร้างแรงจูงใจ	4.43	4.36	4.22	4.43	4.43
การควบคุม	4.29	4.22	4.29	4.22	4.14
การประเมินผล	4.36	4.29	4.29	4.43	4.29
2.ด้านความรู้	4.43	4.36	4.22	4.36	4.22
ความสามารถใน งานธุรกิจโรงแรม	4.43	4.36	4.22	4.36	4.22
ความรู้	4.22	4.50	4.29	4.36	4.14
ทักษะ	4.36	4.22	4.43	4.36	4.40
3.ด้านคุณลักษณะ ส่วนบุคคล	4.40	4.31	4.29	4.27	4.32
ความคิดเชิงระบบ	4.50	4.36	4.22	4.36	4.50
การมีมนุษย์สัมพันธ์	4.29	4.40	4.36	4.22	4.21
การได้รับการยอมรับ นับถือ	4.36	4.19	4.22	4.29	4.29
การพัฒนาตนเอง	4.43	4.29	4.36	4.22	4.29

6.3 ผลการประเมินคู่มือการจัดการธุรกิจโรงแรมในสถาบันอุดมศึกษา พบว่า คู่มือการจัดการธุรกิจโรงแรมในสถาบันอุดมศึกษา ประกอบด้วยเนื้อหา 3 บท ได้แก่ บทที่ 1 ความสำคัญของคู่มือการจัดการธุรกิจโรงแรมในสถาบันอุดมศึกษา บทที่ 2 แนวคิดการจัดการธุรกิจโรงแรมในสถาบันอุดมศึกษา และบทที่ 3 การประเมินตัวชี้วัดคุณภาพการจัดการธุรกิจโรงแรมในสถาบันอุดมศึกษา โดยผู้เชี่ยวชาญทางด้านการจัดทำคู่มือและเชี่ยวชาญทางด้านโรงแรมที่กำลังปฏิบัติงานจริงในโรงแรม ได้ประเมินความเหมาะสมของคู่มือและการนำไปประยุกต์ใช้ ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แสดงผลการประเมินคุณภาพคู่มือการจัดการ
ธุรกิจโรงแรมในสถาบันอุดมศึกษา

รายการประเมิน	คะแนนเฉลี่ย	ระดับการประเมิน
ด้านความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การจัดทำคู่มือและความชัดเจนของเนื้อหา		
1. คู่มือมีการจัดเรียงเนื้อหาเป็นหมวดหมู่ อย่างเหมาะสม	4.60	มากที่สุด
2. แต่ละบทหลักมีการจัดเรียงลำดับหัวข้อย่อยมีความเหมาะสม	4.40	มาก
3. ภาษาที่ใช้ในการบรรยายเนื้อหาของคู่มือเข้าใจได้ง่ายไม่สับสน	4.20	มาก
4. คู่มือมีเนื้อหาสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในการจัดทำคู่มือ	4.40	มาก
5. คู่มือมีเนื้อหาสาระสำคัญครอบคลุมการจัดการธุรกิจโรงแรมในสถาบันอุดมศึกษา	4.00	มาก
6. คู่มือมีความเหมาะสม ครบตามหลักการการจัดทำคู่มือ	4.20	มาก
ค่าเฉลี่ย	4.30	มาก
ด้านความเป็นประโยชน์ในการนำคู่มือไปใช้		
7. คู่มือมีความง่ายต่อการนำไปใช้	4.00	มาก
8. คู่มือสามารถใช้ประเมินผลการปฏิบัติงานการจัดการธุรกิจโรงแรมในสถาบันอุดมศึกษาได้จริง	4.00	มาก
9. คู่มือมีความเป็นไปได้ต่อการนำไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์กับองค์กรบริการอื่น ๆ ได้	4.60	มากที่สุด
10. คู่มือสามารถขยายผล นำไปใช้ประโยชน์ได้จริง	4.20	มาก
ค่าเฉลี่ย	4.20	มาก
รวมค่าเฉลี่ยความเหมาะสมของคู่มือ	4.26	มาก

จากตารางที่ 2 พบว่า คู่มือการจัดการธุรกิจโรงแรมในสถาบันอุดมศึกษามีความเหมาะสมในการนำไปประยุกต์ใช้อยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด

7. สรุปและอภิปรายผล

7.1 องค์ประกอบที่สำคัญในการจัดการธุรกิจโรงแรมในสถาบันอุดมศึกษา 3 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) ด้านการจัดการ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Charurat and Warach [3] ที่ระบุว่า ในการวางแผนนโยบายการบริหารจัดการธุรกิจโรงแรมสามารถทำให้ธุรกิจดำเนินการไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ได้ ทั้งยังสามารถประเมินผลการ

ดำเนินการของโรงแรมได้ ผู้บริหารโรงแรมจึงมีหน้าที่ในการกำหนดทิศทางและเป้าหมายขององค์กรให้มีทิศทางที่ชัดเจน นอกจากนั้นยังพบว่าเกณฑ์จะทำให้ได้รับการยอมรับจากลูกค้ากลุ่มเป้าหมายซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Walker [4] และ Preecha [5] ที่ระบุว่า การจัดการธุรกิจจำเป็นต้องมีการประสานงาน ซึ่งเป็นกระบวนการของการปฏิบัติงานร่วมกับบุคคลอื่นหรือผ่านบุคคลอื่น เพื่อให้เป้าหมายขององค์กรประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับ Rane and Pataraporn [6] ที่ระบุว่า ผู้ประสบความสำเร็จต้องมีการจัดระบบการทำงานที่ดีและค้นหาวิธีทำงานที่ดีที่สุดไปสู่ความสำเร็จ ซึ่งพบว่า จำเป็นต้องมีความรู้ความสามารถในงานธุรกิจโรงแรมโดยเฉพาะในสถาบันอุดมศึกษา ความรู้ในด้านการบริหารของผู้จัดการโรงแรมจะช่วยผลักดันให้การดำเนินงานไปสู่เป้าหมาย โดยการบริหารโรงแรมจะต้องให้ความสำคัญกับระบบและกลไกต่าง ๆ ที่ผสมผสานกัน มีการทำควบคู่การทำธุรกิจ เช่น ระบบการบริหารจัดการ ระบบบัญชี ระบบการเงิน ระบบการตลาดและการขาย เป็นต้น (2) ด้านความรู้และทักษะในงานบริการของโรงแรมถือเป็นสิ่งที่จำเป็นมากต่อผู้จัดการโรงแรมซึ่งสอดคล้องกับ Karppinen [7] ที่ระบุว่า การตลาดสำหรับธุรกิจบริการแบบโรงแรมเน้นการให้บริการมากกว่าการขายสินค้า การทำให้อูกค้าเกิดความพึงพอใจสูงสุดต่อคุณภาพบริการที่ได้รับส่งผลต่อจำนวนผู้มาใช้บริการ มีผลต่อรายได้และการกลับมาใช้บริการซ้ำและสอดคล้องกับงานวิจัยของ Chatchasorn [8] ที่ระบุว่ามาตรฐานด้านคุณลักษณะทั่วไปของบุคลากรในสถานประกอบการที่พักแรมที่ต้องการพัฒนามากที่สุด คือ มาตรฐานด้านความสามารถทักษะด้านภาษาและการสื่อสาร และ (3) ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้บริหารหรือผู้จัดการโรงแรมในสถาบันอุดมศึกษา ประกอบด้วย ความคิดเชิงระบบ การมีมนุษยสัมพันธ์ได้รับการยอมรับนับถือ และการพัฒนาตนเอง ผลการศึกษาพบว่า ความรู้ความสามารถของผู้บริหารโรงแรม ส่วนหนึ่งเกิดจากลักษณะส่วนบุคคลที่ดีของผู้บริหาร นั่นคือ ต้องมีความคิดเชิงระบบ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Nitipol [9] ที่ระบุว่า ผู้จัดการโรงแรมต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการมองภาพรวมขององค์กรและของสถานการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างถูกต้อง

ต้องมีมนุษยสัมพันธ์ มีความสามารถพูดจาหรือสื่อสารเข้าใจง่าย มีความสุภาพและเป็นมิตรกับทุกคน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Tassanai [10] ที่ระบุว่าลูกค้าที่มาใช้บริการโรงแรมให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านบริการและบุคคลในระดับมาก โดยพิจารณาจากพนักงานพูดจาหรือสื่อสารเข้าใจง่าย ความสุภาพและมีมนุษยสัมพันธ์ บุคลิกภาพการแต่งกายดี ผู้บริหารต้องได้รับการยอมรับนับถือ นั่นคือ ความโดดเด่นเป็นตัวตนของโรงแรมที่สำคัญ คือ การได้รับการยอมรับจากลูกค้ากลุ่มเป้าหมายซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Yeamdao [11] ที่ระบุว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการโรงแรมคือ ชื่อเสียงของโรงแรม ส่วนด้านการพัฒนาตัวเองของผู้บริหารโรงแรมนั้น ต้องพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและตลอดไปเพราะสภาพสังคมและเทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงเร็วและลูกค้าของโรงแรมอาจมาจากหลายชาติ ผลการศึกษาลักษณะส่วนบุคคลโดยรวม สอดคล้องกับ Weissinger [12] ที่ระบุว่า ลักษณะของคนทำงานโรงแรมมีลักษณะเฉพาะสำหรับอาชีพให้บริการ ต้องเป็นคนมีอัธยาศัยดี สุภาพอ่อนโยน มีความเป็นมิตร มีประสิทธิภาพ มีความตื่นตัว มีเสน่ห์ กิริยามารยาทเรียบร้อย สามารถติดต่อสื่อสารกับลูกค้าต่างชาติได้มีทักษะในการขายและมีใจที่ยอมทำตามเมื่อลูกค้าเรียกร้อง

7.2 ผลการสร้างรูปแบบการจัดการธุรกิจโรงแรมในสถาบันอุดมศึกษา เป็นการนำองค์ประกอบทั้ง 3 ด้านมาเชื่อมโยงกัน สำหรับด้านการจัดการโรงแรม ประกอบด้วย 7 ขั้นตอนสำคัญ คือ การวางแผน การจัดองค์กร การสั่งการและการตัดสินใจ การติดต่อสื่อสาร การสร้างแรงจูงใจ การควบคุมและการประเมินผล ถึงแม้การประเมินผลเป็นส่วนหนึ่งของการควบคุม แต่ได้แยกออกมาต่างหากเพราะเป็นขั้นตอนสำคัญในการนำไปปรับปรุงและพัฒนาโรงแรมในขั้นตอนต่อไป ด้านความรู้ความสามารถในงานธุรกิจโรงแรมในสถาบันอุดมศึกษา ผู้บริหารและผู้จัดการโรงแรมควรมีความรู้และทักษะหลายด้านในงานโรงแรม โดยเฉพาะทักษะด้านภาษาอังกฤษ ทักษะการให้บริการและทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้บริหารและผู้จัดการโรงแรมต้องมีความคิดเชิงระบบมองเห็นภาพรวม มีมนุษยสัมพันธ์ ได้รับการยอมรับนับถือและพัฒนาตนเองอยู่

เสมอ เมื่อนำองค์ประกอบทั้ง 3 มาเชื่อมโยงกัน ทำให้เห็นถึงความสำคัญของผู้บริหารโรงแรมที่ต้องมีหลักการ บริหารและความสามารถในการบริหารจัดการโรงแรมที่ดี สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ Mullins and Dossor [13] ที่ระบุว่า ความสำเร็จหรือความล้มเหลวของหน่วยงาน ขึ้นอยู่กับความสามารถ ของผู้บริหารถึงร้อยละ 70 ดังนั้น รูปแบบการจัดการธุรกิจโรงแรมในสถาบันอุดมศึกษาที่ สร้างขึ้น จึงเหมาะสมสอดคล้องกับการจัดการธุรกิจ โรงแรมในสถาบันอุดมศึกษา

7.3 ผลจากการจัดทำคู่มือการจัดการธุรกิจโรงแรม ในสถาบันอุดมศึกษา ประกอบด้วยเนื้อหา 3 บท คือ บทนำ ว่าด้วยความสำคัญของคู่มือการจัดการธุรกิจ โรงแรม ในสถาบันอุดมศึกษา บทที่ 2 ว่าด้วยแนวคิดการ จัดการธุรกิจโรงแรมและคุณลักษณะของผู้จัดการโรงแรม ในสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งการจัดการธุรกิจทั่วไปของ ผู้บริหารโรงแรมในสถาบันอุดมศึกษา ประกอบด้วย 6 ขั้นตอน คือ การวางแผน การจัดองค์กร การสั่งการและ การตัดสินใจ การติดต่อสื่อสาร การสร้างแรงจูงใจและ การควบคุม บทที่ 3 ว่าด้วยการประเมินตัวชี้วัดคุณภาพ การจัดการธุรกิจโรงแรมในสถาบันอุดมศึกษาและเกณฑ์ มาตรฐานโรงแรมในสถาบันอุดมศึกษา ผู้วิจัยได้สร้างและ พัฒนาตัวชี้วัดคุณภาพตามแนวคิดของ Weerapot [14] เพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการประเมินผลแต่ละด้านของการ จัดการธุรกิจโรงแรมในสถาบันอุดมศึกษา ส่วนเกณฑ์ มาตรฐานโรงแรมในสถาบันอุดมศึกษา ได้พิจารณา คัดเลือกจากมาตรฐานโรงแรม ปรับปรุงล่าสุดปี 2557 ผลการประเมินคุณภาพคู่มือการจัดการธุรกิจโรงแรมใน สถาบันอุดมศึกษาฉบับปรับปรุง ได้ผลการประเมินทั้งฉบับ ได้คะแนนเฉลี่ย 4.26 ในระดับมาก

8. ข้อเสนอแนะ

8.1 ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

1) สถาบันอุดมศึกษาสามารถนำรูปแบบการ จัดการธุรกิจโรงแรมในสถาบันอุดมศึกษา ไปประยุกต์ ใช้ ในการปรับปรุงคุณภาพการจัดการธุรกิจโรงแรมในสถาบัน อุดมศึกษาให้ได้ผลดียิ่งขึ้น

2) ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถนำรูปแบบ การจัดการธุรกิจโรงแรมในสถาบันอุดมศึกษา ไปสร้าง

หลักสูตรการฝึกอบรมการจัดการธุรกิจโรงแรมในสถาบัน อุดมศึกษา ให้แก่ผู้จัดการโรงแรมในสถาบันอุดมศึกษา

3) ผู้บริหารโรงแรมในสถาบันอุดมศึกษา สามารถนำตัวชี้วัดคุณภาพการจัดการโรงแรมในสถาบัน อุดมศึกษา ไปใช้ในการประเมินการจัดการของโรงแรมใน สภาพจริง และสามารถนำไปพัฒนาปรับปรุงการจัดการ โรงแรมในสถาบันอุดมศึกษา

4) สถานศึกษาที่มีโรงแรมเปิดใหม่สามารถนำ รูปแบบการจัดการธุรกิจโรงแรมในสถาบันอุดมศึกษาไป ประยุกต์ใช้ในการจัดการธุรกิจโรงแรมในสถานศึกษา

8.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการประเมินติดตาม ผลการจัดการธุรกิจโรงแรมในสถาบันอุดมศึกษา

2) ควรพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ สนับสนุนกิจการโรงแรมในสถาบันอุดมศึกษา เพื่อ ควบคุมดูแลการจัดการโรงแรมในสถาบันอุดมศึกษาให้มี ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

3) ควรวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาตัวชี้วัดและสร้าง คู่มือปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรมในสถาบันอุดมศึกษา เพื่อเป็นเครื่องมือในการประเมินผลการปฏิบัติงานของ พนักงาน

9. เอกสารอ้างอิง

- [1] Kasikomresearch, "Hotel Business is Fiercely Competitive in 2017," Kasikomresearch, Bangkok, 2013. (in Thai)
- [2] Ihotelguru, "http://www.ihotelguru.com," 2012. [Online]. Available: http://www.ihotelguru.com/index.php?option=com_k2&view=item&id=58:built-in-conflict-barrier-in-hotel-management. [Accessed 2 December 2012]. (in Thai)
- [3] T. C. Madhyamapurush w., "Trend for Boutique Hotel Management: A Case Study of the Hotel Rarinjinda Wellness Spa Resort, Chiang Mai Province," in *Phayao Research Conference*, Phayao, 2012. (in Thai)



- [4] J. R. Walker, Introduction to Hospitality Management, New Jersey: 2nd edition, Pearson Education, 2007.
- [5] P. Daengrot, 21st Century Hotel Management and Operations, Bangkok: 2nd edition : Chulabook, 2013. (in Thai)
- [6] R. Isichaikul and P. Chaiputtanaphan, "Key Success Factors of Small Boutique Hotels in Bangkok," *Journal of Modern Management Science*, vol. 9, no. 2, pp. 78-89, 2011. (in Thai)
- [7] K. Maarit, "Vamk.fi," 2001. [Online]. Available: http://files.gu.edu.ge:8008/Book/electronuli%20wignebi/turizmis_%20maspi ndzlobis%20da%20sastumros%20%20men ejmenti%20_%20marketingi_%20agricxva% 20da%20ekonomika/Strat.Marketing%20Pla n%20for%20Hotel.pdf. [Accessed 9 Feb 2016].
- [8] C. Kanjanasilanon, Human Resource Development Guidelines for Three Star-Rated Hotels in Bangkok, Bangkok: Faculty of Liberal Arts, Sripatum University, 2010. (in Thai)
- [9] N. Phuchot, Human Resources Management in Hotel Industry, Bangkok: Chulalongkorn University, 2016. (in Thai)
- [10] T. Katiyawong, "Factors Affecting to the Selection of Hotel in Chanthaburi," Institute of Research and Development, Rambhai Barni Rajabhat University, Chanthaburi, 2005. (in Thai)
- [11] Y. Narangajavana, "The Relationship of the Hotel Rating System and Service Quality : A Case Study of the Thailand Hotels Standard," Oklahoma State University, United States of America, 2007.
- [12] S. S. Weissinger, Hotel/Motel Operation : An Overview, vol. 2, Canada: Delma Thomson Learning, 2000.
- [13] L. J. Mullins and P. Dossor, Hospitality Management and Organizational Behavior, 5 ed., Edinburgh: Person Educational Limited, 2013.
- [14] W. Luepracertsakul, TQM Living Handbook : Key Quality Indicators, Bangkok: BPR & TQM CONSULTANT CO., LTD, 2000. (in Thai)