



บทที่ 2

วิวัฒนาการของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

โรงแรมเป็นธุรกิจหนึ่งในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวที่มีส่วนในการนำรายได้เข้าสู่ประเทศไทยเป็นจำนวนมาก ก่อให้เกิดการหมุนเวียนของเงินตรา ซึ่งเป็นผลให้เศรษฐกิจของชาติโดยรวมมีความเจริญก้าวหน้าขึ้นอย่างรวดเร็วและกว้างขวาง ในบทนี้จะเป็นการศึกษาถึงวิวัฒนาการและความเป็นมาของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

ความเป็นมาของธุรกิจโรงแรม

จุดกำเนิดดั้งเดิมของการมีธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย มีสาเหตุจากปัญหาด้านคมนาคมในสมัยก่อนการคมนาคมไม่สะดวก ประชาชนที่เข้ากรุงเทพฯ เพื่อประกอบธุรกิจต่าง ๆ ไม่สามารถจะเดินทางกลับภูมิลำเนาของตนได้ในเพียงวันเดียว ทำให้ต้องตกค้างอยู่ในกรุงเทพฯ เป็นจำนวนมาก การแสวงหาที่พักตามบ้านญาติและมิตรสหาย ไม่สามารถบรรเทาความลำบากในการพักแรมได้อย่างเพียงพอ ดังนั้นจึงเป็นจุดกำเนิดของการเกิดที่พักคนเดินทางขึ้นมา เพื่อสนองความต้องการของสังคมในด้านดังกล่าว ที่พักคนเดินทางแห่งแรกตั้งอยู่ที่เชิงสะพานเหล็กใกล้ ๆ สะพานหันตรงข้ามบริษัทเมอร์ริคิงส์ จำกัด ในปัจจุบัน สภาพของที่พักคนเดินทางในสมัยเริ่มแรกนั้น ประกอบไปด้วยเรือนไม้ชั้นเดียว ลักษณะคล้ายศาลาวัดหรือศาลาการเปรียญ เวลานอนก็นอนเรียงกันไป ต่อมาสภาพของที่พักคนเดินทางเริ่มเปลี่ยนแปลงไป ด้วยเหตุว่าผู้มาใช้บริการที่ที่พักคนเดินทางนั้นมีฐานะแตกต่างกัน คนมีฐานะดีก็ย่อมต้องการความสะดวกสบายที่เป็นสัดส่วน ดังนั้นที่พักคนเดินทางจึงถูกดัดแปลง โดยใช้ฝากระเบื้อง เป็นเครื่องแสดงเขตที่เป็นสัดส่วน ซึ่งผู้ให้บริการนี้ยอมเสียค่าที่นักสูงกว่าปกติธรรมดา ต่อมาฝากระเบื้องนี้ได้วิวัฒนาการเป็นฝากระเบื้องทำให้เป็นสัดส่วนมากขึ้น ลักษณะของที่พักคนเดินทางที่เป็นเรือนไม้ชั้นเดียวดังกล่าวข้างต้น ต่อมาได้เปลี่ยนแปลงเป็นตึกแถวชั้นเดียวและสองชั้นตามลำดับ แต่ยังคงเรียกว่าที่พักคน

เดินทางอยู่อย่างเดิม ¹

ในสมัยต่อมา ประเทศไทยติดต่อดำขายกับชาวตะวันตกมากขึ้น จึงได้มีการนำเอาแบบอย่างที่พักคนเดินทางของชาวตะวันตกเข้ามาใช้ดำเนินงานแทนที่พักคนเดินทางแบบเก่า ที่พักคนเดินทางในสมัยนี้เรียกกันว่าโรงแรมหรือโฮเต็ล การจัดระบบงานต่าง ๆ ในการดำเนินงานก็ถอดแบบมาจากชาวตะวันตกเช่นเดียวกัน ที่พักคนเดินทางชนิดใหม่นี้ เริ่มแพร่หลายในประเทศไทยเมื่อประมาณ 100 ปีเศษ ² โรงแรมที่ตั้งขึ้นแห่งแรกในประเทศไทย ได้แก่ โรงแรมโอเรียลเต็ล เปิดบริการครั้งแรกเมื่อปี พ.ศ. 2419 ดำเนินงานโดยนายทหารชาวเดนมาร์ก 2 คน ส่วนโรงแรมอื่น ๆ ที่ก่อตั้งขึ้นมาในระยะเวลาต่อมาคือ โรงแรมสุริยานนท์ โรงแรมรัตนโกสินทร์ โรงแรมทอคาเดโร

โรงแรมสมัยใหม่ที่ได้มาตรฐานในระยะแรก ปริมาณห้องพักยังไม่มากเหมือนปัจจุบัน แต่หลังจากที่รัฐบาลได้ตั้งองค์การส่งเสริมการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ปัจจุบันคือ การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย) ขึ้นใน พ.ศ. 2503 ปรากฏว่าการดำเนินงานของ อ.ส.ท. ได้ประสบผลสำเร็จเป็นที่น่าพอใจ จำนวนนักท่องเที่ยวได้เพิ่มขึ้นเป็นลำดับ ข้อมูลของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ระบุว่านับตั้งแต่ พ.ศ. 2523 ถึง พ.ศ. 2530 การเพิ่มขึ้นของจำนวนนักท่องเที่ยวที่เข้ามายังประเทศไทยอยู่ในอัตราเฉลี่ยร้อยละ 10.53 ต่อปี โดยมีอัตราเปรียบเทียบกับนี้คือ ปี 2523 มีนักท่องเที่ยวเข้ามาประเทศไทยจำนวน 1.85 ล้านคน ปี 2530 นักท่องเที่ยวเข้ามาจำนวน 3.48 ล้านคน ปี 2532 มีนักท่องเที่ยวเข้ามาจำนวน 4.81 ล้านคน มีรายได้จากการท่องเที่ยว 96,386 ล้านบาท นับเป็นรายได้อันดับ 1 ของประเทศ และในปี 2533 ที่ผ่านไป ได้มีนักท่องเที่ยวเข้ามาเป็นจำนวนถึง 5.37 ล้านคน มีรายได้จากการท่องเที่ยว

¹ สมนึก สิงหนแพทย์, หนังสือคู่มือการบรรยายวิชาการโรงแรม (บางส่วน) เล่มที่หนึ่ง ภาคที่หนึ่ง, (กรุงเทพมหานคร : มหามกุฏราชวิทยาลัย, 2521), หน้า 15.

² พรณีญ จักษ์ตรีมงคล, "ความต้องการและวิสัยสว่างหาบุคลากรในอุตสาหกรรมโรงแรมของกรุงเทพมหานคร" (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาวิชาพาณิชยศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2523), หน้า 14.

ประมาณ 120,000 ล้านบาท³ เมื่อจำนวนนักท่องเที่ยวเพิ่มขึ้น ยังผลให้ธุรกิจโรงแรมมีการขยายตัวตาม ใน พ.ศ. 2521 โรงแรมที่มีมาตรฐานในเขตกรุงเทพมหานครมีจำนวน 58 แห่ง จำนวนห้องพักทั้งสิ้น 11,286 ห้อง และใน พ.ศ. 2533 ได้เพิ่มขึ้นเป็น 132 แห่ง จำนวนห้องพักทั้งสิ้น 28,845 ห้อง⁴

ลักษณะของอุตสาหกรรมโรงแรม

พระราชบัญญัติโรงแรม พ.ศ. 2478 มาตรา 3 อธิบายความหมายของโรงแรมไว้ว่า หมายถึง "บรรดาสถานที่ทุกชนิดที่จัดตั้งขึ้นเพื่อรับจ้างสำหรับคนเดินทางหรือบุคคลที่ประสงค์จะหาที่อยู่หรือที่พักชั่วคราว"⁵ ทั้งนี้ต้องประกอบด้วย การจัดบริการอาหารและเครื่องดื่มให้แก่ผู้ที่เข้าพักตามความต้องการได้ด้วย ดังในมาตรา 25 กำหนดไว้ว่า "เคหะสถานใดใช้ในบ้านพักดังกล่าวคือใช้เฉพาะเป็นที่รับบุคคลที่ประสงค์จะไปพักอาศัยอยู่ซึ่งระยะเวลาอย่างน้อยหนึ่งคืน โดยผู้มีสิทธิให้ใช้มิได้ขายอาหารหรือเครื่องดื่มใด ๆ แก่ผู้พักเป็นปกติธุระหรือแก่ประชาชน ไม่ถือว่าเป็นโรงแรมตามความหมายแห่งพระราชบัญญัตินี้"⁶

อุตสาหกรรมโรงแรมจึงแตกต่างไปจากอุตสาหกรรมอื่น กล่าวคือ อุตสาหกรรมโรงแรมเป็นธุรกิจที่ประกอบไปด้วยสินค้าและการบริการ ซึ่งมุ่งจำหน่ายให้แก่นักท่องเที่ยวเป็นสำคัญ และเนื่องจากอุตสาหกรรมโรงแรมเป็นเครื่องมือการผลิตที่มุ่งขายบริการให้ได้กำไรให้คุ้มกับการ

³ การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย, กองสถิติและวิจัย, เป้าหมายการท่องเที่ยวในแผนการตลาดปี 2533 - 2534, สิงหาคม, 2533.

⁴ การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย, กองสถิติและวิจัย, รายชื่อโรงแรมในกรุงเทพมหานคร, กันยายน, 2533.

⁵ เสถียร วิชัยลักษณ์และสิบัวงค์ วิชัยลักษณ์, พระราชบัญญัติโรงแรม 2478, มาตรา 13, พระนคร, โรงพิมพ์นิติเวช 2513, หน้า 2.

⁶ เรื่องเดียวกันหน้า 9.

บริหารงานและทุนที่ลงไป อุตสาหกรรมโรงแรมจึงต้องอาศัยบริการด้านต่าง ๆ มากมาย เช่น การให้เช่าห้องพัก การใช้ห้องโถง ห้องรับแขก สระว่ายน้ำ สวนดอกไม้ ห้องจัดเลี้ยง ห้องประชุม ฯลฯ ดังนั้นจึงมักมีความยุ่งยากในเรื่องการจัดแบ่งส่วนงาน ความซับซ้อนในการประสานงานโดยตรง (Direct Collaboration) ระหว่างบริการต่าง ๆ ชนิด เช่น ผู้คุมเรื่องเหล้า (Beverage Manager) จะต้องพร้อมที่จะจ่ายไวน์ให้กับร้านอาหารหรือบาร์ในโรงแรม แผนกซักกั๊วจะต้องแจกจ่ายผ้าสะอาดให้ตามห้องต่าง ๆ นักบัญชีจะต้องทำบันทึกไว้ตลอดเวลาว่าลูกค้าได้ใช้จ่ายเท่าใดบ้างในร้านอาหาร บาร์ ค่าห้องของโรงแรม ฯลฯ หน้าที่ต่าง ๆ เหล่านี้ มีความเกี่ยวพันซึ่งกันและกันเป็นลักษณะพิเศษของการบริการในโรงแรม ดังนั้นกิจกรรมต่าง ๆ ของอุตสาหกรรมโรงแรมจึงต้องมีความยืดหยุ่นอย่างมากในการปรับตัวให้เข้ากับอุปสงค์แห่งการบริการนั้น ๆ

การจัดประเภทและมาตรฐานของธุรกิจโรงแรมไทย

การจัดประเภทและมาตรฐานโรงแรมไทยยังไม่มีรูปแบบที่แน่นอน แต่เท่าที่ได้ศึกษาและสำรวจพอจะสรุปได้ดังนี้⁷

1. จำแนกตามอัตราค่าที่พักและปริมาณสิ่งอำนวยความสะดวก
2. จำแนกตามรายละเอียดของลักษณะอาคาร
3. จำแนกตามลักษณะที่ได้รับการส่งเสริมการลงทุน

ศูนย์วิทยพัทยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

⁷ พรพวรรณ เตชะหรุวิจิตร, "การศึกษาการจัดการฝ่ายอาหารและเครื่องดื่มของโรงแรมที่พิเศษในกรุงเทพมหานคร" (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ ภาควิชาพาณิชยศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2529), หน้า 15.

การจำแนกตามอัตราค่าที่พักและปริมาณสิ่งอำนวยความสะดวก การพิจารณารายละเอียด
ในประเด็นนี้เป็นการพิจารณาจำแนกจากกองสถิติและวิจัย การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ซึ่งได้ใช้
เกณฑ์อัตราค่าห้องแบ่งกลุ่มโรงแรมออกเป็น 3 กลุ่ม คือ^๑

กลุ่ม 1 ราคาอัตราค่าที่พัก 2,500 บาทขึ้นไปต่อคืน มีจำนวน 18 โรงแรม

กลุ่ม 2 ราคาอัตราค่าที่พัก 1,500 - 2,500 บาทต่อคืน มีจำนวน 16 โรงแรม

กลุ่ม 3 ราคาอัตราค่าที่พักต่ำกว่า 1,500 บาทต่อคืน มีจำนวน 85 โรงแรม

การแบ่งกลุ่มโรงแรมตามวิธีนี้ เพื่อสะดวกแก่นักท่องเที่ยวที่เข้ามาพักจะ ได้สามารถเลือก
โรงแรมตามอัตราค่าห้องพัก อัตราค่าห้องพักสูงก็ย่อมหมายถึงมีการบริการมากอย่าง และคุณภาพดีกว่า
โรงแรมที่มีอัตราค่าห้องพักต่ำกว่า ในทำนองเดียวกันอัตราค่าห้องพักต่ำย่อมหมายถึงมีปริมาณ
สิ่งอำนวยความสะดวกน้อยกว่าโรงแรมที่มีอัตราค่าห้องพักสูงกว่า

การจำแนกตามรายละเอียดของลักษณะอาคาร ในอดีตเคยมีการแบ่งประเภทโรงแรมโดย
ใช้กฎกระทรวงมหาดไทย มาตรา 27 แห่งพระราชบัญญัติโรงแรม พ.ศ. 2478 ข้อ 13 แบ่งประเภท
โรงแรมเป็น 3 ชั้น คือ

1. โรงแรมชั้นที่ 1

ก. เป็นตึกหลังเดียวหรือหลายหลัง แต่ไม่มีลักษณะเป็นตึกแถว

ข. เป็นเรือนไม้หลังเดียวหรือหลายหลังก็ตาม แต่มีอาณาเขตเป็นที่ว่างหรือ

สนามหญ้าสำหรับให้ผู้นักได้อาศัยเดินเล่นเพื่อหย่อนใจ

2. โรงแรมชั้นที่ 2

มีลักษณะเป็นตึกแถวหรือแม้แต่บางส่วนจะเป็นตึกแถวก็ตาม

3. โรงแรมชั้นที่ 3

มีลักษณะเป็นเรือนไม้ แต่มีอาณาเขตหรือลักษณะเป็นห้องแถว

ปัจจุบันพระราชบัญญัติข้อ 13 ของมาตรา 27 ดังกล่าวได้ถูกยกเลิกแล้วตั้งแต่ พ.ศ. 2504
โดยกฎกระทรวงข้อ 1 ฉบับที่ 7

^๑ การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย, กองสถิติและวิจัย, รายชื่อโรงแรมในกรุงเทพมหานคร,
กรกฎาคม, 2532.

การจำแนกตามลักษณะที่ให้บริการส่งเสริมการลงทุน โรงแรมที่ให้บริการส่งเสริมการลงทุน จากคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุนเพื่อกิจการอุตสาหกรรมจะต้องประกอบด้วยลักษณะต่าง ๆ ตามกฎข้อบังคับของคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน เช่น ข้อบังคับจำนวนห้อง ลักษณะอาคาร ส่วนประกอบภายในโรงแรม และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เป็นต้น

นอกจากการจำแนกประเภทและมาตรฐานของธุรกิจโรงแรมไทยตามลักษณะต่าง ๆ ที่ได้กล่าวมาแล้วนั้น ยังมีการจัดประเภทของธุรกิจโรงแรมในลักษณะอื่น ๆ อีก เช่น นายเจอร์ราร์ด ดับบลิว แลททิน (Gerald W. Lattin) ได้จัดประเภทโรงแรมในสหรัฐอเมริกา ออกเป็น 4 แบบ คือ⁹

1. โรงแรมที่ใช้ชั่วคราว (The Commercial or Transient Hotel)
2. โรงแรมตากอากาศ (The Resort Hotel)
3. โรงแรมที่ใช้เป็นที่อยู่อาศัย (The Residential Hotel)
4. โมเต็ล (The Motel or Motor Hotel)

นอกจากนี้ยังมีการแบ่งประเภทตามวัตถุประสงค์ของโรงแรมอีก 4 ประเภท ดังนี้คือ¹⁰

1. แบ่งตามมาตรฐานและความสะดวกสบาย (Degree of Comfort) ตามประเภทของอุปกรณ์เครื่องใช้ และอุปกรณ์อำนวยความสะดวกในโรงแรม
2. แบ่งตามความมุ่งหมาย (Purpose) ได้แก่ โรงแรมในเมือง โรงแรมบนภูเขา โรงแรมชายหาด หรือโรงแรมตามสถานที่อาบน้ำแร่ เป็นต้น
3. แบ่งตามระยะเวลาการดำเนินงาน (Duration of Operation) เช่น โรงแรมแบบฤดูเดียว โรงแรมแบบสองฤดู
4. แบ่งตามขนาดของโรงแรม (Size) โดยนับตามจำนวนห้อง หรือนับตามจำนวนเตียงโรงแรม

⁹ Lattin, Ferald W., Modern Hotel Motel Management (W.H. Freeman and Co., 1986).

¹⁰ Ibid., p. 8.

การดำเนินงานของธุรกิจโรงแรม

ลักษณะการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมไทย สามารถแบ่งออกเป็น 3 ลักษณะ ¹¹ ดังนี้

1. โรงแรมที่เป็นสาขาและมีช่างานเชื่อมโยงกับโรงแรมในต่างประเทศ ส่วนใหญ่เป็นโรงแรมที่มีอยู่ในกรุงเทพฯ พัทยา และจังหวัดที่เป็นแหล่งท่องเที่ยวที่สำคัญ เช่น เชียงใหม่ ภูเก็ต สงขลา ฯลฯ โรงแรมประเภทนี้ต้องส่งรายชื่อจากการขายจำนวนหนึ่งให้แก่โรงแรมสำนักงานใหญ่ในต่างประเทศตามข้อตกลงที่มีต่อกัน

2. โรงแรมที่ดำเนินงานโดยคนไทย และจ้างชาวต่างประเทศที่มีความชำนาญเป็นผู้บริหาร โรงแรมประเภทนี้มีอยู่ทั้งในกรุงเทพฯ และต่างจังหวัด

3. โรงแรมที่ยังมีการดำเนินงานไม่ได้มาตรฐานสากล เป็นโรงแรมที่ยังไม่อยู่ในระดับที่จะรองรับนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศ มีกระจายอยู่ทั่วไปทั้งในกรุงเทพฯ และต่างจังหวัด

จะเห็นได้ว่า ลักษณะของอุตสาหกรรมโรงแรมในประเทศไทยมีทั้งรูปแบบ ลักษณะการบริหารงานที่ทันสมัย ได้มาตรฐานสากล ไปจนถึงลักษณะการบริหารงานที่ไม่ได้มาตรฐานสากล อย่างไรก็ตาม ลักษณะการบริหารงานในอุตสาหกรรมโรงแรมก็มีได้แตกต่างไปจากลักษณะการบริหารงานในอุตสาหกรรมอื่น ๆ

หลักในการบริหาร ซึ่งใช้ในการจัดการและการดำเนินงานของอุตสาหกรรมโรงแรม ซึ่งเป็นหลักสากลที่ใช้ในการบริหารงานทั่วไป คือ ¹²

1. การวางแผนงาน คือกิจกรรมในการวินิจฉัยเป้าหมายขององค์การ และวิธีที่จำเป็นที่จะบรรลุเป้าหมาย

¹¹ สุกดา มัตตัญญกุล, "การศึกษาอัตราค่าจ้างและสวัสดิการของพนักงานธุรกิจโรงแรมชั้นนำพิเศษ ในเขตกรุงเทพมหานคร" (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ ภาควิชาพาณิชยศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2526) หน้า 35.

¹² สมบูรณ์ ศรีสุนทรนรินทร์, การจัดการ (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์บำรุงนุกูลกิจ, 2528), หน้า 18-19.

2. การวางรูปงาน คือกิจกรรมในการพัฒนาโครงสร้างของตำแหน่งงาน เพื่อให้มีการปฏิบัติอันต่อเนื่องระหว่างกัน

3. การสั่งงาน คือกิจกรรมในการชี้แนะแนวปฏิบัติให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามคำสั่ง พร้อมทั้งมีการควบคุมตรวจตราดูแลให้การปฏิบัติงานนั้น ไปตามเจตนาของผู้บริหาร

4. การควบคุม คือการทดสอบ การวัดผลงานให้เป็นไปตามแผนงานที่วางไว้ รวมทั้งการแก้ไขข้อบกพร่องในทางปฏิบัติ

นอกจากนี้ อุตสาหกรรมโรงแรมจัดเป็นอุตสาหกรรมบริการ ซึ่งมีหลักการที่สำคัญในการดำเนินงานอยู่ 3 ประการ คือ ¹³

1. หลักความสะอาดสวยงาม
2. หลักการบริการที่ดีที่สุด
3. หลักการบริการที่รวดเร็วที่สุด

การจัดสายงานของธุรกิจโรงแรม

การจัดสายงานของธุรกิจโรงแรม ไม่มีรูปแบบที่ตายตัว ขึ้นอยู่กับลักษณะของโรงแรม ได้แก่ ขนาดหรือจำนวนห้อง บริการที่ให้แก่แขกที่มาพัก นโยบายของผู้บริหารโรงแรม เป็นต้น แต่หลักเกณฑ์ในการจัดสายงานนั้นคล้ายคลึงกัน จะต่างกันก็แต่รายละเอียดเท่านั้น เช่น โรงแรมขนาดใหญ่จะต้องแบ่งงานออกเป็นหลายหน่วย เพื่อแบ่งหน้าที่และความรับผิดชอบออกไปเพราะงานมากแต่โรงแรมขนาดเล็กอาจรวมหน้าที่และความรับผิดชอบให้อยู่กับบุคคลเพียงไม่กี่คนก็ได้

¹³ สมนึก สิงหนาทย์, การบรรยายวิชาธุรกิจโรงแรม หน้า 16.

โดยหลักทั่ว ๆ ไปแล้ว หน่วยงานของโรงแรมประกอบด้วยหน่วยงานต่าง ๆ ดังนี้

- ฝ่ายบริการส่วนหน้า
- ฝ่ายแม่บ้าน
- ฝ่ายอาหารและเครื่องดื่ม
- ฝ่ายขาย
- ฝ่ายช่าง
- ฝ่ายบุคคล
- ฝ่ายการเงินและบัญชี

แต่ละฝ่ายแบ่งงานย่อยลงไปเป็นแผนกและหน่วยงานรองลงไปอีกตามความจำเป็นและตามขนาดของโรงแรม

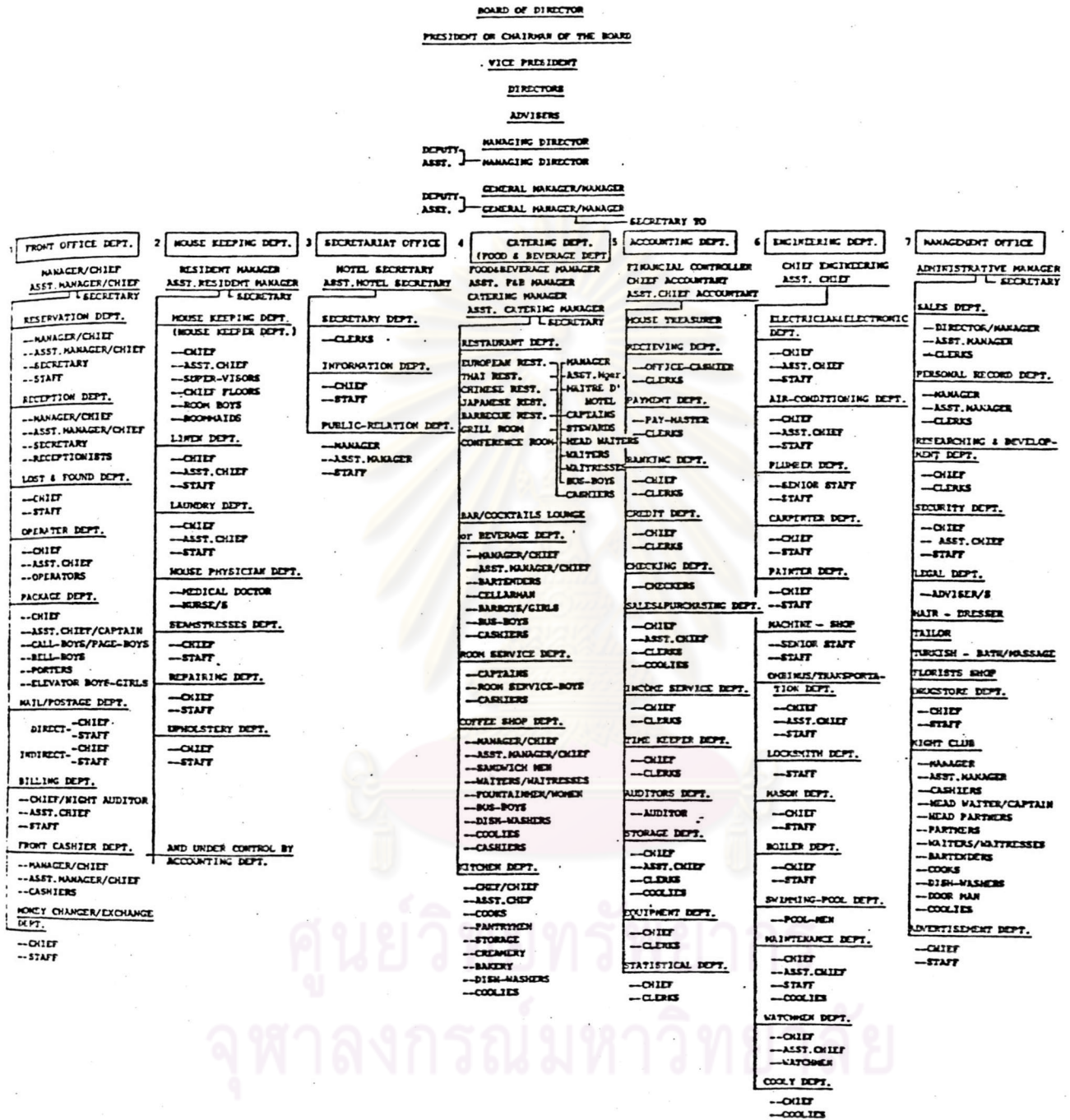
สำหรับการบริหารโรงแรมในปัจจุบัน เราอาจแบ่งประเภทพนักงานของโรงแรม ออกเป็น 4 ระดับ ดังนี้

1. ระดับผู้กำหนดนโยบายคือ ผู้จัดการทั่วไปและระดับหัวหน้าฝ่ายหรือแผนกต่าง ๆ
2. ผู้บริหารระดับรองลงมาคือ ผู้ช่วยหัวหน้าฝ่ายหรือแผนก
3. ระดับหัวหน้างาน
4. พนักงานปฏิบัติงานทั่วไป

ศูนย์วิทยพัทยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แผนภูมิที่ 2-1

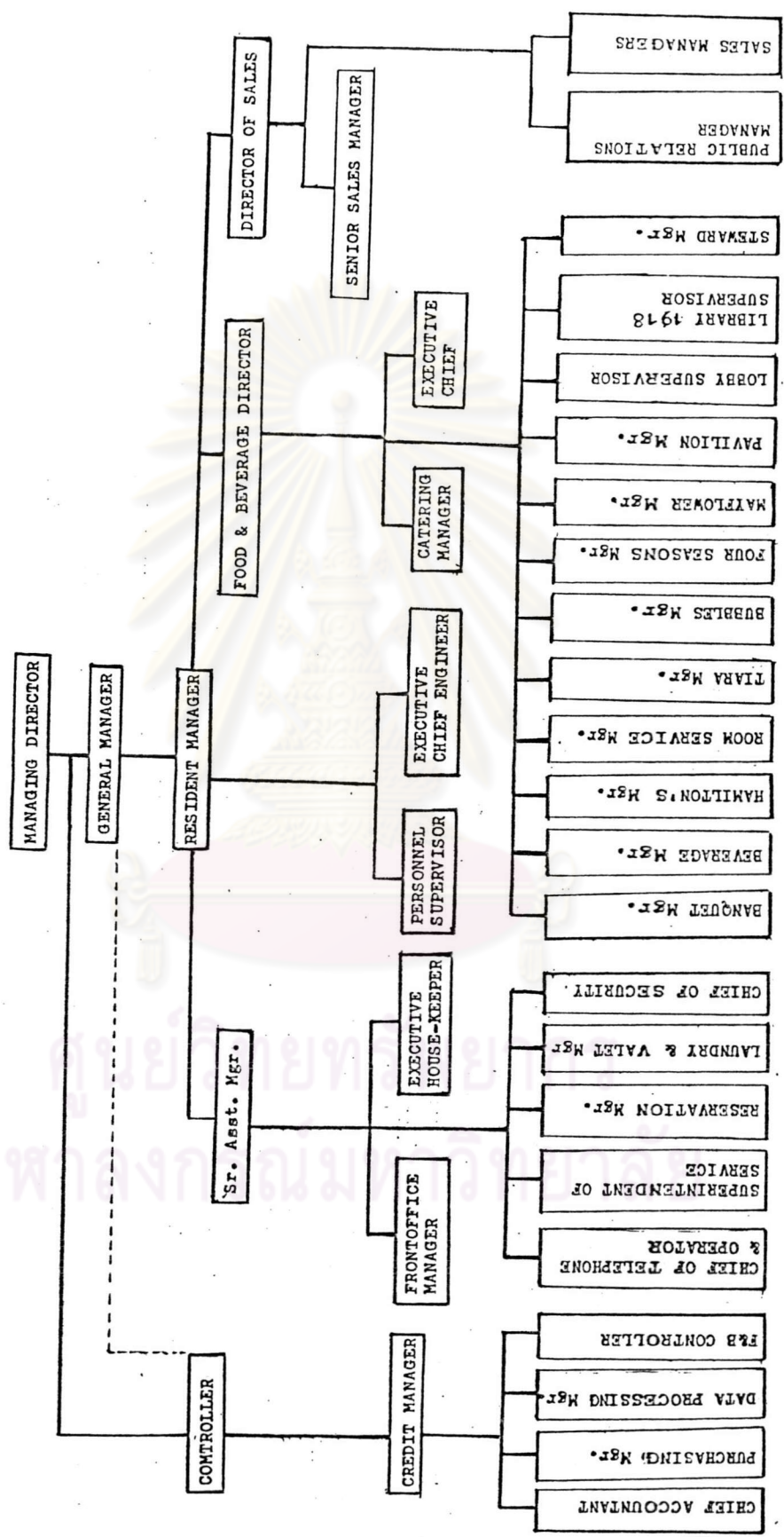
แผนภูมิทั่วไปแสดงลำดับการบังคับบัญชาของโรงแรม



ที่มา : สมนึก สิงห์แพทย์, การบรรยายวิชาการธุรกิจโรงแรม (บางส่วน), หน้า 24.

แผนภูมิที่ 2-2
แสดงลำดับการบังคับบัญชาของโรงแรมดุสิตธานี

THE DUSIT THANI HOTEL'S ORGANIZATION CHART



แผนภูมิที่ 2-3

แสดงลำดับการบังคับบัญชาของโรงแรมรีเจนท์ กรุงเทพฯ

THE REGENT BONGKOK HOTEL'S ORGANIZATION CHART

