



สรุปความต้องการและวิธีการแสวงหาคูคลากร

การพยากรณ์ความต้องการบุคลากรของอุตสาหกรรมโรงแรม เพื่อทำการเปรียบเทียบกับอุปทานทางบุคลากรของสถาบันการศึกษาว่า มีลักษณะสอดคล้องกันหรือไม่อย่างไร อนึ่งการพยากรณ์ความต้องการบุคลากรดังกล่าวนั้น ขอมชนอยู่กับปัจจัยที่มีอิทธิพลสำคัญ คือ จำนวนนักท่องเที่ยว ซึ่งจะมีมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับสภาพของอุตสาหกรรมท่องเที่ยว แต่อุตสาหกรรมท่องเที่ยวจะเจริญขึ้นหรือเสื่อมลง ขอมชนอยู่กับบทบาทของรัฐบาลในการส่งเสริมการท่องเที่ยว รัฐบาลที่เข้ามามีบทบาทนั้น ผ่านทางองค์การส่งเสริมการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ซึ่งได้ก่อตั้งขึ้นมาเมื่อวันที่ 18 มีนาคม พ.ศ. 2503 โดยจอมพลสฤษดิ์ ธนะรัชต์ นายกรัฐมนตรีได้เล็งเห็นถึงความสำคัญในการส่งเสริมการท่องเที่ยวว่าจะบังเกิดผลดีมีประโยชน์ต่อประเทศไทยเป็นอย่างมาก แต่อย่างไรก็ตามบทบาทของรัฐบาลที่มีต่ออุตสาหกรรมท่องเที่ยววันนี้พอจะสรุปได้ดังนี้

1. การสนับสนุนอย่างจริงจัง และต่อเนื่องของผู้นำรัฐบาลในแต่ละสมัยนั้น ล้วนเป็นเรื่องของความเจริญต่อการส่งเสริมการท่องเที่ยว เป็นอย่างมาก
2. งบประมาณที่การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ได้รับไม่เพียงพอที่จะอุดหนุนตามแผนงานของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย มีมาตั้งแต่เริ่มกำเนิดการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยด้วย
3. การขาดการสนับสนุนร่วมมือ และประสานงานของหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวก็ยังคงมีอยู่ต่อไป

4. การขาดการวางแผนหลักในการพัฒนาอนุรักษ์และการบูรณะแหล่งท่องเที่ยวอันประกอบด้วย ทรัพยากรของการท่องเที่ยว การคมนาคม ความปลอดภัยของนักท่องเที่ยว การขาดอำนาจทางกฎหมายของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย และการขาดสถานที่ประชุมขนาดใหญ่

5. ปัญหาค่าใช้จ่าย ประชาสัมพันธ์ของหน่วยงานของรัฐบาล

6. การขาดแคลนกำลังคนในอุตสาหกรรมโรงแรม มีมาตั้งแต่อุตสาหกรรมนี้เฟื่องฟู อุปสรรคคือ การขาดตัวผู้บริหารในระดับผู้จัดการ และไม่มีสถาบันการศึกษาวิชาการโรงแรม

นอกจากนี้อุตสาหกรรมท่องเที่ยวยังขึ้นอยู่กับความมั่นคงทางการเมือง ความเจริญทางเศรษฐกิจ และความสงบเรียบร้อยทางสังคม เมื่อแปรปรวนไปย่อมส่งผลกระทบต่อการลงทุนในอุตสาหกรรมโรงแรม ซึ่งแน่นอนย่อมมีผลต่อปริมาณความต้องการบุคลากรของอุตสาหกรรมโรงแรมและความเจริญหรือความเสื่อมของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวอีกด้วย

ในทฤษฎีของผู้บริหารโรงแรมก็ได้มีการลำดับความสำคัญของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความต้องการบุคลากรดังนี้

ลำดับที่ 1 ปัญหาการขาดการส่งเสริมสนับสนุนอย่างจริงจังและต่อเนื่องเท่าที่ควรจากผู้นำรัฐบาลในแต่ละสมัย

ลำดับที่ 2 ปัญหาการขาดการสนับสนุนร่วมมือ และประสานงานอย่างใกล้ชิดของหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยว

ลำดับที่ 3 ปัญหาความบกพร่องในการโฆษณา ประชาสัมพันธ์ในหน่วยงานรัฐบาล ที่มีผลต่อการส่งเสริมการท่องเที่ยว อาทิเช่น ไม่มีการเตรียมการในการตั้งศูนย์แถลงข่าวเกี่ยวกับสถานการณ์ชายแดนของประเทศไทยตั้งแต่แรกเริ่ม ทำให้ชาวที่แพร่ไปทั่วโลกสับสน และเพิ่งจะมีการตั้งศูนย์แถลงข่าวเป็นกิจลักษณะเมื่อไม่นานมานี้เอง เป็นต้น

ลำดับที่ 4 ปัญหาการขาดการวางแผนหลักในการพัฒนาและอนุรักษ์ตลอดจนการบูรณะปัจจัยต่าง ๆ ด้านการท่องเที่ยว

ลำดับที่ 5 ปัญหาค่านงงบประมาณแต่ละปีที่การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยได้รับไม่เพียงพอ

ลำดับที่ 6 ปัญหาการขาดแคลนกำลังคนในอุตสาหกรรมโรงแรม

ลำดับที่ 7 ปัญหาอื่น ๆ เช่น ปัญหาทางด้านกฎหมายแรงงานไม่เอื้ออำนวยต่อการปกครองบังคับบัญชาพนักงาน ปัญหาความปลอดภัย และปัญหาการขาดแคลนคนที่มีความรู้ทางด้านธุรกิจโรงแรม เป็นต้น

สำหรับการคาดคะเนความต้องการแรงงานในอนาคต ได้กระทำจากการศึกษาข้อมูลอันได้รับจากการออกแบบสอบถามและสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงแรม 23 ราย และสถาบันการศึกษาที่สอนวิชาเกี่ยวกับโรงแรมอีก 15 แห่ง โดยช่วงระยะเวลาในการคาดคะเนความต้องการแรงงานในอนาคตนี้ได้จำกัดอยู่ตั้งแต่ พ.ศ. 2523 - 2525 การคาดคะเนได้แยกกระทำเป็น 2 ด้าน คือ

1. ด้านอุปสงค์ (Demand) ของผู้บริหารโรงแรมหรือฝ่ายอุตสาหกรรมโรงแรม

2. ด้านอุปทาน (Supply) ของสถาบันการศึกษาหรือฝ่ายสถาบันการศึกษา

1. ด้านอุปสงค์ (Demand) ของผู้บริหารโรงแรม หมายถึง ปริมาณความต้องการแรงงานของผู้บริหารโรงแรม ได้จากการออกแบบสอบถามและการสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงแรมทั้ง 23 ราย ซึ่งเป็นข้อมูลปฐมภูมิและนำมาใช้ในการพยากรณ์ และวิเคราะห์ถึงปริมาณความต้องการบุคลากรในอนาคต คุณสมบัติ คุณวุฒิ ตลอดจนประเภทของแรงงานที่ความต้องการของผู้บริหารโรงแรมได้ ฉะนั้นจึงสามารถแยกความต้องการบุคลากรของผู้บริหารโรงแรมออกเป็น 4 ลักษณะด้วยกันคือ

ก. ประเภทของแรงงานที่ความต้องการ โดยการแบ่งแรงงานออกเป็น 2 ระดับคือ ระดับบริหาร และระดับปฏิบัติการ จากการสำรวจพบว่าผู้บริหารโรงแรม

มีความต้องการประเภทของแรงงานในระดับบริหารตั้งแต่ พ.ศ. 2523 - 2525
ของอุตสาหกรรมโรงแรมในเขตกรุงเทพมหานคร โดยเรียงลำดับความสำคัญมากไป
หาน้อยมีดังนี้คือ

- (1) ผู้จัดการฝ่ายจัดการ
- (2) ผู้จัดการฝ่ายบัญชี
- (3) ผู้จัดการฝ่ายช่าง
- (4) ผู้จัดการฝ่ายพนักงานต้อนรับ
- (5) ผู้จัดการฝ่ายอาหารและเครื่องดื่ม
- (6) ผู้จัดการฝ่ายแผนงาน
- (7) ผู้จัดการฝ่ายอื่น ๆ ประกอบด้วยฝ่ายจัดซื้อ ฝ่ายบุคคล

และฝ่ายบำรุงรักษา

และแรงงานในระดับปฏิบัติ ผู้บริหารโรงแรมมีความต้องการ
ประเภทของแรงงานตั้งแต่ พ.ศ. 2523 - 2525 ของอุตสาหกรรมโรงแรมใน
เขตกรุงเทพมหานคร โดยเรียงลำดับความสำคัญจากมากไปหาน้อยมีดังนี้คือ

- (1) พนักงานต้อนรับ
- (2) พนักงานช่าง
- (3) พนักงานการเงิน
- (4) พนักงานครัว
- (5) พนักงานห้องอาหาร
- (6) พนักงานแผนงาน
- (7) พนักงานอื่น ๆ ประกอบด้วย พนักงานรับโทรศัพท์

จักรีดี ฯลฯ เป็นต้น

ข. ประเภทของคุณสมบัติของแรงงานที่ต้องการ จากการสำรวจความต้องการประเภทของคุณสมบัติของพนักงานระดับบริหารและปฏิบัติการในระหว่าง พ.ศ. 2523 - 2525 ของอุตสาหกรรมโรงแรมในเขตกรุงเทพมหานคร โดยเรียงลำดับความสำคัญ ปรากฏว่าผู้บริหารโรงแรมมีความต้องการประเภทของคุณสมบัติของพนักงานระดับบริหาร และปฏิบัติการ เหมือนกันดังนี้คือ

- (1) คุณลักษณะทางศึกษา ระดับสติปัญญา และความสามารถในการทำงาน
- (2) คุณลักษณะทางร่างกาย
- (3) คุณลักษณะทางจิตใจ
- (4) การปรับปรุงตนเองให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม

ค. ประเภทของคุณวุฒิของแรงงานที่ต้องการ โดยแบ่งแยกแรงงานออกเป็น 2 ประเภท คือ ระดับบริหาร และปฏิบัติการ และยังจำแนกประเภทของแรงงานระดับบริหารและปฏิบัติการย่อยลงไปอีก ผู้บริหารมีความต้องการประเภทของคุณวุฒิ โดยจำแนกออกเป็น 4 ระดับคือ

- (1) ระดับต่ำกว่าอาชีวศึกษา
- (2) ระดับอาชีวศึกษาหรือเทียบเท่า
- (3) ระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า
- (4) ระดับสูงกว่าปริญญาตรี

จากการสำรวจถึงความต้องการคุณวุฒิของแรงงานประเภทพนักงานบริหารที่ไต่จำแนกย่อยลงไปอีก ในระหว่าง พ.ศ. 2523 - 2525 ว่าผู้บริหารโรงแรมมีความต้องการคุณวุฒิระดับใดมากที่สุด คือ

1. ผู้จัดการฝ่ายจัดการ ผู้บริหารโรงแรม มีความต้องการคุณวุฒิระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า
2. ผู้จัดการฝ่ายบัญชี ผู้บริหารโรงแรม มีความต้องการคุณวุฒิระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า
3. ผู้จัดการฝ่ายช่าง ผู้บริหารโรงแรม มีความต้องการคุณวุฒิระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า
4. ผู้จัดการฝ่ายพนักงานต้อนรับ ผู้บริหารโรงแรม มีความต้องการคุณวุฒิระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า
5. ผู้จัดการฝ่ายอาหารและเครื่องดื่ม ผู้บริหารโรงแรม มีความต้องการคุณวุฒิระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า
6. ผู้จัดการฝ่ายแม่บ้าน ผู้บริหารโรงแรม มีความต้องการคุณวุฒิระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า
7. ผู้จัดการฝ่ายอื่น ๆ อันประกอบด้วย ฝ่ายบุคคล จัดซื้อ จอง-ห้องพัก ฯลฯ เป็นต้น มีความต้องการคุณวุฒิระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า

ส่วนพนักงานระดับปฏิบัติการ จากการสำรวจปรากฏว่า

1. พนักงานต้อนรับ ผู้บริหารโรงแรมมีความต้องการคุณวุฒิระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า
2. พนักงานช่าง ผู้บริหารโรงแรมมีความต้องการคุณวุฒิระดับอาชีวศึกษาหรือเทียบเท่า
3. พนักงานการเงิน ผู้บริหารโรงแรมมีความต้องการคุณวุฒิระดับอาชีวศึกษาหรือเทียบเท่า

4. พนักงานครัว ผู้บริหารโรงแรมมีความต้องการคุณวุฒิระดับต่ำกว่า
อาชีวศึกษา
5. พนักงานห้องอาหาร ผู้บริหารโรงแรมมีความต้องการคุณวุฒิระดับ
อาชีวศึกษาหรือเทียบเท่า
6. พนักงานแม่บ้าน ผู้บริหารโรงแรมมีความต้องการคุณวุฒิระดับต่ำ
กว่าอาชีวศึกษา
7. พนักงานอื่น ๆ ประกอบด้วย
 - พนักงานทำความสะอาด ผู้บริหารโรงแรมต้องการคุณวุฒิ
ระดับต่ำกว่าอาชีวศึกษา
 - พนักงานทำสวน ผู้บริหารโรงแรมต้องการคุณวุฒิระดับต่ำกว่า
อาชีวศึกษา
 - พนักงานรักษาความปลอดภัยและรับโทรศัพท์ ผู้บริหารโรงแรม
ต้องการคุณวุฒิระดับ อาชีวศึกษาหรือเทียบเท่า
 - พนักงานเสิร์ฟทั่วไป ผู้บริหารโรงแรมต้องการคุณวุฒิระดับ
อาชีวศึกษาหรือเทียบเท่า
 - พนักงานซักผ้า ผู้บริหารโรงแรมต้องการคุณวุฒิระดับต่ำกว่า
อาชีวศึกษา
- ง. ปริมาณของบุคลากรที่ความต้องการของอุตสาหกรรมโรงแรมทั้งในระดับ
พนักงานบริหารและระดับพนักงานปฏิบัติการ ซึ่งเป็นการคาดคะเนบุคลากรในอนาคต
สามารถพิจารณาได้ 2 ทางคือ
 1. พิจารณาถึงอัตราการหมุนเวียนของบุคลากรในอุตสาหกรรมโรง-
แรมในช่วงระยะเวลาหนึ่ง
 2. พิจารณาถึงการขยายตัวของอุตสาหกรรมโรงแรม (การสร้าง
ห้องพักใหม่)

1. การพิจารณาถึงอัตราการหมุนเวียนของบุคลากรในอุตสาหกรรมโรงแรมในช่วงระยะเวลาหนึ่ง โดยอาศัยความสัมพันธ์ระหว่างการเข้าทำงานและการออกจากงานสำหรับระยะเวลาหนึ่งกับจำนวนพนักงานเฉลี่ยในระยะเวลาเดียวกัน โดยการออกแบบสอบถามผู้บริหารโรงแรมทั้ง 23 ราย ถึงจำนวนพนักงานต้นปี-ปลายปี และพนักงานลาออกระหว่างปีและใหม่ระหว่างปี ในระดับบริหารและปฏิบัติการ ในระหว่าง 2515 - 2521 สามารถนำมาพยากรณ์ปริมาณความต้องการบุคลากรระดับบริหารและระดับปฏิบัติการตั้งแต่ พ.ศ. 2522 - 2525 ของอุตสาหกรรมโรงแรมในเขตกรุงเทพมหานคร ได้ดังนี้

ปี 2522 ผู้บริหารโรงแรมมีอุปสงค์บุคลากรระดับบริหารประมาณ 57 คน และปฏิบัติการ 846 คน รวมเป็นพนักงานทั้งสิ้น 903 คน

ปี 2523 ผู้บริหารโรงแรมมีอุปสงค์บุคลากรระดับบริหารประมาณ 61 คน และปฏิบัติการ 929 คน รวมเป็นพนักงานทั้งสิ้น 990 คน

ปี 2524 ผู้บริหารโรงแรมมีอุปสงค์บุคลากรระดับบริหารประมาณ 66 คน และปฏิบัติการ 1,012 คน รวมเป็นพนักงานทั้งสิ้น 1,078 คน

ปี 2525 ผู้บริหารโรงแรมมีอุปสงค์บุคลากรระดับบริหารประมาณ 71 คน และปฏิบัติการ 1,096 คน รวมเป็นพนักงานทั้งสิ้น 1,167 คน

2. การพิจารณาถึงการขยายตัวของอุตสาหกรรมโรงแรม (การสร้างห้องพักใหม่) มีผลทำให้อุปสงค์ทางค่านบุคลากรของอุตสาหกรรมโรงแรมเพิ่มขึ้น จากการสำรวจพบว่ามีโรงแรมที่ใ้รับการส่งเสริมการลงทุนจากคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุนมีอยู่ 12 แห่ง มีปริมาณห้องพักใหม่ประมาณ 7,719 ห้อง เป็นเหตุให้มีอุปสงค์บุคลากรระดับบริหารประมาณ 1,261 คน และระดับปฏิบัติการอีก 9,070 คน รวมเป็นพนักงานทั้งสิ้น 10,331 คน ซึ่งเป็นพนักงานที่ต้องการในอีก 3 ปีข้างหน้า

2. **ก้านอุปทาน (Supply)** ของสถาบันการศึกษาหรือฝ่ายสถาบันการศึกษา หมายถึง ปริมาณทางค่านบุคลากรที่สถาบันการศึกษาสามารถจะผลิตออกมา เพื่อให้เหมาะสมกับความต้องการของผู้บริหารโรงแรม จากการออกแบบสอบถามผู้บริหารสถาบันการศึกษาทั้ง 15 แห่งนี้ ปิดไป 8 แห่ง เหลืออยู่ 7 แห่ง เท่านั้นที่นำมาศึกษาและวิเคราะห์ สามารถแยกศึกษาออกเป็น 3 ลักษณะดังนี้คือ

ก. ประเภทของระดับคุณวุฒิของสถาบันการศึกษา หลักสูตรการสอนวิชาเกี่ยวกับโรงแรมในสถาบันการศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร มีอยู่ 3 ระดับคือ

- (1) ระดับต่ำกว่าอาชีวศึกษา มีอยู่ 1 แห่ง
- (2) ระดับอาชีวศึกษาหรือเทียบเท่า มีอยู่ 4 แห่ง
- (3) ระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า มีอยู่ 2 แห่ง

ข. **ลักษณะคุณสมบัติของบุคลากรที่เน้นหนักในหลักสูตรการศึกษาของสถาบันการศึกษาต่าง ๆ** ปรากฏว่าผู้บริหารสถาบันการศึกษามีความต้องการนักศึกษาที่มีคุณสมบัติดังนี้คือ

(1) คุณสมบัติทางการศึกษา ระดับสติปัญญา และความสามารถในการทำงาน

- (2) คุณสมบัติทางจิตใจ
- (3) การปรับปรุงตนเองให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม
- (4) คุณสมบัติทางด้านร่างกาย

ค. ปริมาณของบุคลากรในระดับการศึกษาต่าง ๆ ที่สถาบันการศึกษาสามารถผลิตได้ ได้จากการพยากรณ์จากข้อมูลปฐมภูมิที่ได้จากผู้บริหารสถาบันการศึกษาทั้ง 7 ราย ปรากฏว่า ปริมาณนักศึกษาในระดับต่าง ๆ ที่จะจบการศึกษาตั้งแต่ปี 2522 - 2525 ของสถาบันการศึกษาที่สอนวิชาธุรกิจการโรงแรมมีดังนี้คือ

ปี 2522 ผู้บริหารสถาบันการศึกษาสามารถผลิตปริมาณนักศึกษาได้ดังนี้

- (1) ปริมาณนักศึกษาระดับต่ำกว่าอาชีวศึกษา มีประมาณ 140 คน
- (2) ปริมาณนักศึกษาระดับอาชีวศึกษาหรือเทียบเท่า มีประมาณ

161 คน

- (3) ปริมาณนักศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า มีประมาณ 7 คน

รวมเป็นปริมาณนักศึกษาทั้งสิ้นในปี 2522 308 คน

ปี 2523 ผู้บริหารสถาบันการศึกษาสามารถผลิตปริมาณนักศึกษาได้ดังนี้

- (1) ปริมาณนักศึกษาระดับต่ำกว่าอาชีวศึกษา มีประมาณ 148 คน
- (2) ปริมาณนักศึกษาระดับอาชีวศึกษาหรือเทียบเท่า มีประมาณ

167 คน

- (3) ปริมาณนักศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า มีประมาณ 7 คน

รวมเป็นปริมาณนักศึกษาทั้งสิ้นในปี 2523 322 คน

ปี 2524 ผู้บริหารสถาบันการศึกษาสามารถผลิตปริมาณนักศึกษาได้ดังนี้

- (1) ปริมาณนักศึกษาระดับต่ำกว่าอาชีวศึกษา มีประมาณ 156 คน
- (2) ปริมาณนักศึกษาระดับอาชีวศึกษาหรือเทียบเท่า มีประมาณ

173 คน

- (3) ปริมาณนักศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า มีประมาณ 6 คน

รวมเป็นปริมาณนักศึกษาทั้งสิ้นในปี 2524 335 คน

ปี 2525 ผู้บริหารสถาบันการศึกษาสามารถผลิตปริมาณนักศึกษาได้ดังนี้

- (1) ปริมาณนักศึกษาระดับต่ำกว่าอาชีวศึกษา มีประมาณ 164 คน
- (2) ปริมาณนักศึกษาระดับอาชีวศึกษาหรือเทียบเท่า มีประมาณ

178 คน

(3) ปริมาณนักศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า มีประมาณ 6 คน
รวมเป็นปริมาณนักศึกษาทั้งสิ้นในปี 2525 348 คน

ส่วนวิธีการแสวงหามุคลากร มีหลักเกณฑ์อยู่ 2 อย่างคือ

1. นโยบายโดยทั่วไปของอุตสาหกรรมโรงแรม นโยบายคือแนวทางในการที่จะทำให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยมีกระบวนการในการกำหนดนโยบายด้วย นโยบายการแสวงหามุคลากรก็คือ แนวทางในการคัดเลือกเพื่อวางตัวบุคคลให้เหมาะสมกับลักษณะงาน ทั้งนี้เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งก็เป็นนโยบายทั่วไปของอุตสาหกรรมโรงแรม

2. นโยบายและหลักในการกำหนดนโยบายเฉพาะโรงแรมแต่ละแห่ง จำเป็นต้องอาศัยข้อพิจารณาต่าง ๆ เป็นเครื่องประกอบการตัดสินใจ สามารถสรุปได้ดังนี้

(1) ต้องมีแนวความคิดว่า ประโยชน์ที่ได้จากการจ้างบุคคลากรเข้ามาทำงานจะต้องคุ้มค่างับค่าจ้างที่เสียไป

(2) การแสวงหาแหล่งกำลังคน มีนโยบายว่าจะบรรจุตำแหน่งที่ว่างนี้จากบุคคลภายในหรือภายนอก หรือทั้ง 2 อย่าง

(3) ความเป็นธรรมในการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน โดยพิจารณาจากปัจจัยต่าง ๆ ดังนี้

- ก. จะใช้ระบบคุณธรรมหรือระบบความสามารถในการคัดเลือก
- ข. ต้องไม่ขัดต่อกฎหมายแรงงาน
- ค. ความแตกต่างทางเพศของผู้สมัครกับลักษณะงานบางประเภท
- ง. ความเหมาะสมของอายุของผู้สมัครกับตำแหน่งงาน

(4) การกำหนดมาตรฐานที่ใช้ในการวัดคุณสมบัติ เพื่อการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานพิจารณาได้ 2 ประการคือ

ก. มาตรฐานเกี่ยวกับระดับการศึกษา กับมาตรฐานเกี่ยวกับการมีประสบการณ์ในการทำงานมาแล้ว

ข. มาตรฐานที่เกี่ยวกับคุณสมบัติที่ต่างจากคนอื่น เช่น คนถนัดซ้าย คนตัวเล็ก ฯลฯ เป็นต้น

วิธีการปฏิบัติในการแสวงหาบุคลากร พิจารณาได้เป็น 2 ประเด็นคือ

1. พิจารณาแหล่งกำลังคน โดยการพิจารณาจากพนักงานภายในโรงแรม เป็นการพิจารณาพนักงานที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งที่ว่างที่จะเลื่อนขึ้นไปนั้น จึงเป็นหน้าที่ของผู้นับบัญชีโดยตรง กับใช้วิธีการประกาศให้พนักงานในโรงแรมได้รู้ถึงตำแหน่งที่ว่าง ตลอดจนคุณสมบัติต่าง ๆ ของพนักงานที่จะดำรงตำแหน่งนั้น และการพิจารณาจากบุคคลภายนอกโรงแรม รวมถึงภายนอกประเทศอีกด้วย มีวิธีการแสวงหาบุคลากรโดยติดต่อผ่านแหล่งต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการผลิตบุคลากรและจัดหางาน เช่น สถาบันการศึกษาต่าง ๆ สำนักงานจัดหางาน และสมาคมโรงแรม ฯลฯ เป็นต้น ประกาศรับสมัครผ่านทางสื่อสารมวลชนต่าง ๆ ติดต่อผ่านพนักงานปัจจุบันให้แนะนำ คัดเลือกจากบุคคลที่มาสมัครเอง และวิธีอื่น ๆ เช่น การประมูลตัวจากโรงแรมอื่น ๆ การจ้างแรงงานเป็นครั้งคราว ฯลฯ เป็นต้น

2. พิจารณาวิธีการคัดเลือก การคัดเลือกคือการกลั่นกรองหาบุคคลที่เหมาะสมเข้าทำงานจากบรรดาผู้สมัคร โดยยึดถือนโยบายขององค์การ ประเภทของวิธีการคัดเลือกมีอยู่ 2 วิธี คือ การสอบข้อเขียน และการสัมภาษณ์ กับการสอบสัมภาษณ์แต่เพียงอย่างเดียว และต้องมีการกำหนดคุณสมบัติของบุคลากรขึ้นด้วย คือ ความสามารถทางร่างกาย ความสามารถทางการศึกษา ระดับสติปัญญา และการทำงาน ความสามารถทางจิตใจ และความสามารถในการยอมรับของสังคม

ส่วนการศึกษาทางคามข้อมูลจากผู้บริหารโรงแรมทั้ง 23 แห่ง พอสรุปได้ว่า ผลการปฏิบัติที่บรรดาผู้บริหารอุตสาหกรรมโรงแรม นิยมใช้กันอยู่ทั้งในค่านโยบายที่ใช้ ในการแสวงหาบุคลากร กระบวนการในการแสวงหาการพิจารณาแหล่งกำลังคน วิธีการ ที่ใช้ในการแสวงหา ปัญหาต่าง ๆ ในการแสวงหาผลในการปฏิบัติค่านโยบายที่กำหนด และตลอดจนความสอดคล้องในการปฏิบัติกับนโยบายที่ใช้

ในค่านโยบายที่ใช้กันส่วนใหญ่ในการแสวงหาบุคลากรของอุตสาหกรรมโรงแรมนั้น ทั้งพนักงานระดับบริหารและระดับปฏิบัติการ จะมุ่งในประเด็นต่าง ๆ ดังนี้ คือ ลักษณะเฉพาะบุคคลที่จะพิจารณาคัดเลือก การมีประสบการณ์ในการทำงาน ระดับการศึกษา ตลอดจนวิธีการแสวงหาบุคลากร และนโยบายค่านแหล่งกำลังคน

เพื่อเปรียบเทียบผลและความสอดคล้องของการปฏิบัติค่านโยบายค่านต่าง ๆ ดังกล่าวสรุปได้ว่า ในบรรดากระบวนการปฏิบัติ เพื่อการแสวงหาบุคลากรของอุตสาหกรรมโรงแรมแล้ว ส่วนใหญ่เป็นไปในแนวทางเดียวกับนโยบาย กล่าวคือ ในการพิจารณาแหล่งกำลังคนนั้น ทั้งในระดับพนักงานบริหารและปฏิบัติการ ผู้บริหารโรงแรม ได้เลือกปฏิบัติตามลำดับขั้นดังนี้

1. พิจารณาคูคณากรจากภายในโรงแรมก่อน
2. พิจารณาคูคณากรภายนอกโรงแรม แต่อยู่ในประเทศ
3. พิจารณาคูคณากรจากภายนอกประเทศ

และวิธีการที่อุตสาหกรรมโรงแรมส่วนใหญ่ใช้ในการแสวงหาคูลากิจจากภายนอกโรงแรมนั้น ในยุคกลางระดับบริหาร จะนิยมใช้วิธีการแสวงหาตามลำดับก่อนหลังดังนี้

1. ใช้การประกาศรับสมัครโดยทั่วไป
 2. คัดเลือกจากบุคคลที่มาสมัครเอง
 3. อาศัยพนักงานปัจจุบันแนะนำมา
 4. ประมูลตัวมาจากโรงแรมอื่น
 5. รับสมัครจากบุคคลที่เคยทำงานอยู่ก่อน แต่ได้ออกไปแล้ว
 6. ติดต่อกับสถาบันการศึกษา
 7. ใช้วิธีการเลื่อนตำแหน่ง และการย้ายมาดำรงตำแหน่งจาก
- ประเทศอื่น
8. ติดต่อตามสมาคมโรงแรม
 9. ใช้การจ้างแรงงานเป็นครั้งคราว
 10. ติดต่อกับสำนักงานจัดหางาน

ส่วนบุคลากรในระดับปฏิบัติการ จะนิยมใช้วิธีการแสวงหาตามลำดับก่อนหลัง

ดังนี้

1. คัดเลือกจากบุคคลที่มาสมัครเอง
2. อาศัยพนักงานปัจจุบันแนะนำมา
3. ใช้ประกาศรับสมัครโดยทั่วไป
4. ติดต่อกับสถาบันการศึกษา
5. ใช้การจ้างแรงงานเป็นครั้งคราว
6. รับจากบุคคลที่เคยทำงานอยู่ก่อน แต่ได้ออกไปแล้ว
7. ติดต่อกับสำนักงานจัดหางาน

8. ประมูลตัวจากโรงแรมอื่น
9. ทิศต่อผ่านสมาคมโรงแรม
10. การ เลื่อนตำแหน่ง

ปัญหาในการแสวงหาบุคลากรที่บรรดาผู้บริหารอุตสาหกรรมโรงแรมประสบ
 อยู่ส่วนใหญ่เป็นปัญหาทางด้านวิธีการแสวงหาบุคลากร ปัญหาบุคลากรที่ต้องการขาด
 ความรู้ความสามารถทางภาษาต่างประเทศ และปัญหาบุคลากรที่ต้องการถูกแย่งประมูล
 ทั่วไป ตลอดจนบุคลากรสำหรับบางตำแหน่งงานหายาก

เมื่อพิจารณาดังนโยบายในการแสวงหาบุคลากรจากภายนอกโรงแรมแล้ว
 กล่าวได้ว่าบรรดาผู้บริหารของอุตสาหกรรมโรงแรมส่วนใหญ่ มีปัญหาว่าวิธีการ
 แสวงหาบุคลากรวิธีใดจะทำให้ได้บุคลากรที่เหมาะสม และสมควรกับตำแหน่งหน้าที่นั้น ๆ
 ตามนโยบายที่กำหนดไว้ให้

ปัญหาในด้านความต้องการบุคลากรและวิธีการแสวงหาบุคลากรของอุตสาหกรรม
 โรงแรมมีดังนี้คือ

1. ปัญหาทางด้านอุปสงค์ (Demand) ของอุตสาหกรรมโรงแรม
 ในเรื่อง เกี่ยวกับการขาดแคลนบุคลากรทั้งระดับบริหารและปฏิบัติการทั้งในค่านประเภ
 คุณวุฒิ คุณสมบัติ ตลอดจนปริมาณความต้องการบุคลากรของอุตสาหกรรมโรงแรมจะยัง
 คงมีอยู่ต่อไปเรื่อย ๆ ทรานจนอุปทานของสถาบันการศึกษาที่ผลิตบุคลากรจนเป็นที่ต้อง
 การของอุตสาหกรรมโรงแรมได้
2. ปัญหาทางด้านอุปทาน (Supply) ของสถาบันการศึกษา ใน
 เรื่อง เกี่ยวกับการผลิตบุคลากรทั้งระดับบริหารและปฏิบัติการในค่านประเภ คุณวุฒิ
 คุณสมบัติ ตลอดจนปริมาณบุคลากรไม่เพียงพอต่อความต้องการหรืออุปสงค์ของอุตสาหกรรม
 โรงแรมได้

3. ปัญหาทางด้านวิธีการแสวงหาบุคลากร ปัญหาบุคลากรที่กองการ
ขาดความรู้ความสามารถทางภาษาต่างประเทศ และปัญหาบุคลากรที่ต้องถูกแย่งประมูล
ทั่วไป ตลอดจนบุคลากรสำหรับบางตำแหน่งงานหายาก

4. ปัญหาวิธีการแสวงหาบุคลากรวิธีใดจะทำให้ได้บุคลากรที่เหมาะสม
และสมควรกับตำแหน่งหน้าที่นั้นตามนโยบายที่กำหนดไว้

ข้อเสนอแนะ

เนื้อหาสาระในการเสนอแนะต่อปัญหาต่าง ๆ นั้น ผู้เขียนจะได้เสนอแนะ
ต่อบุคคล 3 ฝ่าย เป็นลำดับคือ ในทางคานเข้ารัฐบาล ฝ่ายผู้บริหารอุตสาหกรรมโรงแรม
และฝ่ายสถาบันการศึกษาที่สอนวิชาเกี่ยวกับการโรงแรม

1. ฝ่ายรัฐบาล เนื่องจากการพยากรณ์ความต้องการบุคลากรของอุตสาหกรรม-
กรรมโรงแรม ในเขตกรุงเทพฯ นั้น ทั้งในระดับพนักงานบริหารและระดับพนักงาน-
ปฏิบัติการมีแนวโน้มสูงขึ้น (พ.ศ. 2523 - 2525) แต่ก็เป็นแนวโน้มที่เพิ่มขึ้นจาก
ผลของการคำนวณจากหลักเกณฑ์ของการหมุนเวียนแรงงาน และการพิจารณาถึงการ
ขยายตัวของอุตสาหกรรมโรงแรม (การสร้างห้องพักใหม่) ดังนั้นปัจจัยที่จะสนับสนุนให้
ผู้บริหารโรงแรมตัดสินใจว่าจะต้องการบุคลากรเพิ่มขึ้นหรือไม่ คือการขยายตัวของ
อุตสาหกรรมท่องเที่ยว ซึ่งรัฐบาลมีบทบาทอย่างสำคัญเกี่ยวกับเรื่องนี้ ฉะนั้นรัฐบาล
ควรจะต้องริบคำเนิการในเรื่องต่าง ๆ ดังต่อไปนี้คือ

1.1 ให้การสนับสนุนส่งเสริมการท่องเที่ยวอย่างจริงจังและต่อเนื่อง
ซึ่งทั้งนี้อาจแสดงออกได้ในด้านกาหนดเป็นนโยบายระดับชาติที่แน่ชัดไม่คลุมเครือ
เพื่อที่จะก่อให้เกิดความร่วมมือ สนับสนุน และประสานงานอย่างใกล้ชิดทั้งหน่วยงาน
ของรัฐบาลเอง ตลอดจนภาคเอกชน และสิ่งสำคัญที่จะขาดเสียไม่ได้ก็คือ รัฐบาลจะต้อง
สนับสนุนงบประมาณ เพื่อการส่งเสริมและสนับสนุนการท่องเที่ยวแก่หน่วยงานต่าง ๆ ที่

เที่ยวของอย่างเพียงพอ นอกเหนือจากนี้แล้วรัฐบาลจะต้องปฏิบัติให้เป็นไปตามแผนพัฒนาการท่องเที่ยวที่กำหนดไว้อย่างรัดกุม เพื่อจัดปัญหาการเสื่อมโทรมของทรัพยากรการท่องเที่ยว ปัญหาความแออัดของท่าอากาศยานกรุงเทพฯ ปัญหาการไม่ผ่อนคลายระเบียบข้อบังคับในเรื่องการเปิดน่านฟ้า และปัญหาความไม่สะดวกในระเบียบพิธีการเข้าเมืองต่าง ๆ ทั้งนี้เพื่อให้ปัจจัยต่าง ๆ ที่สนับสนุนอุตสาหกรรมท่องเที่ยว ซึ่งประกอบด้วยความปลอดภัยของนักท่องเที่ยว ความล่าช้าในการดำเนินคดี ตลอดจนความไม่เด็ดขาดของบทลงโทษผู้ที่ทำความผิดต่อนักท่องเที่ยวได้ลดทอนลง และการอำนวยความสะดวกในการประชุมนานาชาติด้วยการจัดให้มีสถานที่ประชุมขนาดใหญ่ให้สะดวก สิ่งสำคัญที่สุดก็คือ รัฐบาลต้องมีความมั่นคง เสถียรภาพของรัฐบาลท่องเที่ยวที่ไว้วางใจได้กันทั้งประชาชนในประเทศ ตลอดจนนักลงทุนทั้งในประเทศและต่างประเทศ ทั้งนี้เพื่อโครงการต่าง ๆ ด้านอุตสาหกรรมท่องเที่ยวจะได้ไม่ชะงักงัน ภาวะเศรษฐกิจของประเทศไม่ว่าจะเป็นด้านใด เช่น ภาวะการครองชีพ การขาดแคลนและการกักตุนสินค้าอุปโภคบริโภค ฯลฯ เป็นต้น ตลอดจนสภาวะความสงบเรียบร้อยของสังคมซึ่งเกิดจากหลายปัญหา เช่น ปัญหาการว่างงาน ปัญหาการเพิ่มขึ้นของประชากร ฯลฯ เป็นต้น ปัญหาดังกล่าวเหล่านี้ล้วนต้องได้รับการแก้ไข เพื่อภาพพจน์และความวัฒนาถาวรของประเทศชาติจะได้มีอยู่สืบไป ซึ่งเมื่อนั้นก็จะเป็นการส่งเสริมและสนับสนุนอุตสาหกรรมท่องเที่ยวที่ดีที่สุด

1.2 ปัญหาการขาดแคลนกำลังคนที่จะทำงานในอุตสาหกรรมโรงแรมนั้น รัฐบาลควรจัดให้มี

1.2.1 สถาบันการศึกษาที่สอนวิชาการโรงแรมที่สอดคล้องกับอุปสงค์ของอุตสาหกรรมโรงแรมทั้งในด้านปริมาณบุคลากร คุณวุฒิ คุณสมบัติ และประเภทของบุคลากรในระดับต่าง ๆ สิ่งสำคัญคือจะต้องจัดให้มีนโยบายทางด้านนี้อย่างเด่นชัดด้วย

1.2.2 ทูลให้นักเรียนไปศึกษาวิชาการโรงแรมในต่างประเทศ เพื่อเป็นการกระตุ้นให้นักเรียนเกิดความสนใจที่จะศึกษาวิชาการโรงแรมเพิ่มขึ้น รัฐบาล

ก็สามารถแก้ปัญหาการขาดแคลนบุคลากรที่เป็นอุปสงค์ของอุตสาหกรรมโรงแรมได้อีก
ด้วย

1.2.3 วิทยาการที่มีความรู้ความสามารถ ทำการสอนวิชาการ
เกี่ยวกับการโรงแรมได้อย่างเพียงพอ รัฐบาลอาจจะขอความร่วมมือจากผู้บริหารการ
อุตสาหกรรมโรงแรมต่าง ๆ ในการเป็นวิทยากร และสามารถสอนวิชาการโรงแรม
ให้แก่อสถานการศึกษาได้

1.2.4 การร่วมมือกับการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยในการ
จัดตั้งสถาบันฝึกอบรมวิชาการโรงแรม เพื่อสร้างบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถระดับ
มาตรฐานสากล เขาทำงานในโรงแรมในลักษณะแรงงานที่มีฝีมือ และความชำนาญเฉพาะ
ด้านรัฐบาลก็สามารถแก้ปัญหาการขาดแคลนบุคลากรได้

1.2.5 การให้งบประมาณช่วยเหลือแก่อสถานการศึกษาที่สอน
วิชาการโรงแรมทุกแห่ง เพื่อให้สถานการศึกษาสามารถมีอุปกรณ์ในการสอนครบถ้วน
และนักศึกษาสามารถเรียนภาคปฏิบัติได้อย่างเต็มที่ ตลอดจนมีความรู้ทางด้านทฤษฎี
ด้วย นักศึกษาเหล่านั้นเมื่อจบการศึกษาแล้วก็สามารถทำงานกับอุตสาหกรรมโรงแรมได้

2. ฝ่ายผู้บริหารอุตสาหกรรมโรงแรม ซึ่งโดยเนื้อแท้แล้วเป็นกิจกรรมหลัก
ที่สำคัญที่สุดในบรรดากิจกรรมหลักที่เกี่ยวข้อง เนื่องกับอุตสาหกรรมท่องเที่ยวทั้งหลายนั้น
สมควรที่จะได้รับการเสนอแนะ ดังต่อไปนี้คือ

2.1 ผู้บริหารอุตสาหกรรมโรงแรม ควรจะให้ความช่วยเหลือและร่วม
มือในการเป็นวิทยากรพิเศษในการให้ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับวิชาการโรงแรมต่อ
บรรดาสถาบันการศึกษาต่าง ๆ ให้จริงจังและมากกว่านี้

2.2 สมาคมโรงแรมสมควรที่จะร่วมมือประสานงานในต่าง ๆ
ไม่ว่าจะเป็นปริมาณบุคลากร ประเภท คุณวุฒิ และคุณสมบัติของผู้ที่จะมาทำงานด้าน
โรงแรมกับสถาบันการศึกษาต่าง ๆ ให้ใกล้ชิดกว่านี้ วิธีการต่าง ๆ เช่น การฝึกอบรม
บุคลากรจากสถาบันการศึกษา การดูงาน การฝึกงาน ฯลฯ เป็นต้น สมควรที่จะได้นำ

มาใช้ ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ร่วมกับของทั้งฝ่ายอุตสาหกรรมโรงแรม และฝ่ายสถาบันการศึกษา

2.3 อุตสาหกรรมโรงแรมหรือสมาคมโรงแรมควรจะได้ประสานประโยชน์และร่วมมือให้ใกล้ชิดกับกิจกรรมหลักด้านอื่น ๆ ของอุตสาหกรรมท่องเที่ยว ซึ่งประกอบด้วยบริษัทการบิน บริษัทนำเที่ยว และการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย กล่าวคือ การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ซึ่งมีหน้าที่เผยแพร่ดึงดูดนักท่องเที่ยว นั้น จะต้องเผยแพร่สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ที่นักท่องเที่ยวจะได้รับร่วมกับบริษัทการบิน อุตสาหกรรมโรงแรมและบริษัทนำเที่ยวอีกด้วย คือนักท่องเที่ยวจะได้รับความสะดวกจากบริษัทการบินอย่างไรบ้าง บริษัทการบินจะต้องให้ข้อมูลทุกอย่างที่จะเอื้ออำนวยความสะดวกของนักท่องเที่ยวในการใช้บริการกับบริษัทการบินแก่การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย และอุตสาหกรรมโรงแรมก็จะต้องชี้แจงรายละเอียดความสะดวกสบายทุกอย่างในการใช้บริการกับโรงแรม การได้รับการบริการพิเศษต่าง ๆ จากการสั่งจองห้องพักล่วงหน้าให้การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยทราบ การสั่งจองห้องพักล่วงหน้าก็อาจทำได้จากสำนักงานสาขาของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย โดยทางโรงแรมอาจจัดเจ้าหน้าที่ประจำไว้ที่สำนักงานสาขาของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยก็ได้ การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยเองก็ต้องให้หลักประกันต่อการเปลี่ยนแปลงภาษีโรงแรม ซึ่งจะมีผลต่อการเพิ่มอัตราค่าห้องพักของโรงแรมด้วย เนื่องจากว่าการสั่งจองห้องพักนั้นเป็นการสั่งจองล่วงหน้า ดังนั้น การเปลี่ยนแปลงอัตราค่าห้องพัก เนื่องจากภาษีดังกล่าว ต้องไม่มีผลต่อโปรแกรมการจองห้องพักด้วย ซึ่งก็จะเป็นการป้องกันมิให้นักท่องเที่ยวยกเลิกการสั่งจองห้องพักดังกล่าว นอกเหนือจากการโฆษณาประชาสัมพันธ์ให้กับบริษัทการบินและอุตสาหกรรมโรงแรมแล้ว การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยต้องให้ความร่วมมือในการเสนอรายการท่องเที่ยวต่าง ๆ ของบริษัทนำเที่ยวที่ได้มาตรฐานด้วย และอาจจะให้มีการสั่งจองรายการนำเที่ยวต่าง ๆ รายละเอียดค่าใช้จ่ายทั้งหมดจากสำนักงานสาขาของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยด้วยก็ได้ และที่โรงแรมเองก็ควรให้ความร่วมมือ

กับบริษัทการบินและบริษัทนำเที่ยวในด้านการโฆษณาประชาสัมพันธ์ ตลอดจนบริการการ
 สิ่งจูงตัวเครื่องบินล่วงหน้า สรุปแล้วกล่าวได้ว่าอุตสาหกรรมโรงแรม บริษัทการบิน
 บริษัทนำเที่ยวและการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ต้องให้ความร่วมมือซึ่งกันและกัน
 ในการให้ความสะดวกในการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์บริการต่าง ๆ ที่นักท่องเที่ยวจะได้
 รับอีกทั้งจะต้องแลกเปลี่ยนข่าวสารซึ่งกันและกัน อยู่ตลอดเวลาอีกด้วย

3. การเสนอแนะทางบ้านสถาบันการศึกษาของยู.ซี.เอ็ม. เนื่องจากว่า
 สถาบันการศึกษาที่สอนวิชาการโรงแรมนั้น เป็นปัจจัยทางบ้านอุปทาน ซึ่งมีหน้าที่สนองตอบ
 ต่ออุปสงค์ของอุตสาหกรรมโรงแรม ทั้งทางด้านปริมาณบุคลากร ประเภทของบุคลากร
 คุณสมบัตินี้ ตลอดจนคุณวุฒิทางการศึกษาในระดับต่าง ๆ สถาบันการศึกษาจึงควรจะรวม
 สรรค์เป็นสมาคม หรือกลุ่มสถาบันที่ทำการสอนวิชาการโรงแรม ทั้งนี้เพื่อประโยชน์
 ในการร่วมมือและประสานงานอย่างใกล้ชิดกับอุปสงค์ของสมาคมโรงแรมหรือหนึ่งก็คือ
 อุตสาหกรรมโรงแรมนั่นเอง กล่าวคือ อุปสงค์ของสมาคมโรงแรมที่มีต่อความต้องการ
 บุคลากรนั้นทั้งในทางปริมาณ คุณวุฒิ คุณสมบัตินี้ ตลอดจนประเภทของบุคลากรในอนาคต
 จะเน้นหนักไปในทางไหน ก็ควรจะได้แจ้งรายละเอียดให้กับสถาบันการศึกษาได้ทราบ
 เพื่อจะได้วางแผนผลิตบุคลากร ได้ตรงกับอุปสงค์ที่แท้จริงของสมาคมโรงแรม นอกเหนือ
 จากนี้ ทางสมาคมโรงแรมอาจจัดวิทยากรพิเศษไปบรรยายให้กับสถาบันการศึกษาต่าง ๆ
 เป็นครั้งคราว ตลอดจนการให้ความร่วมมือในการฝึกงานให้กับนิสิตนักศึกษาจากสถาบัน
 การศึกษาเหล่านั้นอีกด้วย และที่สำคัญจะขาดเสียไม่ได้ก็คือ จะต้องเป็นไปเพื่อการร่วม
 มือในทุกหนทางกับทางรัฐบาลด้วย อนึ่ง ควรที่จะมีการโฆษณาและเผยแพร่ให้นักศึกษา
 ได้ทราบถึงสถานการณ์ของการขาดแคลนบุคลากรในอุตสาหกรรมโรงแรม เพื่อให้เกิดความ
 สนใจในบรรดานิสิตนักศึกษา ทำให้เลือกศึกษาวิชาชีพแขนงนี้มากขึ้นในอนาคต