แผนบริหารการสอนประจำบทที่ 3

หัวข้อเนื้อหาประจำบท

1. การจัดโครงสร้างองค์กรของโรงแรม
2. ปัจจัยกำหนดโครงสร้างองค์กรของธุรกิจที่พัก
3. โครงสร้างองค์กรของโรงแรมและที่พักอื่น ๆ
4. ระดับตำแหน่งงานในโรงแรม
5. ลักษณะเฉพาะและลักษณะพิเศษของงานโรงแรม
6. สรุป

วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม

1. เพื่อให้ผู้เรียนสามารถจัดโครงสร้างของโรงแรมและที่พักประเภทต่าง ๆ
2. เพื่อให้ผู้เรียนสามารถอธิบายปัจจัยที่มีผลต่อการกำหนดโครงสร้างของโรงแรม
3. เพื่อให้ผู้เรียนบอกลักษณะตำแหน่งงานสำคัญของโรงแรม
4. เพื่อให้ผู้เรียนสามารถอธิบายลักษณะเฉพาะและลักษณะพิเศษของงานโรงแรม

วิธีสอนและกิจกรรมการเรียนการสอนประจำบท

1. การบรรยายประกอบโปรแกรมสำเร็จรูปการนำเสนอ
2. การศึกษาเอกสารประกอบการสอน
3. การอภิปรายกลุ่ม
4. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองและสรุปเป็นรายงาน
5. การตอบคำถามทบทวนท้ายบท

สื่อการเรียนการสอน

1. โปรแกรมสำเร็จรูปในการนำเสนอ
2. เครื่องคอมพิวเตอร์
3. เอกสารประกอบการสอน
4. เอกสารประกอบการบรรยาย

การวัดผลและการประเมินผล

1. สังเกตจากความสนใจในเนื้อหาที่เรียน
2. สังเกตจากการซักถามและตอบคำถามในชั้นเรียน
3. สังเกตจากการร่วมการอภิปราย
4. ประเมินจากการตอบคำถามท้ายบท
5. ประเมินจากการทำรายงานรายบุคคล

บทที่ 3
โครงสร้างขององค์กรธุรกิจที่พักและลักษณะเฉพาะของงานโรงแรม

ท่ามกลางการแข่งขันในตลาดธุรกิจโรงแรมที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องนั้น ผู้ดำเนินการธุรกิจควรตระหนักถึงหัวใจหลักของธุรกิจโรงแรมนั่นก็คือ การบริการที่มีคุณภาพ สร้างความพึงพอใจและความประทับใจให้กับแขกผู้เข้าพัก ทั้งนี้ไม่ว่าจะเป็นกิจการขนาดเล็กหรือใหญ่ การบริหารงานและการแบ่งหน้าที่การปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กรจึงเป็นสิ่งสำคัญ โครงสร้างองค์กรของแต่ละโรงแรมอาจมีความเหมือนหรือแตกต่างกันขึ้นอยู่กับปัจจัยต่าง ๆ อย่างไรก็ตาม โครงสร้างหลักจะมีลักษณะไม่ต่างกัน โดยแบ่งเป็นแผนกที่อยู่ส่วนหน้าต้องพบปะและปฏิสัมพันธ์กับแขกโดยตรงและแผนกที่อยู่ส่วนหลังซึ่งทำหน้าที่สนับสนุนการทำงานของแผนกส่วนหน้า การดำเนินธุรกิจโรงแรมไม่สามารถขาดส่วนใดส่วนหนึ่งไปได้ ทั้งสองส่วนต้องทำงานร่วมกันเพื่อให้การปฏิบัติงานลุล่วงไปได้ตามเป้าหมาย และสร้างความพึงพอใจให้แก่แขก นอกจากนี้ผู้ที่สนใจในการเข้าสู่อาชีพโรงแรมควรเข้าใจลักษณะพิเศษของโรงแรมซึ่งแตกต่างจากงานบริการอื่น ๆ

การจัดโครงสร้างองค์กรของโรงแรม

การจัดโครงสร้างโรงแรมนั้น ต้องจัดโดยคำนึงถึงรายละเอียดการบริการและกิจกรรมต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นภายในโรงแรมเป็นสำคัญ รวมถึงขนาดของโรงแรมก็มีผลต่อการจัดโครงสร้าง เช่น โรงแรมขนาดเล็ก จะมีการจัดโครงสร้างองค์กรแบบไม่ซับซ้อน ต่างจากโรงแรมขนาดใหญ่ที่มีการบริการแบบครบวงจร ทั้งนี้การจัดโครงสร้างภายในโรงแรมนั้นควรคำนึงถึงหน่วยงานสำคัญ 2 ส่วน ได้แก่ (ดวงธิดา นันทาภิรัตน์, 2558, น. 36)

1. ส่วนที่ทำรายได้ให้แก่โรงแรม (Revenue Center หรือ Front of the House) หมายถึง ส่วนหน้าบ้านหรือฝ่ายหรือแผนกที่ทำรายได้ให้กับโรงแรมโดยตรง และมีการติดต่อปฏิสัมพันธ์กับแขกผู้เข้าพักโดยตรง เช่น แผนกงานบริการส่วนหน้า แผนกอาหารและเครื่องดื่ม เป็นต้น

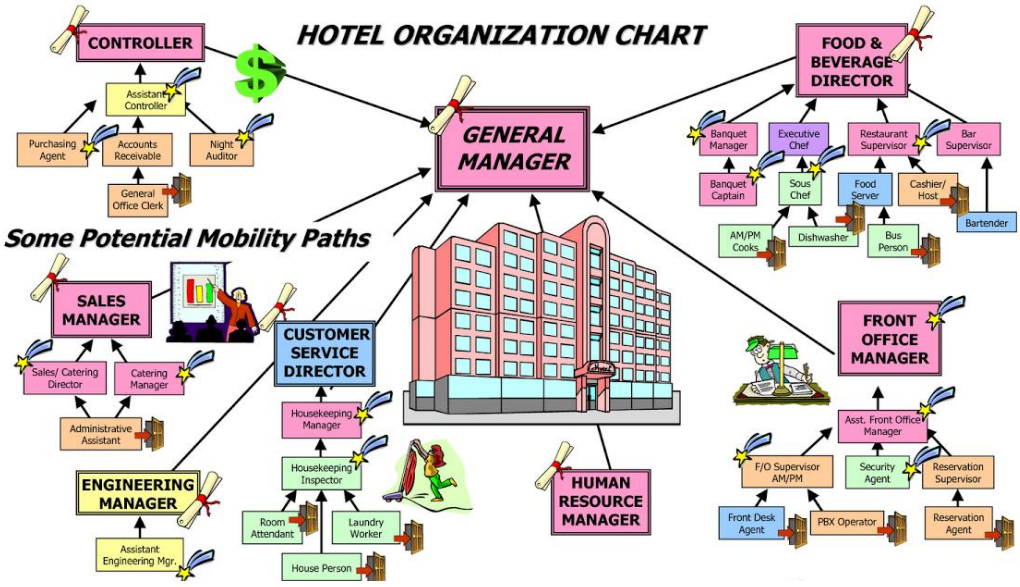
2. ส่วนส่งเสริมการทำรายได้ให้แก่โรงแรม หรือส่วนสนับสนุน (Support Center หรือ Back of the House) หมายถึง ส่วนหลังบ้านของโรงแรม หรือแผนกที่ไม่ได้ทำรายได้ให้กับโรงแรมโดยตรง แต่มีส่วนช่วยส่งเสริมแผนกที่ทำรายได้ให้ทำงานได้อย่างลงตัวและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เช่น แผนกการเงินและบัญชี แผนกซ่อมบำรุง และแผนกบุคคล เป็นต้น

ในอดีตนั้นงานทุกแผนกทุกฝ่ายของโรงแรมมักจะขึ้นตรงกับผู้จัดการโรงแรมแต่เพียงผู้เดียว อาจมีผู้ช่วยบ้างบางแผนกที่จำเป็น เช่น แผนกครัว หัวหน้าบริกร หรือแผนกแม่บ้าน โดยผู้จัดการจะเป็นผู้ดูแลการทำงานและการให้บริการอย่างใกล้ชิด มีสิทธิ์ขาดในการควบคุมสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในโรงแรม อีกทั้งยังมีบทบาทเป็นเจ้าบ้านด่านแรกในการให้การต้อนรับและดูแลความเป็นอยู่ของแขก ผู้จัดการโรงแรมจึงจำเป็นต้องเป็นผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานและมีทักษะเกี่ยวกับงานบริการในธุรกิจโรงแรมมาเป็นอย่างดี ต่อมาธุรกิจโรงแรมขยายตัวและมีความหลากหลายมากขึ้น มีทั้งขนาดเล็ก กลาง และใหญ่ บุคลากรในองค์กรมีมากขึ้น การทำงานและการให้บริการมีความซับซ้อน ทำให้มีการนำเอาความคิดเกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจและวิธีการจัดการมาใช้ มีการศึกษาและการฝึกอบรมที่เกี่ยวข้องกับงานโรงแรม ทำให้คุณภาพการจัดการและการบริหารงานมีระบบและมีประสิทธิภาพมากขึ้น พัฒนาการสำคัญที่แสดงความเปลี่ยนแปลงในการจัดรูปแบบองค์กรการโรงแรมมีดังนี้ (นงค์นุช ศรีธนาอนันต์, 2548, น.58)

1. การจัดกลุ่มหน้าที่งาน คือ การจัดกลุ่มหน้าที่รับผิดชอบงานที่มีความใกล้เคียงกันไว้ด้วยกัน โดยแต่ก่อนนั้นจะแยกหน้าที่งานออกจากกันและขึ้นตรงต่อผู้จัดการใหญ่ของโรงแรม เช่น งานต้อนรับ งานบริการในส่วนต่าง ๆ ของโรงแรม งานห้องอาหารและเครื่องดื่ม งานแม่บ้าน เป็นต้น ต่อมางานในส่วนต่าง ๆ เหล่านี้ได้ถูกยุบเพื่อรวมกันเป็นกลุ่ม และกำหนดหน้าที่รับผิดชอบโดยมีตำแหน่งผู้จัดการประจำแผนกต่าง ๆ เป็นผู้ดูแลงานในส่วนนั้น ๆ เช่น ผู้จัดการประจำแผนกส่วนหน้า แผนกห้องพัก แผนกอาหารและเครื่องดื่ม เพื่อช่วยแบ่งเบาภาระหน้าที่จากผู้จัดการใหญ่ของโรงแรม และยังช่วยควบคุมการปฏิบัติงานในแผนกต่าง ๆ เป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

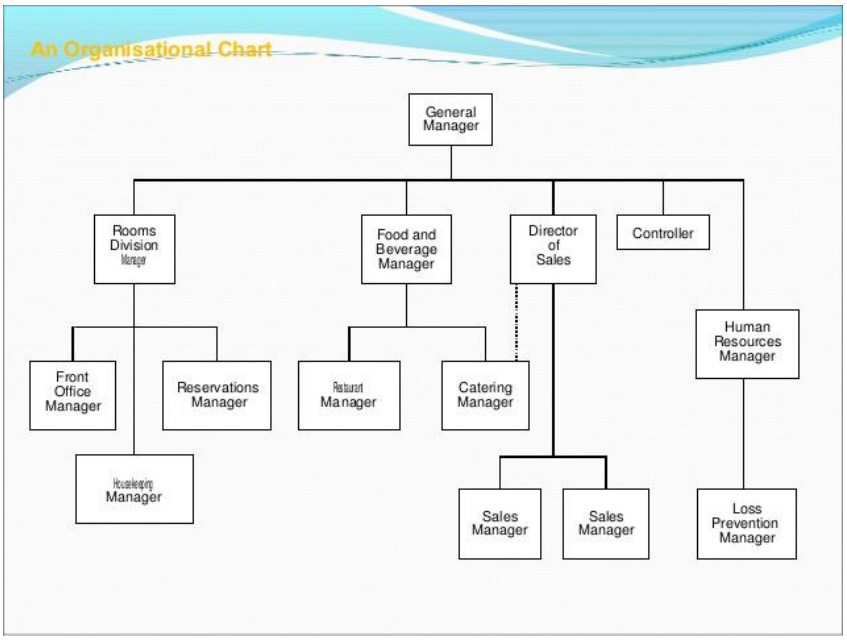
2. การเพิ่มตำแหน่งผู้ชำนาญการเฉพาะสาขามากขึ้น ซึ่งแผนกงานที่เพิ่มส่วนใหญ่จะเป็นแผนกที่มีความสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจทั่วไปเพื่อให้โรงแรมนั้น ๆ ประสบความสำเร็จและแข็งแกร่งในอุตสาหกรรมที่พักมากยิ่งขึ้น เช่น งานฝ่ายบุคคล งานฝ่ายขายและการตลาด งานฝ่ายจัดซื้อและงานฝ่ายบัญชี เป็นต้น

3. การตัดโอนบางกิจกรรมให้แก่หน่วยงานชำนาญการภายนอก โดยติดต่อด้วยการทำสัญญาตกลงให้เป็นผู้รับเหมา ผู้เช่า ผู้รับจ้างดำเนินการ หรือผู้ดำเนินการจัดหา ซึ่งการตัดโอนกิจกรรมบางส่วนให้กับผู้รับเหมาที่เชี่ยวชาญเฉพาะทางนั้นจะเป็นการช่วยลดต้นทุนในการประกอบกิจการไปได้มากพอสมควร เช่น กิจกรรมการจัดส่งวัตถุดิบและอุปกรณ์ของใช้ต่าง ๆ ให้กับโรงแรม งานทำความสะอาดภายนอกอาคารโรงแรม งานซักรีด ร้านค้าปลีกย่อยในโรงแรม และงานรักษาความปลอดภัยนอกอาคารโรงแรม เป็นต้น



ภาพที่ 3.1 ตัวอย่างที่ 1 โครงสร้างการบริหารงานธุรกิจโรงแรม

ที่มา: http://housekeeping-hotel.blogspot.com



ภาพที่ 3.2 ตัวอย่างที่ 2 โครงสร้างการบริหารงานธุรกิจโรงแรม

ที่มา: https://www.slideshare.net/SunilKumar148/3-deptt-of-hotels

ปัจจัยกำหนดโครงสร้างองค์กรของธุรกิจที่พัก

การจัดโครงสร้างองค์กรของธุรกิจที่พักที่เหมาะสมจะทำให้การบริหารงาน และดำเนินงานในธุรกิจเป็นไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ และเพื่อให้การจัดองค์กรและบริหารงานเป็นไปอย่างเหมาะสมนั้นจะมีตัวแปรหรือปัจจัยที่เป็นตัวกำหนดดังนี้ (นงนุช ศรีธนาอนันต์, 2548, น. 60)

1. ปัจจัยภายใน คือ องค์ประกอบหรือสิ่งที่โรงแรมสามารถบริหารจัดการได้ ได้แก่

1.1 ขนาดของโรงแรม

ขนาดของโรงแรม หมายถึง จำนวนห้องพักของแต่ละโรงแรม และจำนวนเตียง จำนวนห้องอาหารและบริการส่วนอื่น ๆ ซึ่งโรงแรมขนาดเล็กที่เจ้าของกิจการเป็นผู้บริหารงานเอง อาจมีการจ้างงานพนักงานน้อยกว่า เพราะปกติแล้วเจ้าของโรงแรมและเครือญาติจะทำงานกันเอง เพื่อเป็นการลดต้นทุนในการว่าจ้างพนักงาน แต่ทั้งนี้เจ้าของกิจการและเครือญาติก็อาจจะต้องทำงานหนักกว่าพนักงานทั่วไป โดยโรงแรมขนาดเล็กที่มีห้องพักมาก อาจมีเพียงแผนกบริการส่วนหน้า (Front Office Department) เพื่อให้บริการสำรองห้องพัก ต้อนรับแขก และขนสัมภาระ รวมอยู่ในแผนกเดียวกัน ส่วนโรงแรมขนาดใหญ่จะมีแผนกต่าง ๆ มากกว่า เช่น แผนกบริการส่วนหน้า (Front Office) จะมีการแยกงานหลักเป็นหน่วยงานต้อนรับ หน่วยงานรับจองห้องพัก หน่วยงานให้บริการแขกในห้องโถง (Lobby) ของโรงแรม เป็นต้น

1.2 ประเภทของโรงแรม

โรงแรมสามารถแบ่งออกได้เป็นหลายประเภท บางประเภทนั้นอาจดำเนินการโดยมีจุดประสงค์เฉพาะในการให้บริการ เช่น รีสอร์ตบริการด้านสุขภาพและกายภาพบำบัด โรงแรมที่บริการสำหรับการประชุมโดยเฉพาะ หรือโรงแรมที่มีบริการคาสิโน เป็นต้น การบริการเหล่านี้กลายเป็นจุดเด่นของโรงแรม และมีผลต่อการจัดโครงสร้างขององค์กร เช่น การจัดเพิ่มแผนกงานที่ดูแลกิจกรรมเหล่านี้โดยเฉพาะ โดยจัดตั้งเป็นฝ่ายหรือแผนกที่ขึ้นตรงกับผู้จัดการทั่วไป บางแห่งอาจมีการกำหนดผังองค์กร เพื่อลดความซับซ้อนของสายบังคับบัญชา และปรับโครงสร้างให้เรียบง่ายขึ้น เพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้เป็นไปได้อย่างดี

1.3 มาตรฐานการบริหารงานตามระบบเครือข่าย (Chain)

ลักษณะการบริหารงานของโรงแรมระบบเครือข่ายนั้นจะแตกต่างจากโรงแรมที่ประกอบการอิสระ หรือโรงแรมขนาดเล็กที่มีเจ้าของควบคุมบริหารงานเอง โดยโรงแรมระบบเครือข่ายนั้นจะมีสำนักงานใหญ่และสำนักงานประจำภูมิภาคเป็นศูนย์กลางในการบริหารและติดต่อสื่อสารกันภายในองค์กรในเครือข่าย คณะกรรมการบริหารจากส่วนกลางจะเป็นผู้กำหนดนโยบายของกิจการ และเป็นผู้จัดวางระบบการจัดการต่าง ๆ รวมถึงระบบปฏิบัติงาน เพื่อให้ได้เป็นมาตรฐาน

เดียวกันภายใต้เครือโรงแรมต่าง ๆ ในเครือข่ายจะรับมาตรการมาใช้ปฏิบัติตามนโยบายบริหาร เพื่อให้โรงแรมนั้น ๆ ดำเนินการบริหารไปในแนวทางและมาตรฐานเดียวกัน ทั้งยังสะดวกต่อการตรวจสอบการทำงานและการควบคุมอำนาจการบริหารของผู้จัดการทั่วไปที่ประจำอยู่โรงแรมในเครือข่ายอีกด้วย

2. ปัจจัยภายนอก คือ ปัจจัยแวดล้อมด้านเศรษฐกิจและสังคม กฎหมายและระเบียบปฏิบัติของท้องถิ่นหรือชุมชนนั้น ๆ และจะมีผลต่อการว่าจ้างพนักงานและตำแหน่งงาน

การจัดโครงสร้างขององค์กรโรงแรมในลักษณะแผนผังนั้นจะแสดงให้เห็นถึงประเด็นสำคัญอันได้แก่ (มาฆะ ขิตตะสังคะ และวิจิตร ณ ระนอง, 2543, น. 141)

1) การแบ่งงานที่ต้องปฏิบัติออกเป็นหน่วยงานหรือแผนกงาน

2) ตำแหน่งงาน โดยแสดงให้เห็นถึงตำแหน่งงานผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาของแต่ละหน่วยงานหรือแผนก

3) แสดงให้เห็นถึงสายบังคับบัญชา และสายงานตั้งแต่ระดับสูงจนถึงระดับล่าง

4) แสดงให้เห็นถึงอำนาจที่หลดหลั่นตั้งแต่ระดับสูงถึงระดับล่าง

5) แสดงให้เห็นถึงหน่วยงานหลัก และหน่วยงานสนับสนุน

โครงสร้างขององค์กรโรงแรมและที่พัก

การจัดทำโครงสร้างองค์กรของธุรกิจโรงแรมและที่พักนั้น เป็นไปเพื่อกำหนดและแบ่งแผนกหรือหน่วยงานแตกต่างกันออกไป ทั้งยังเป็นการแบ่งบทบาทการทำงานของพนักงาน เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการบริหารธุรกิจมากขึ้น โดยโครงสร้างการบริหารงานของธุรกิจโรงแรมและที่พักนั้นสามารถแบ่งได้ตามขนาดและประเภทดังนี้ (มาฆะ ขิตตะสังคะ และวิจิตร ณ ระนอง, 2543, น. 151-154)

1. โครงสร้างการบริหารงานของโรงแรมขนาดเล็ก

โครงสร้างการบริหารงานของโรงแรมขนาดเล็กประกอบไปด้วยแผนกต่าง ๆ ดังนี้ (สุพัตรา สร้อยเพ็ชร์, 2553, น. 89)

1.1 ฝ่ายบริหาร (Administrative)

โดยมากแล้วเจ้าของกิจการจะเป็นผู้บริหารงานด้วยตนเอง อาจมีการแต่งตั้งตำแหน่งผู้ช่วยผู้จัดการขึ้นเพื่อเป็นการช่วยดำเนินงานและปฏิบัติตามงานที่ได้รับมอบหมาย รวมถึงการปฏิบัติงานแทนในกรณีที่เจ้าของกิจการติดภารกิจอื่น ๆ ที่ไม่สามารถเข้ามาบริหารงานได้

1.2 แผนกต้อนรับส่วนหน้า (Front Office Department)

แผนกต้อนรับส่วนหน้าที่จะปฏิบัติงานด้านธุรการ งานต้อนรับแขก ลงทะเบียนเมื่อแขกเข้าพัก การอำนวยความสะดวกทั้งทางด้านข้อมูลและการบริการต่าง ๆ กระทั่งแขกคืนห้องพัก และชำระค่าบริการ

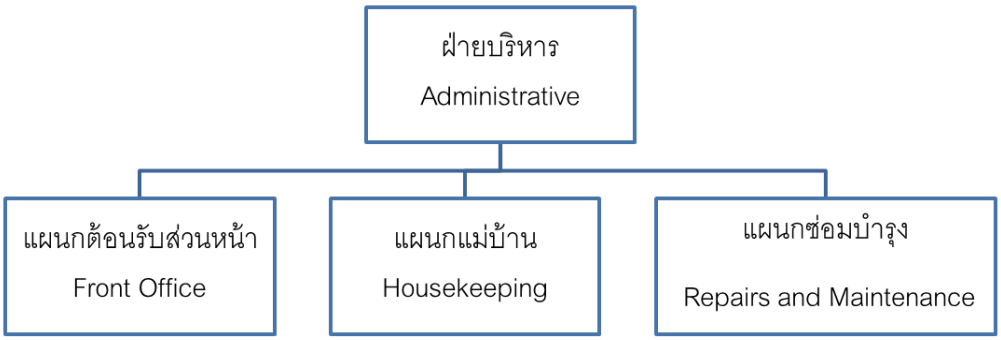
1.3 แผนกแม่บ้าน (Housekeeping Department)

แผนกแม่บ้านในกิจการโรงแรมขนาดเล็กประกอบไปด้วยพนักงานแม่บ้าน อย่างน้อย 1-2 คน เพื่อทำหน้าที่รับผิดชอบดูแลทำความสะอาดห้องพักแขกและบริเวณส่วนอื่น ๆ ของโรงแรม

1.4 แผนกซ่อมบำรุง (Repairs and Maintenance Department)

แผนกซ่อมบำรุงมีหน้าที่ดูแลความเรียบร้อยในทุกส่วนของตัวอาคารโรงแรม บำรุงรักษาอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้ต่าง ๆ ทำการซ่อมแซมเมื่อมีสิ่งชำรุดเสียหายเพื่อให้สามารถใช้งานได้ตามปกติ รับผิดชอบระบบการทำงานของไฟฟ้าและน้ำประปาและงานซ่อมบำรุงอื่น ๆ

ในธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กบางแห่งอาจมีใช้วิธีการจ้างช่างซ่อมบำรุงเป็นกรณีเมื่อมีสิ่งใดชำรุดเสียหาย ช่างซ่อมบำรุงจากภายนอกจะได้รับการติดต่อเพื่อให้เข้าไปดูแล ทั้งนี้เพื่อเป็นการประหยัดค่าใช้จ่ายด้านเงินเดือน และสวัสดิการต่าง ๆ เพราะในโรงแรมหรือที่พักขนาดเล็กที่มีห้องพักเพียงไม่กี่ห้องนั้น การจ้างบุคลากรประจำจะทำให้เป็นการเพิ่มรายจ่ายของธุรกิจมากขึ้น



ภาพที่ 3.3 โครงสร้างการบริหารงานในกิจการที่พักแรมขนาดเล็ก
ที่มา: สุพัตรา สร้อยเพ็ชร (อ้างถึงใน มาฆะ ขิตตะสังคะ และวิจิตร ณ ระนอง, 2547, น. 151)

2. โครงสร้างการบริหารงานของโรงแรมขนาดกลาง

โครงสร้างการบริหารงานของโรงแรมขนาดกลางประกอบด้วยแผนกต่าง ๆ ที่มากขึ้นกว่าโรงแรมขนาดเล็ก เมื่อมีห้องพักจำนวนมาก จึงต้องมีการแบ่งส่วนการทำงานออกเป็นส่วนงานย่อย ๆ เพื่อการควบคุมดูแลอย่างทั่วถึง ทำให้มีแผนกเพิ่มเติมมาจากโครงสร้างการบริหารโรงแรมขนาดเล็ก ดังนี้ (สุพัตรา สร้อยเพ็ชร์, 2553, น. 90-91)

2.1 ฝ่ายบริหาร (Administrative)

ธุรกิจโรงแรมขนาดกลางจะมีผู้จัดการทั่วไปเป็นผู้บริหารงาน และควบคุมดูแลการปฏิบัติงานของแผนกอื่น ๆ ในโรงแรม

2.2 แผนกห้องพัก (Rooms Division) เป็นแผนกที่ดูแลการบริการที่เกี่ยวข้องกับการพักอาศัยของแขกโดยตรง ประกอบด้วย

2.2.1 งานบริการส่วนหน้า (Front Office) ซึ่งจะมีพนักงานคอยให้บริการลูกค้าตลอด 24 ชั่วโมง เพื่ออำนวยความสะดวกแก่แขกที่จะลงทะเบียนเข้าพักไปจนถึงการคืนห้องพักและชำระค่าใช้จ่าย

2.2.2 งานแม่บ้าน (Housekeeping) ประกอบไปด้วย พนักงานทำความสะอาด พนักงานตรวจห้องพัก พนักงานขนของและพนักงานห้องผ้า

2.2.3 งานบริการข่าวสารและข้อมูล (Concierge) ดูแลงานด้านการบริการขนสัมภาระให้บริการด้านยานพาหนะ การบริการด้านข้อมูลข่าวสาร และให้ความช่วยเหลือในด้านอื่น ๆ ตามความต้องการของแขกผู้เข้าพักในโรงแรม

2.3 แผนกอาหารและเครื่องดื่ม (Food and Beverage Department)

แผนกอาหารและเครื่องดื่มมีหน้าที่ให้บริการอาหารและเครื่องดื่มแก่แขกทั้งภายในและภายนอกของโรงแรม งานจัดซื้อวัตถุดิบ การเตรียมและประกอบอาหาร งานบริการอาหาร งานเครื่องดื่ม และงานบริการอาหารและเครื่องดื่มบนห้องพักแขก

2.4 แผนกการขายและการตลาด (Sales and Marketing Department)

แผนกการขายและการตลาด ประกอบด้วย งานด้านการส่งเสริมการขาย งานประชาสัมพันธ์ และงานขายห้องพักและงานจัดเลี้ยง มีหน้าที่ในการรับผิดชอบดูแลในด้านการวางแผนการตลาด และดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ในโรงแรม เพื่อเพิ่มรายได้ให้แก่องค์กร

2.5 แผนกทรัพยากรบุคคล (Human Resource Department)

แผนกทรัพยากรบุคคลเกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลทั้งหมดของโรงแรม ตลอดจนการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากรในองค์กร โดยจะแบ่งออกเป็น 2 ส่วนงานหลัก คือ งานบุคคล และงานฝึกอบรม

2.6 แผนกบัญชี (Accounting Department)

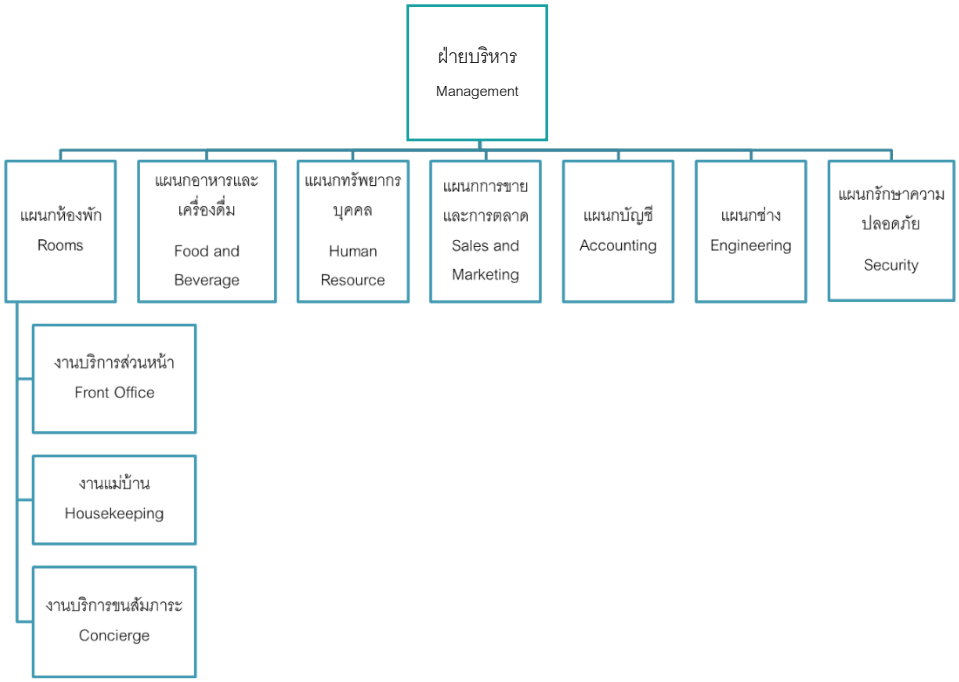
แผนกบัญชีมีหน้าที่ในงานด้านการจัดทำบัญชีทุกประเภท จัดเก็บข้อมูลทางการเงินและบัญชีของทุกแผนก รวมถึงการจัดทำรายงานสถิติที่จำเป็นให้กับฝ่ายบริหาร เพื่อใช้ในการวางแผน การดำเนินงานด้านต่าง ๆ ในอนาคต

2.7 แผนกช่าง (Engineering Department)

แผนกช่าง มีหน้าที่รับผิดชอบงานซ่อมแซมระบบสาธารณูปโภคต่าง ๆ ตลอดจนการบำรุงดูแลรักษา และซ่อมแซมอุปกรณ์ต่าง ๆ ทั้งเครื่องมือและเครื่องใช้ของโรงแรมให้อยู่ในสภาพดี ปลอดภัยและพร้อมใช้งาน

2.8 แผนกรักษาความปลอดภัย (Security Department)

แผนกรักษาความปลอดภัยนี้มีหน้าที่ดูแลรักษาความปลอดภัยให้แก่แขกและบุคลากรในโรงแรม การดูแลจัดการกับอุบัติภัย ตลอดจนเหตุร้ายต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายในโรงแรม



ภาพที่ 3.4 โครงสร้างการบริหารงานในกิจการที่พักแรมขนาดกลาง

ที่มา: สุพัตรา สร้อยเพ็ชร (อ้างถึงใน มาฆะ ขิตตะสังคะ และวิจิตร ณ ระนอง, 2547, น. 151)

3. โครงสร้างการบริหารงานของโรงแรมขนาดใหญ่

โรงแรมขนาดใหญ่นั้นเป็นกิจการที่มีจำนวนห้องพักจำนวนมาก ดังนั้นแผนกต่าง ๆ และจำนวนพนักงานจึงมีมากขึ้น ทำให้กิจการจำเป็นจะต้องแบ่งโครงสร้างการบริหารงานที่เป็นระบบและชัดเจน โดยสามารถแบ่งโครงสร้างการบริหารงานของโรงแรมขนาดใหญ่ได้ดังนี้ (สุพัตรา สร้อยเพ็ชร์, 2553, น. 93-95)

3.1 ฝ่ายบริหาร (Administrative)

ฝ่ายบริหารจะประกอบด้วยคณะกรรมการบริหาร เช่น ประธานกรรมการ กรรมการบริหาร ผู้จัดการทั่วไป และผู้ช่วยผู้จัดการทั่วไป โดยจะร่วมกันรับผิดชอบในการบริหารกิจการร่วมกัน ฝ่ายบริหารจะมีหน้าที่ในการวางแผนการบริหารองค์กร และบังคับบัญชาผู้ช่วยฝ่ายบริหาร และผู้จัดการทั่วไปให้สามารถดำเนินงานให้เป็นไปตามนโยบายที่ฝ่ายบริหารได้วางแผนไว้แล้ว

3.2 แผนกแม่บ้าน (Housekeeping Department)

มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการทำความสะอาดห้องพักและพื้นที่สาธารณะต่าง ๆ ในบริเวณโรงแรม ซึ่งจะประกอบด้วย

1) หัวหน้าแม่บ้าน (executive Housekeeper) มีหน้าที่ในการควบคุมดูแลการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกแม่บ้าน ทั้งยังสร้างความเชื่อมั่นในมาตรฐานด้านการรักษาความสะอาดให้คงความเรียบร้อย ถูกสุขลักษณะอนามัย ทั้งภายในบริเวณห้องพักแขกและพื้นที่สาธารณะ

2) หัวหน้างานประจำชั้น (Floor Supervisor) มีหน้าที่ควบคุมการทำงานของพนักงานในแต่ละชั้น ได้แก่ พนักงานทำความสะอาดห้องพัก พนักงานตรวจห้องพัก พนักงานขนของ และเจ้าหน้าที่สาธารณูปโภคต่าง ๆ

3) พนักงานทำความสะอาด (Room Maid) มีหน้าที่รับผิดชอบทำความสะอาดและดูแลความเรียบร้อยภายในห้องพักแขก

3.3 แผนกบริการส่วนหน้า (Front Office Department)

แผนกบริการส่วนหน้าเป็นด่านแรกและด่านสุดท้ายที่จะได้พบปะกับแขกผู้มาเข้าพัก ทั้งยังเป็นศูนย์กลางของงานกิจการต่าง ๆ ในโรงแรม และยังเป็นแหล่งรวบรวมและกระจายข้อมูลข่าวสารที่สำคัญภายในโรงแรม โดยพนักงานในแผนกประกอบด้วย

1) ผู้จัดการบริการส่วนหน้า (Front Office Manager) มีหน้าที่ควบคุม บังคับบัญชาการทำงานในแผนกให้เป็นไปตามเป้าหมายของกิจการ และยังมีหน้าที่พัฒนาบุคลากรที่อยู่ในแผนกให้ทำงานในตำแหน่งหน้าที่รับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2) ผู้ช่วยผู้จัดการแผนกบริการส่วนหน้า (Assistant Front Office Manager) มีหน้าที่ในการแบ่งเบาภาระงานจากผู้จัดการให้บรรลุตามเป้าหมาย นโยบายและแผนการดำเนินงานของกิจการ

3) พนักงานต้อนรับส่วนหน้า (Receptionist) มีหน้าที่ต้อนรับแขกที่มาเข้าพัก ขายห้องพัก ลงทะเบียนเข้าพักและกำหนดห้องพักให้แขก

3.4 แผนกช่าง (Engineering Department)

งานในแผนกช่างจะประกอบไปด้วยงานด้านซ่อมบำรุงภายในพื้นที่กิจการทั้งในห้องพัก บริเวณสาธารณะในโรงแรม บริเวณอาคารทั่วไป และอาคารโดยรอบ ได้แก่ งานระบบประปา ไฟฟ้า และงานช่างประเภทอื่น ๆ

3.5 แผนกรักษาความปลอดภัย (Security Department)

แผนกรักษาความปลอดภัย มีหน้าที่ดูแลความปลอดภัยทั้งด้านชีวิตและทรัพย์สินแก่แขกผู้มาเข้าพัก รวมถึงพนักงานในโรงแรมจากภัยอันตรายที่อาจจะเกิดขึ้น ซึ่งพนักงานในแผนกนี้มีทั้งที่เป็นพนักงานในเครื่องแบบและนอกเครื่องแบบ โดยอาจเป็นพนักงานที่ทางกิจการว่าจ้างโดยตรง หรืออาจเป็นพนักงานที่ได้รับการว่าจ้างมาจากบริษัทรักษาความปลอดภัยจากภายนอกกิจการก็เป็นได้

3.6 แผนกทรัพยากรบุคคล (Human Resource Department)

หน้าที่รับผิดชอบของงานในแผนกนี้ประกอบด้วย งานด้านการรับสมัครพนักงาน การจ่ายเงินเดือนและสวัสดิการให้กับพนักงาน รวมไปถึงมีหน้าที่ดูแลเรื่องความสัมพันธ์ของบุคลากรในองค์กร งานพัฒนาและฝึกอบรมพนักงานแต่ละแผนกของโรงแรม

3.7 แผนกอาหารและเครื่องดื่ม (Food and Beverage Department)

แผนกอาหารและเครื่องดื่มมีหน้าที่รับผิดชอบงานด้านการเตรียมการ เช่น การจัดเตรียมโต๊ะอาหาร และอุปกรณ์เครื่องใช้ งานบริการ งานด้านการขาย และงานเก็บล้างทำความสะอาด โดยแบ่งหน้าที่รับผิดชอบออกได้เป็น 7 ส่วน ได้แก่

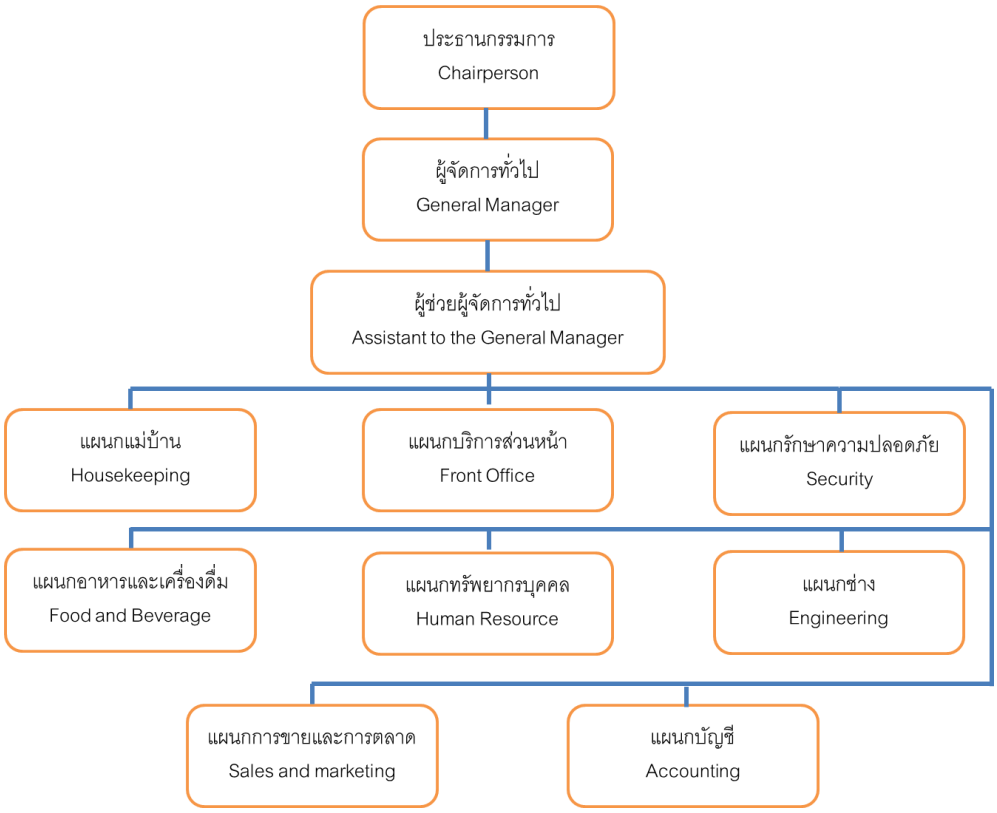
1) งานคอฟฟี่ช็อป (Coffee Shop)
2) งานห้องอาหารและภัตตาคาร (Dining Rooms/Restaurants)
3) งานห้องครัว (Kitchen)
4) งานทำความสะอาด (Steward)
5) งานเครื่องดื่ม (Beverage)
6) งานจัดเลี้ยง (Banquet)
7) งานบริการอาหารและเครื่องดื่มบนห้องพัก (Room Services)

3.8 แผนกการขายและการตลาด (Sales and Marketing Department)

กิจการโรงแรมขนาดใหญ่นั้น มักจะมีการแบ่งงานด้านการขายและการตลาดออกเป็นงานโฆษณาประชาสัมพันธ์ งานขายการจัดเลี้ยง งานขายการประชุม งานขายห้องพัก โดยพนักงานในแผนกนี้จำเป็นต้องทำงานประสานกับแผนกอื่น ๆ เช่น แผนกบริการอาหารและเครื่องดื่ม แผนกบริการส่วนหน้า เป็นต้น

3.9 แผนกบัญชี (Accounting Department)

แผนกบัญชีจะประกอบด้วย งานด้านการจัดซื้อ งานคลังสินค้า ไปจนถึงการจัดทำรายงานทางการเงินของแผนกต่าง ๆ นำส่งยังฝ่ายบริหาร สำหรับนำไปใช้ในการวางแผนและปรับปรุงแผนการดำเนินงานของกิจการในอนาคตต่อไป



ภาพที่ 3.5 โครงสร้างการบริหารงานในกิจการที่พักแรมขนาดใหญ่

ที่มา: Hayes D. K. & Ninemeier J. D. (2004, p. 24)

4. โครงสร้างการบริหารงานของที่พักประเภทรีสอร์ต

กิจการที่พักประเภทนี้ ทำเลที่ตั้งมักจะอยู่บริเวณแหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติ ซึ่งถือเป็นจุดขายสำคัญ และมีกิจกรรมนันทนาการเพื่อให้แขกได้ใช้บริการ แผนกหลักประกอบด้วย แผนกบริหาร แผนกบริการส่วนหน้า แผนกอาหารและเครื่องดื่ม และแผนกสนับสนุน สำหรับรีสอร์ตจะมีแผนกนันทนาการ ซึ่งทำให้แตกต่างจากการบริหารงานของที่พักประเภทโรงแรม ซึ่งแผนกนันทนาการจะเกี่ยวข้องกับการให้บริการด้านกิจกรรมนันทนาการต่าง ๆ แก่ผู้เข้าพัก ส่วนแผนกสนับสนุนนั้นจะให้บริการอื่น ๆ ด้านการสนับสนุนการให้บริการของแผนกงานหลัก

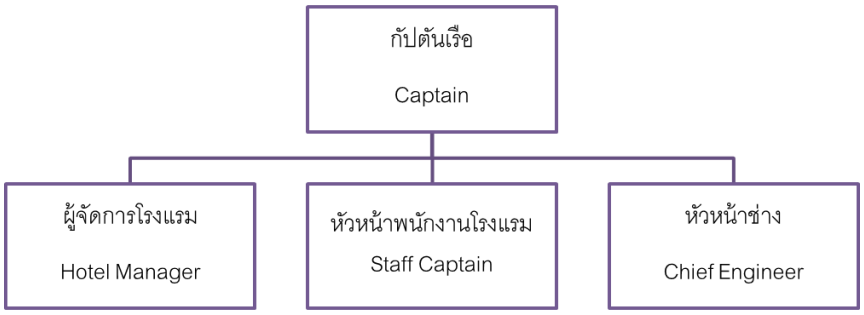
เพื่อให้การให้บริการมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เช่น สนับสนุนงานด้านการขายและการตลาด หรืองานด้านการเงินและการบัญชี เป็นต้น

ภาพที่ 3.6 กิจกรรมนันทนาการของคลับเมดรีสอร์ต ภูเก็ต
ที่มา: https://www.clubmed.co.th/r/Phuket/y

ภาพที่ 3.7 โครงสร้างการบริหารงานของกิจการที่พักแรมประเภทรีสอร์ต
ที่มา: สุพัตรา สร้อยเพ็ชร (อ้างถึงใน มาฆะ ขิตตะสังคะ และวิจิตร ณ ระนอง, 2547, น. 153)

5. โครงสร้างการบริหารงานของที่พักแรมประเภทเรือสำราญ

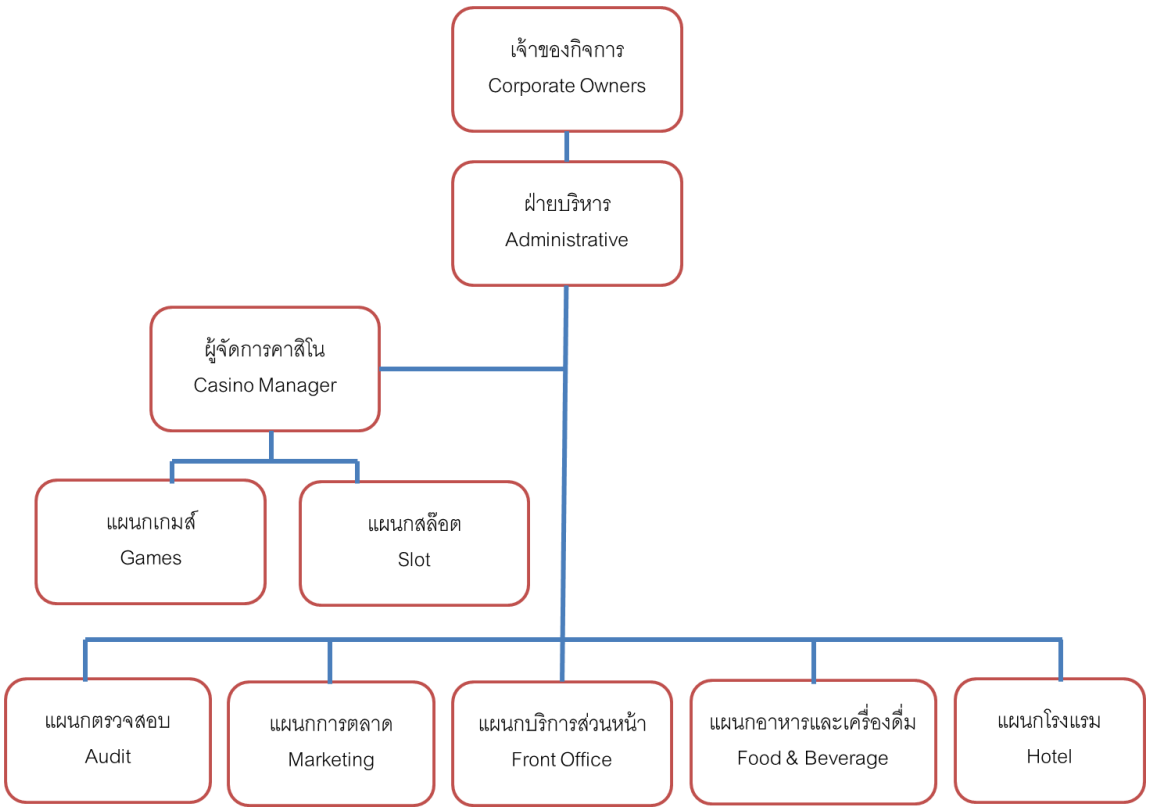
โครงสร้างของที่พักประเภทนี้ขึ้นอยู่กับกัปตันเรือซึ่งเป็นผู้บริหารสูงสุด มีหน้าที่ควบคุมดูแลหน่วยงาน 3 ส่วนใหญ่ ๆ ผู้จัดการโรงแรม (Hotel Manager) หัวหน้าพนักงานโรงแรม (Staff Captain) และหัวหน้าช่าง (Chief engineer) (สุพัตรา สร้อยเพ็ชร, 2553, น. 96)



ภาพที่ 3.8 โครงสร้างการบริหารงานของกิจการที่พักแรมประเภทล่องเรือ
ที่มา: สุพัตรา สร้อยเพ็ชร (อ้างถึงใน มาฆะ ขิตตะสังคะ และวิจิตร ณ ระนอง, 2547, น. 154)

6. โครงสร้างการบริหารงานของโรงแรมคาสิโน

โครงสร้างของโรงแรมประเภทที่ได้รับอนุญาตให้มีการเล่นการพนันโดยถูกต้องตามกฎหมาย หรือที่รู้จักกันว่า โรงแรมคาสิโน (Casino Hotel) มีการจัดแบ่งหน่วยงานแตกต่างกันโดยมีเจ้าของกิจการ (Corporate Owners) ประธานและหัวหน้าฝ่ายบริหาร (President & Chief Executive Officer) มีหน้าที่จัดการดูแลแผนกต่าง ๆ ได้แก่ แผนกตรวจสอบ (Audit) แผนกตลาด (Marketing) แผนกบริการส่วนหน้า (Front office) แผนกบริการอาหารและเครื่องดื่ม (Food and Beverage) และแผนกโรงแรม (Hotel) โดยมีผู้จัดการคาสิโน (Casino Manager) ซึ่งมีหน้าที่ดูแลรับผิดชอบมากกว่าผู้จัดการโรงแรมทั่วไป คือ เป็นผู้ช่วยเจ้าของกิจการในการประสานงานบริหาร และยังมีหน้าที่ดูแลแผนกเกมส์ (Games) และแผนกสล็อต (Slot) อีกด้วย (สุพัตรา สร้อยเพ็ชร, 2553, น. 97)



ภาพที่ 3.9 โครงสร้างการบริหารงานของกิจการที่พักแรมประเภทคาสิโน
ที่มา: สุพัตรา สร้อยเพ็ชร (อ้างถึงใน มาฆะ ขิตตะสังคะ และวิจิตร ณ ระนอง, 2547, น. 154)

ระดับตำแหน่งงานในโรงแรม

โครงสร้างของพนักงานในโรงแรมจะบอกให้ทราบถึงตำแหน่งหน้าที่ ความรับผิดชอบ ตลอดจนสายบังคับบัญชาที่ชัดเจนของบุคลากร โดยทั่วไปมาตรฐานการแบ่งระดับของพนักงานในโรงแรมนั้นสามารถแบ่งได้ 5 ระดับดังนี้ (นิภา วธาวนิชกุล, 2550, น. 140-141)

1. ระดับบริหารอาวุโส (Top Management) คือ ผู้บริหารระดับสูงที่เป็นตัวแทนโรงแรมหรือบริษัทที่เป็นเจ้าของโรงแรม โดยจะเรียกว่า คณะกรรมการบริหารโรงแรม (Board of Directors) ซึ่งโรงแรมเล็ก ๆ ที่มักดำเนินการโดยเจ้าของนั้น คณะกรรมการโรงแรมจะประกอบด้วยเจ้าของและเครือญาติเป็นส่วนใหญ่ อย่างไรก็ตามอาจมีผู้บริหารระดับอาวุโสเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการด้วย เช่น กรรมการผู้จัดการ (Managing Directors) หรือผู้จัดการทั่วไป (General Manager)

2. ระดับบริหารจัดการ (Executive Management) คือ ผู้บริหารระดับหัวหน้าแผนก ที่จะมีหน้าที่รับผิดชอบปฏิบัติงานประจำในแต่ละแผนก ได้แก่ ผู้จัดการทั่วไป (General Manager)

ผู้จัดการภายใน (Resident Manager) ผู้ช่วยผู้จัดการ (Assistant Manager) สำหรับกิจการโรงแรมที่มีขนาดใหญ่นั้น อาจมีกรรมการผู้จัดการ (Managing Director) มาดูแลการบริหารด้านนโยบาย เป็นตำแหน่งผู้จัดการทั่วไปที่สูงขึ้นไปอีกระดับหนึ่งก็ได้

ผู้บริหารระดับสูงสุดของโรงแรมหรือผู้จัดการทั่วไป มีหน้าที่ดูแลควบคุมกิจการทุกด้านของโรงแรมโดยอยู่ใต้บังคับบัญชาของประธานกรรมการ หรืออาจเป็นกรรมการจัดการหรือเจ้าของบริษัทแล้วแต่องค์กร ผู้จัดการทั่วไปต้องสามารถบริหารจัดการและดำเนินงานให้เป็นไปตามนโยบายและเป้าหมาย ผลประโยชน์และกำไรของโรงแรมมากที่สุด สามารถทำหน้าที่เหมือนผู้จัดการของทุกแผนก และรับผิดชอบการปฏิบัติงานของพนักงานภายในโรงแรมทั้งหมด ทั้งนี้ผู้จัดการโรงแรมควรมีความสามารถรอบด้าน 7 ด้าน ได้แก่ การวางเป้าหมาย การวางแผนกำลังคน การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร การมอบหมายงาน การแก้ปัญหา การประเมินและปรับปรุงการปฏิบัติงาน การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร (ปรีชา แดงโรจน์, 2550, น. 3)

3. ระดับบริหาร (Departmental Manager) คือ ผู้บริหารระดับหัวหน้าแผนกต่าง ๆ ที่มีหน้าที่ในการรับผิดชอบปฏิบัติงานประจำ (Day-to-Day Operation) ผู้บริหารในระดับนี้บางโรงแรมอาจเรียกว่า ผู้จัดการแผนก หรือหัวหน้าแผนกต่าง ๆ เช่น ผู้จัดการหรือหัวหน้าแผนกห้องพักหรือบริการส่วนหน้า ผู้จัดการหรือหัวหน้าแผนกอาหารและเครื่องดื่ม เป็นต้น สำหรับโรงแรมขนาดกลางหรือขนาดเล็ก ตำแหน่งหัวหน้าแผนกบริการส่วนหน้า หัวหน้าครัว และหัวหน้าแผนกแม่บ้าน อาจถูกจัดไว้ในระดับหัวหน้างานระดับสูง (Senior Supervisor)

4. ระดับหัวหน้างาน (Supervisor) คือพนักงานระดับควบคุมงาน (Supervisory Level) มีความรับผิดชอบในการควบคุมดูแล (Supervisor) พนักงานระดับปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด ได้แก่ หัวหน้าพนักงานต้อนรับ (Chief Receptionist) ผู้จัดการห้องอาหาร (Restaurant Manager) เป็นต้น อย่างไรก็ตามพนักงานในระดับนี้บางครั้งเรียกว่า ระดับผู้จัดการ (Manager) ก็ได้ จึงต้องใช้คำว่า Manager ต่อท้ายภารกิจเสมอ

5. ระดับปฏิบัติการ (Front Line) คือพนักงานระดับปฏิบัติ (Operational Level) หรือระดับต้น (Basic Level Employee) ถือว่าเป็นระดับล่างสุดของพนักงานโรงแรมแต่เป็นพนักงานที่มีโอกาสสัมผัสหรือติดต่อกับแขกผู้มาเข้าพักมากที่สุด เรียกได้ว่าเป็นจุดสัมผัสของแขกที่เข้ามาใช้บริการของโรงแรม (Point of Contact) ทำให้พนักงานระดับนี้มีความสำคัญมากที่สุดในการสร้างความพึงพอใจให้แก่แขก ดังนั้นทุกโรงแรมจึงต้องมีระบบการฝึกอบรมพนักงานในระดับนี้ให้มีพฤติกรรมทั้งความสามารถเชิงอาชีพ และพฤติกรรมที่จะสร้างความพอใจให้แก่แขก เนื่องจากพนักงานระดับนี้เป็นพนักงานที่สร้างภาพลักษณ์ (Image) ที่ดีหรือไม่ดีให้กับองค์กร หรือสร้างภาพความประทับใจ (Impression) ให้แก่แขกที่เข้ามาใช้บริการของโรงแรม

การแบ่งระดับตำแหน่งงานหลักทั้ง 5 ที่กล่าวมาแล้วนั้นเพื่อแสดงให้เห็นถึงการจัดกลุ่มงานที่สำคัญต่อการดำเนินธุรกิจโรงแรม เนื่องจากโรงแรมเป็นสถานประกอบการที่มีบุคลากรจำนวนมากและมีตำแหน่งงานที่หลากหลาย มีความคล้ายและแตกต่างกันออกไป การแบ่งระดับงานดังกล่าวเพื่อชี้ให้เห็นหน้าที่ของพนักงานในแต่ละกลุ่ม ซึ่งในการดำเนินธุรกิจนั้นพนักงานทุกตำแหน่งและทุกระดับล้วนมีส่วนในการขับเคลื่อนธุรกิจทั้งสิ้น

ลักษณะเฉพาะของธุรกิจโรงแรม

แม้ว่าธุรกิจโรงแรมและที่พักจะเป็นส่วนหนึ่งของอุตสาหกรรมบริการ ซึ่งเน้นเรื่องการบริการที่สร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า แต่เมื่อศึกษาโดยละเอียดแล้วจะพบว่าธุรกิจโรงแรมและที่พักนั้นมีลักษณะที่แตกต่างจากสินค้าประเภทอื่นดังนี้ (จารุวรรณ กะวิเศษ, 2558, น. 77-78)

1) เป็นสิ่งก่อสร้างที่เคลื่อนไหวไม่ได้ การให้บริการในธุรกิจโรงแรมและที่พักนั้นจำเพาะเจาะจงอยู่ในบริเวณหรืออาณาเขตของกิจการนั้น ๆ ไม่สามารถเคลื่อนย้ายการให้บริการได้ อย่างไรก็ตามการสร้างโรงแรมแบบเครือข่ายมีผลดีต่อการให้บริการแก่แขกของธุรกิจโรงแรมในเครือหลายแห่งหรือหลายภูมิภาค

2) การขายผลิตภัณฑ์หรือบริการของโรงแรมจะต้องทำ ณ จุดผลิต หรือที่ตัวโรงแรมนั้น ๆ กระบวนการให้บริการและการรับบริการของลูกค้าจะเกิดขึ้นพร้อม ๆ กัน การบริการไม่สามารถควบคุมมาตรฐานที่แน่นอน เนื่องจากผู้บริการและความต้องการของลูกค้าต้องสอดคล้องกัน ทั้งนี้ความพึงพอใจของลูกค้ามีความแตกต่างกัน

3) เป็นธุรกิจที่ไม่สามารถเก็บผลผลิตได้ สินค้าและบริการในโรงแรมเป็นสิ่งที่สูญเสียมูลค่าได้ง่าย (Perishable Goods) ในหนึ่งคืนหากห้องพักของโรงแรมมีห้องว่าง โรงแรมจะเสียมูลค่าที่ได้จากห้องพักในทันที

4) ใช้แรงงานมนุษย์ในการขับเคลื่อน สินค้าหลักของธุรกิจโรงแรมและที่พัก คือ งานบริการและอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เพื่อให้แขกที่เข้าพักเกิดความพึงพอใจ และบุคลากรโรงแรมคือสิ่งสำคัญในการมอบบริการให้แก่แขก

5) การให้บริการเฉพาะตน แม้ว่าการให้บริการของธุรกิจโรงแรมจะมีมาตราฐานเดียวกัน หากแต่ว่าความต้องการของแขกแต่ละคนไม่เหมือนกัน ดังนั้นผู้บริการจะให้บริการบนพื้นฐานความต้องการของลูกค้าจำเพาะบุคคลเท่านั้น

6) เป็นบริการแบบเบ็ดเสร็จ บริการของธุรกิจโรงแรมและที่พักนั้นเป็นรูปแบบการให้บริการแบบครบวงจร ตั้งแต่บริการห้องพัก อาหารและเครื่องดื่ม ร้านเสริมสวย ฟิตเนส ซักรีด เป็นต้น

7) เป็นธุรกิจที่ต้องใช้เงินทุนจำนวนมาก การลงทุนในธุรกิจโรงแรมและที่พักนั้น โดยเฉพาะที่พักระดับห้าดาวจำเป็นต้องมีเงินทุนจำนวนมาก และเป็นสินทรัพย์ประจำ ใช้เวลาคืนทุนในระยะยาว

8) เป็นธุรกิจที่รวมสินค้าที่มีตัวตน (Tangible) และไม่มีตัวตน (Intangible) การให้บริการของธุรกิจโรงแรมประกอบด้วยสินค้าที่สามารถมองเห็นและสัมผัสได้ เช่น ห้องพัก สระว่ายน้ำ สปา และกระบวนการให้บริการที่ไม่สามารถสัมผัสหรือมองเห็นได้ ซึ่งยากต่อการวัดระดับความพึงพอใจ

9) เป็นธุรกิจที่มีความอ่อนไหวต่อสถานการณ์ หมายถึง หากเกิดเหตุการณ์ผิดปกติ เช่น สถานการณ์การเมือง โรคระบาด ความปลอดภัย เหล่านี้จะทำให้นักท่องเที่ยวระงับการเดินทาง และก่อให้เกิดผลกระทบต่อธุรกิจทันที

ลักษณะพิเศษของงานโรงแรม

ธุรกิจที่พักเป็นธุรกิจที่มีการว่าจ้างบุคลากรจำนวนมาก โดยเฉพาะโรงแรมขนาดใหญ่หรือโรงแรมระดับ 5 ดาว จะมีการว่าจ้างพนักงานในตำแหน่งต่าง ๆ ทั้งนี้มีผู้คนจำนวนมากต้องการทำงานในสายงานโรงแรมเนื่องจากสถานที่ของโรงแรมหรือที่พักโดยทั่วไปมักมีความสวยงาม บรรยากาศอบอุ่น แต่ความเป็นจริงแล้วงานโรงแรมมีลักษณะพิเศษแตกต่างจากงานทั่วไปดังนี้ (จารุวรรณ กะวิเศษ, 2558, น. 78-81)

ภาพที่ 3.10 งานโรงแรมคืองานบริการ
ที่มา: http://www.hmserv.co.uk/hotel

1. งานโรงแรมคืองานบริการ (Service Industry) สินค้าหลักของโรงแรม คือ งานบริการหรือการอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้เข้าพัก ระหว่างเข้าพักกระทั่งแขกออกจากโรงแรม ทั้งนี้

การให้บริการนี้หมายรวมถึง สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในโรงแรมและการให้บริการซึ่งสร้างความพึงพอใจให้แก่แขก

2. การทำงานเป็นทีม (Team Work) ธุรกิจโรงแรมเป็นธุรกิจที่มีบุคลากรจำนวนมาก โดยแยกออกเป็นแผนกและหน่วยงานต่าง ๆ ซึ่งมีความสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจ และไม่สามารถขาดแผนกใดแผนกหนึ่งไปได้ ดังนั้นการทำงานจำเป็นต้องมีการติดต่อและประสานงานระหว่างแผนกเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมาย

ภาพที่ 3.11 การทำงานเป็นทีม

ที่มา: http://blog.tutorhub.com/2015/09/11/thats-entertainment-a-gcse-in-hospitality/

3. เวลาทำงานที่แตกต่าง (Unusual Work Hour) เนื่องจากธุรกิจโรงแรมเป็นสถานประกอบการที่เปิดให้บริการตลอดเวลา และไม่มีเวลาปิด ดังนั้นจึงต้องแบ่งเวลาทำงานออกเป็นรอบหรือผลัด โดย 1 วันอาจมี 3-4 รอบ รอบเช้า รอบสาย รอบเย็น และรอบกลางคืน รอบละ 8-9 ชั่วโมง หัวหน้าแผนกและผู้ช่วยจะเป็นผู้จัดตารางงานให้แก่พนักงานในแผนก หากเป็นพนักงานฝ่ายปฏิบัติการ (Operation) จะมีวันหยุด 1 วันต่อสัปดาห์ ขณะที่ฝ่ายบริหาร (Administrative) หรือฝ่ายจัดการ (Management) จะมีวันหยุด 2 วันต่อสัปดาห์ ทั้งนี้ในช่วงที่มีวันหยุดยาว หรือเทศกาลพิเศษ มักจะมีผู้เข้าใช้บริการในโรงแรมจำนวนมาก ทำให้พนักงานไม่สามารถลาหยุดได้

ภาพที่ 3.12 ความกดดันในการทำงาน

ที่มา: https://www.pinterest.com/pin/6192518214673540/

4. ความกดดันในการทำงาน (Pressure of work) การทำงานกับผู้คนจำนวนมาก ทั้งกับแขก เพื่อนร่วมงาน หัวหน้างาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้พนักงานโรงแรมมีความกดดันในการทำงานค่อนข้างสูงกว่างานทั่วไป

5. การสื่อสารมีความสำคัญ (Communication is Very Important) การทำงานในโรงแรมเป็นการทำงานลักษณะทีม และมีการประสานงานระหว่างแผนกอยู่เป็นประจำ อีกทั้งยังต้องมีการติดต่อกับแขกของโรงแรม ดังนั้นผู้ให้บริการควรมีความสามารถในการติดต่อสื่อสาร เพื่อให้งานลุล่วงตามเป้าหมาย

6. การทำงานกับบุคคลหลากหลาย (Dealing with all Sorts of People) ผู้ทำงานโรงแรมต้องมีความอดทน เนื่องจากพนักงานในโรงแรมมีหลายตำแหน่ง หลายระดับ แต่ละคนมีพื้นฐานนิสัย อารมณ์ และพฤติกรรมที่แตกต่างกัน

7. เตรียมพร้อมสำหรับสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน (Prepare for Unexpected Problem) เนื่องจากผู้เข้าพักในโรงแรมมีมากมายหลายประเภททำให้ปัญหาที่เกิดขึ้นในโรงแรมนั้นไม่สามารถคาดการณ์ได้ในแต่ละวัน เมื่อเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ ขึ้น ผู้ให้บริการมีหน้าที่แก้ไขสถานการณ์อย่างมีสติ เพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจที่สุด

8. ความอ่อนน้อม (Courtesy is the Answer) ผู้ให้บริการต้องเป็นผู้ที่สามารถควบคุมอารมณ์และความรู้สึกของตนได้ การแสดงความสุภาพอ่อนน้อมเป็นสิ่งที่พนักงานควรปฏิบัติไม่ว่าจะอยู่ในเหตุการณ์ปกติหรือไม่ปกติ ท่าทีที่สุภาพและจริงใจจะช่วยให้เกิดสถานการณ์มีความราบรื่นและสะดวกต่อการจัดการมากขึ้น

9. ผลตอบแทนในการทำงานดี (Instant Compensation) แม้ว่างานโรงแรมจะเป็นงานที่มีเวลาไม่แน่นอน และมีความกดดันในการทำงานสูง ขณะเดียวกันก็มีผลตอบแทนดี นอกจากเงินเดือนแล้วพนักงานยังได้รับค่าบริการ (Service Charge) 10 เปอร์เซ็นต์ ที่จะเฉลี่ยให้แก่พนักงาน

ประจำทุกคนในโรงแรม ค่าทิป (Tip) รวมถึงสวัสดิการต่าง ๆ เช่น กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ค่าประกันสวัสดิการสังคม เป็นต้น

10. บรรยากาศมีชีวิตชีวาและอบอุ่น (Full of Life and Warmth) โรงแรมเป็นสถานที่ที่มีชีวิตชีวา และมีความอบอุ่น เนื่องจากการประดับตกแต่งสถานที่มีความสวยงาม

ภาพที่ 3.13 บรรยากาศภายในโรงแรม

ที่มา: http://www.nuttaputch.com/shanghai-mansion-bangkok/

สรุป

โครงสร้างการบริหารงานโรงแรมนั้นโดยมากมักขึ้นอยู่กับขนาดของโรงแรมและลักษณะการให้บริการของโรงแรมเป็นสำคัญ ซึ่งโดยทั่วไป แทบทุกโรงแรมจะมีโครงสร้างหลักคล้ายกันคือ ส่วนงานหน้าบ้าน (Front of the House) และส่วนหลังบ้าน (Back of the House) ในส่วนงานหน้าบ้านจะหมายถึงหน่วยงานหรือแผนกที่มีโอกาสพบและให้บริการแขกในโรงแรมโดยตรง เช่น แผนกการบริการส่วนหน้า แผนกแม่บ้าน แผนกให้บริการอาหารและเครื่องดื่ม เป็นต้น ขณะที่ส่วนงานหลังบ้านคือหน่วยงานหรือแผนกที่สนับสนุนการทำงานของแผนกหน้าบ้าน เพื่อให้การดำเนินงานภายในโรงแรมและการให้บริการแขกเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เช่น แผนกบัญชี แผนกช่างซ่อมบำรุง แผนกทรัพยากรบุคคล เป็นต้น นอกจากขนาดและลักษณะการบริการที่เป็นปัจจัยในการจัดโครงสร้างของธุรกิจโรงแรมและที่พักแล้ว ยังมีปัจจัยภายนอกที่เป็นตัวแปรต่อโครงสร้างการบริหารเช่นกัน โดยปัจจัยแวดล้อมด้านเศรษฐกิจและสังคม กฎหมายและระเบียบปฏิบัติของท้องถิ่นหรือชุมชนนั้น ๆ จะมีผลต่อการว่าจ้างพนักงานและตำแหน่งงานในองค์กร และเนื่องจากการดำเนินงานในโรงแรมเป็นไปในลักษณะทีม จึงไม่สามารถขาดการทำงานของแผนกใดแผนกหนึ่งไปได้ ทุกแผนกในโรงแรมล้วนมีบทบาทและหน้าที่แตกต่างกันไปดังจะกล่าวถึงในบทต่อไป

คำถามทบทวน

1. ผู้เรียนคิดว่าการจัดโครงสร้างองค์กรของธุรกิจที่พักมีความสำคัญอย่างไร

2. การจัดรูปแบบโครงสร้างขององค์กรโรงแรมอย่างมีประสิทธิภาพสามารถทำได้กี่วิธีอะไรบ้าง

3. จงยกตัวอย่างงานที่ทางโรงแรมสามารถว่าจ้างจากบริษัทภายนอกให้ดำเนินการแทนได้และเพราะเหตุใดโรงแรมจึงต้องว่าจ้างบริษัทภายนอก

4. จงอธิบายความแตกต่างระหว่างปัจจัยภายในและภายนอกที่มีผลต่อการจัดรูปแบบโครงสร้างขององค์กรโรงแรม

5. ฝ่ายบริหารของโรงแรมประกอบด้วยใครบ้าง จำเป็นหรือไม่ที่จะต้องมีเจ้าของโรงแรมอยู่ในฝ่ายบริหาร

6. โครงสร้างการบริหารงานกิจการประเภทรีสอร์ตโดยมากจะมีหน่วยงาน หรือแผนกใดนอกเหนือจากโครงสร้างการบริหารงานโรงแรม

7. เพราะเหตุใดพนักงานระดับปฏิบัติการจึงถือว่ามีความสำคัญมากต่อธุรกิจ

8. จงอธิบายลักษณะเฉพาะของงานโรงแรม

9. การทำงานแบบ Unusual Work Hour หมายความว่าอย่างไร

10. เมื่อพิจารณาจากลักษณะพิเศษของงานโรงแรมแล้ว ผู้เรียนคิดว่าตนเหมาะกับงานโรงแรมหรือไม่ เพราะเหตุใด

เอกสารอ้างอิง

จารุวรรณ กะวิเศษ. (2556). หลักการดำเนินงานโรงแรม. ใน **หน่วยที่ 1 ประวัติและวิวัฒนาการธุรกิจโรงแรม.** กรุงเทพฯ: แม็คเอ็ดดูเคชั่น.

ดวงธิดา นันทาภิรัตน์. (2558). **การจัดการโรงแรม.** กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.

นงนุช ศรีธนาอนันต์. (2548). **การโรงแรมเบื้องต้น.** กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์.

นิภา วธาวนิชกุล. (2550). **ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับงานโรงแรม.** กรุงเทพฯ: คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.

ปรีชา แดงโรจน์. (2550). **แผนภูมิองค์กรและรายละเอียดการปฏิบัติงานโรงแรมฝ่ายห้องพัก.** นนทบุรี: เอส.อาร์. พรินติ้ง แมสโปรดักส์ จำกัด.

มาฆะ ขิตตะสังคะ และวิจิตร ณ ระนอง. (2547). **การจัดการและเทคนิคการบริหารในโรงแรม.** นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

สุพัตรา สร้อยเพ็ชร์. (2553). **การจัดการการโรงแรม.** ขอนแก่น: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

Hayes D. K. & Ninemeier J. D. (2006). **Foundations of Lodging Management**. New Jersey: Prentice Hall.