



สมรรถนะเชิงการแข่งขันของบุคลากรโรงแรมในภูมิภาคอาเซียน

โดย

นางสาวทรรศิญา ประทุมเวียง

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

พัฒนาแรงงานและสวัสดิการมหำบัณฑิต

ภาควิชาสังคมสงเคราะห์ศาสตร์

คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ปีการศึกษา 2560

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

สมรรถนะเชิงการแข่งขันของบุคลากรโรงแรมในภูมิภาคอาเซียน

โดย

นางสาวทรรศิญา ประทุมเวียง



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

พัฒนาแรงงานและสวัสดิการมหำบัณฑิต

ภาควิชาสังคมสงเคราะห์ศาสตร์

คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ปีการศึกษา 2560

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

COMPETITIVE COMPETENCY OF THE HOTEL PERSONEL'S
IN ASIAN REGION

BY

MISS TUYSIYA PRATUMVEING



A THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE REQUIREMENTS
FOR THE DEGREE OF MASTER OF LABOUR AND WELFARE DEVELOPMENT

DEPARTMENT OF SOCIAL WORK

FACULTY OF SOCIAL ADMINISTRATION

THAMMASAT UNIVERSITY

ACADEMIC YEAR 2017

COPYRIGHT OF THAMMASAT UNIVERSITY

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์

วิทยานิพนธ์

ของ

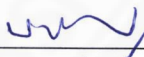
นางสาวทรรศิญา ประทุมเวียง

เรื่อง

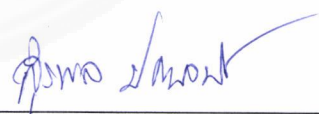
สมรรถนะเชิงการแข่งขันของบุคลากรโรงแรมในภูมิภาคอาเซียน
ได้รับการตรวจสอบและอนุมัติ ให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
พัฒนาแรงงานและสวัสดิการมหำบัณฑิต

เมื่อ วันที่ 22 กันยายน พ.ศ. 2560

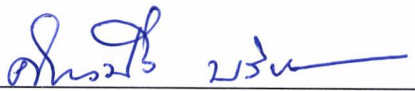
ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์


(รองศาสตราจารย์ ดร. นงมล นิราทร)


กรรมการและอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก


(ศาสตราจารย์ ดร. สุรพล ปธานวนิช)

กรรมการและอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม


(รองศาสตราจารย์ ศักดิ์ศรี บริบาลบรรพตเขตต์)

คณบดี


(ศาสตราจารย์ ดร. โกวิทท์ พวงงาม)

หัวข้อวิทยานิพนธ์	สมรรถนะเชิงการแข่งขันของบุคลากรโรงแรมในภูมิภาค อาเซียน
ชื่อผู้เขียน	นางสาวทรรศิญา ประทุมเวียง
ชื่อปริญญา	พัฒนาแรงงานและสวัสดิการมหาบัณฑิต
สาขาวิชา/คณะ/มหาวิทยาลัย	พัฒนาแรงงานและสวัสดิการมหาบัณฑิต สังคมสงเคราะห์ศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก	ศาสตราจารย์ ดร. สุรพล ปธานวนิช
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม	รองศาสตราจารย์ ศักดิ์ศรี บริบาลบรรพตเขตต์
ปีการศึกษา	2560

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อวิเคราะห์สมรรถนะการแข่งขันของบุคลากรโรงแรมไทยในเชิงเปรียบเทียบกับบุคลากรอาเซียนและประเมินสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมในระดับประเทศและระดับสถานประกอบการของตนเอง เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้ใช้แบบสอบถาม ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ผู้จัดการส่วนหน้าจากโรงแรมในเขตจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ จำนวนทั้งหมด 343 แห่ง กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาค้นคว้านี้ ได้แก่ผู้จัดการส่วนหน้า โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างด้วยการใช้สูตร ทาโร ยามาเน่ (Taro Yamané) ได้กลุ่มตัวอย่าง 128 แห่ง เพื่อความแม่นยำของการประมาณค่าพารามิเตอร์ของประชากร ผู้วิจัยจึงเพิ่มขนาดกลุ่มตัวอย่างให้เป็น 180 แห่ง สถิติที่ใช้ในการวิจัย อาศัยสถิติที่ไม่อิงกับพารามิเตอร์ของประชากร (Nonparametric Statistics) ในการอนุมานผลต่างของค่าเฉลี่ย ทั้งนี้เพื่อหลีกเลี่ยงปัญหาเกี่ยวกับข้อจำกัดทางทฤษฎีเกี่ยวกับพารามิเตอร์ของประชากร วิธีการอนุมานที่ใช้ 2 วิธี ได้แก่ Mann-witney U และ Kruskal Wallis สำหรับการอนุมานความแตกต่างของระดับค่าคะแนน (Score) ที่สังเกตจากประชากร (Observation From Population) สองกลุ่มและมากกว่าสองกลุ่มตามลำดับ

ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะการแข่งขันของบุคลากรโรงแรมไทยในเชิงเปรียบเทียบกับบุคลากรอาเซียน ผลการประเมินทั้ง 3 ด้าน พบว่าสมรรถนะเชิงการแข่งขันของบุคลากรโรงแรมของประเทศในภูมิภาคอาเซียนในด้าน การบริการต้อนรับส่วนหน้าที่มีสมรรถนะดีที่สุดในบุคลากรของบุคลากร เกี่ยวกับทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน และเกี่ยวกับการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ใช้บริการ ได้แก่บุคลากรโรงแรมในประเทศไทย ส่วนสมรรถนะดีที่สุดในความสามารถในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า เกี่ยวกับความสามารถในการใช้เทคโนโลยี และเกี่ยวกับความสามารถในการใช้

ภาษาอังกฤษ ประเทศสิงคโปร์ที่ดีที่สุด ด้านการบริการแม่บ้านที่มีสมรรถนะดีที่สุดในด้านบุคลิกภาพของบุคลากร เกี่ยวกับมาตรฐานความสะอาด เกี่ยวกับความสามารถในการใช้ศิลปะการตกแต่ง และเกี่ยวกับกิจกรรมายาและนิตยในการทำงาน ได้แก่ บุคลากรโรงแรมในประเทศไทย รองลงมาสมรรถนะเกี่ยวกับบุคลิกภาพของบุคลากร ความสามารถในการใช้ศิลปะการตกแต่ง และกิจกรรมายาและนิตย ได้แก่ บุคลากรโรงแรมประเทศสิงคโปร์ ส่วนสมรรถนะเกี่ยวกับมาตรฐานความสะอาด รองลงมาได้แก่บุคลากรโรงแรมประเทศพม่า ส่วนบุคลากรโรงแรมประเทศที่มีสมรรถนะดีที่สุดในด้านความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ และเกี่ยวกับความสามารถในการประสานงาน ได้แก่บุคลากรโรงแรมประเทศสิงคโปร์ ด้านการบริการอาหารและเครื่องดื่มที่มีสมรรถนะดีที่สุดในด้านการบริการแขก เกี่ยวกับความสามารถในการประสานงาน เกี่ยวกับการต้อนรับแขก เกี่ยวกับความรู้เรื่องอุปกรณ์ในการประกอบอาหาร เกี่ยวกับความสามารถในการจัดโต๊ะ เกี่ยวกับความสามารถในการผลิตอาหาร และเกี่ยวกับความสามารถในการจัดตกแต่งอาหาร ได้แก่ บุคลากรโรงแรมในประเทศไทย สมรรถนะดีที่สุดในด้านทักษะในการปรุงอาหาร ได้แก่บุคลากรโรงแรมในประเทศไทยและสิงคโปร์ สมรรถนะดีที่สุดในด้านความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ ได้แก่บุคลากรโรงแรมในประเทศสิงคโปร์ และสมรรถนะดีที่สุดในด้านความสามารถในการควบคุมวัตถุดิบการผลิต เกี่ยวกับสมรรถนะในการป้องกันอุบัติเหตุที่เกิดขึ้นในครัว เกี่ยวกับความรู้เรื่องโภชนาการและอาหาร และเกี่ยวกับความรู้ในเรื่องอุปกรณ์ครัว ได้แก่บุคลากรโรงแรมในประเทศสิงคโปร์ การประเมินสมรรถนะการแข่งขันของบุคลากรโรงแรมไทยในภาพรวมแต่ละด้าน ส่วนมากสมรรถนะแผนกบริการต้อนรับส่วนหน้า และแผนกบริการอาหาร อยู่ในระดับดีมาก และสมรรถนะแผนกบริการแม่บ้าน อยู่ในระดับดี ส่วน การประเมินสมรรถนะการแข่งขันของบุคลากรโรงแรมตนเอง ผลประเมินสมรรถนะการแข่งขันของบุคลากรโรงแรมตนเอง ในภาพรวมแต่ละด้าน ส่วนมากสมรรถนะแผนกบริการต้อนรับส่วนหน้า และแผนกบริการอาหาร อยู่ในระดับดีมาก และสมรรถนะแผนกบริการแม่บ้าน อยู่ในระดับปานกลาง

คำสำคัญ: สมรรถนะของบุคลากร, โรงแรมการประเมินสมรรถนะของบุคลากร, โรงแรมระดับอาเซียน

Thesis Title	Comprtitive Competency of The Hotel Personel 's in Asian Region
Author	Miss Tuysiya Pratumveing
Degree	Master of Labour and Welfare Development
Department/Faculty/University	Master of Labour and Welfare Development Programme Social Administration Thammasat University
Thesis Advisor	Professor Surapone Ptanawanit, Ph.D.
Thesis Co-Advisor	Associate Professor Saksri Boribanbanpotkate
Academic Year	2017

ABSTRACT

The purpose of this was to study and analyze the competitive performance of Thailand is hotel personal performances to the ASEAN and international standard. This study also analyzed their work place the quality. The tools used in this study were a questionnaire. The population which were used for this study was collected from the front office manager from 343 hotels at Prachuap Khiri Khan Province, Thailand. The sample collected was by the formula pattern of Taro Yamane , included 128 groups in the sample which contained for the accuracy of the populations parameter approximation. The researcher increased the group sample by 180 which used nonparametric statistics to deduce all means. to prevent the problem which caused the most populations parametric statistics theories, we used two formats of deduction such as Mann-Witney U and Kruskal Wallis for the different scores that observation of the groups population and other followed by the level.

The research of the competitive performance of the hotel personnel in Thailand to the ASEAN personnel in the 3 skills evaluated found that the ASEAN personnel was good in the front office service such as personality to the customer with a positive attitude and in work also they gave good interaction to customer

in which is Thailand hotel. The hotel that was the best for technology and using the English service was Singapore. For housekeeping found that cleaning personnel and hygiene standard in hotels, also in the artistic decoration and personals manner is Singapore followed by Myanmar. Hotel that best in English usage and cooperation is Singapore. For food and beverage the hotel which best ability of food and beverage service which also included place and events organization and guest welcoming was Thailand and Singapore. Finally the hotel that was good in kitchen security and finding raw materials for cooking was Singapore.

From the competitive evaluation found that Thailand hotel personal was good in front office management service , food service and cleaning staff which considers in good term of service. Moreover, there were self -evaluation of each the personnel in each hotels in Thailand that they were satisfied with the front office and food service but average in the cleaning personnel.

Keywords: Hotel personnel capacity, Evaluation of hotel personnel capacity, Evaluation of hotel personnel capacity at Asian level.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์เล่มนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ด้วยความกรุณาของ ศาสตราจารย์ ดร.สุรพล ปธานวนิช อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก รองศาสตราจารย์ ศักดิ์ศรี บริบาลบรรพตเขตต์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม และรองศาสตราจารย์ ดร.นฤมล นิราทร ประธานกรรมการ วิทยานิพนธ์ ขอขอบพระคุณ ท่านอาจารย์ทั้ง 3 ท่าน มีส่วนในการช่วยเหลือและให้คำแนะนำแนะ แนวทางในกระบวนการ ขั้นตอนต่าง ๆ ตั้งแต่กระบวนการเริ่มแรกจนแล้วเสร็จ ระหว่างการศึกษา อาจจะมีอุปสรรคในบางครั้งบ้างแต่ก็สามารถผ่าน จนสำเร็จลุล่วงได้

นอกจากนี้ยังขอขอบพระคุณ คุณพ่อคุณแม่ ที่ให้การสนับสนุน ให้คำปรึกษาตลอด ระยะเวลาการทำวิทยานิพนธ์ รวมทั้งเจ้าหน้าที่โรงแรมแผนกต่างๆที่ท่าน ที่ให้ความร่วมมือ ในการตอบแบบสอบถาม และให้ข้อเสนอแนะ แนวคิดเพื่อการทำวิทยานิพนธ์ ที่สำคัญขอขอบคุณ อุษณีย์ น้อยอยู่นิตย์ ที่ช่วยประสานงาน และให้ความช่วยเหลือตลอดระยะเวลาการศึกษานี้ รวมทั้ง ผู้เกี่ยวข้องทุกท่านที่ให้ความช่วยเหลือในกรณีต่าง ๆ

ท้ายนี้หวังเป็นอย่างยิ่งว่าวิทยานิพนธ์เล่มนี้ จะเป็นประโยชน์ในการนำไปศึกษาค้นคว้า เพิ่มเติมต่อไป และเป็นประโยชน์แก่ผู้ที่ต้องการข้อมูล หากวิทยานิพนธ์เล่มนี้มีความผิดพลาด ประการใด ขออภัยมา ณ ที่นี้ด้วยค่ะ

นางสาวทรรติญา ประทุมเวียง

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	(1)
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	(3)
กิตติกรรมประกาศ	(5)
สารบัญตาราง	(12)
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมาของประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน	1
1.2 การเคลื่อนย้ายแรงงานเสรีวิชาชีพการท่องเที่ยว	2
1.3 ความสัมพันธ์และผลกระทบในการเคลื่อนย้ายแรงงานเสรีที่เกิดขึ้นในภาคธุรกิจ โรงแรม	3
1.4 สมรรถนะเชิงการแข่งขันของบุคลากรในธุรกิจโรงแรม	4
1.5 เหตุผลจูงใจในการศึกษา	5
1.6 วัตถุประสงค์ของการศึกษา	5
1.7 ขอบเขตการศึกษา	5
1.7.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา	5
1.7.2 ขอบเขตด้านประชากร	6
1.7.3 ขอบเขตด้านพื้นที่	6
1.8 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	7
1.9 นิยามศัพท์	7
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และผลการศึกษาที่เกี่ยวข้อง	9
2.1 แนวคิดสมรรถนะกับบุคลากรโรงแรม	9
2.1.1 ความหมายของสมรรถนะ	10

2.1.2 ประเภทของสมรรถนะในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร	10
2.1.3 การแบ่งประเภทของสมรรถนะ	12
2.1.4 การนำแนวคิดสมรรถนะมาใช้กับบุคลากรโรงแรม	12
2.2 แนวคิดการรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจและประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน	14
2.2.1 ความเป็นมาของการรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจ	14
2.2.1.1 แนวคิดพหุภาคีนิยมกับการรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจ	15
2.2.1.2 แนวคิดภูมิภาคนิยมกับการรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจ	15
2.2.2 ระดับของการรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจ	15
2.2.3 ผลกระทบของการรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจ	16
2.2.4 ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน	17
2.2.5 เป้าหมายของการจัดตั้งประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน	18
2.2.6 การเคลื่อนย้ายแรงงานเสรีภายใต้ข้อตกลงยอมรับร่วมกัน (MRAs)	19
2.2.7 ความจำเป็นของการทำข้อตกลงร่วมทางวิชาชีพ	20
2.2.8 ข้อตกลงยอมรับร่วมในการเคลื่อนย้ายแรงงานเสรีวิชาชีพการท่องเที่ยว	20
2.2.9 ผลกระทบต่อการเคลื่อนย้ายแรงงานเสรีในสาขาวิชาชีพการท่องเที่ยว	21
2.2.10 การสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขัน	22
2.2.10.1 แบบจำลองเพชรแห่งความได้เปรียบ	22
(1) ปัจจัยในการผลิต	23
(2) เงื่อนไขของตลาด	23
(3) อุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องกัน	24
(4) กลยุทธ์ โครงสร้าง และการแข่งขัน ขององค์กร	24
2.2.10.2 แบบจำลองแรงผลักดัน 5 ประการ	25
2.2.10.3 การวิเคราะห์ห่วงโซ่แห่งคุณค่า	26
2.3 การบริหารจัดการโรงแรม	27
2.3.1 ความสำคัญของธุรกิจโรงแรม	27
2.3.2 การแบ่งประเภทของโรงแรม	28
2.3.2.1 การแบ่งโดยใช้ขนาดเป็นเกณฑ์	28
2.3.2.2 การแบ่งโดยใช้การกำหนดกลุ่มเป้าหมายทางการตลาด หรือที่เรียกว่าความต้องการของลูกค้าเป็นเกณฑ์	29
2.3.2.3 การแบ่งตามลักษณะการเข้าพัก	29
2.3.2.4 การแบ่งตามสถานที่ตั้งของโรงแรม	29

2.3.2.5 การแบ่งตามการกำหนดอัตราห้องพัก	30
2.3.3 แนวความคิดการกำหนดระดับมาตรฐานโรงแรม	30
2.3.4 ระบบการบริหารโรงแรม	31
2.3.5 โครงสร้างของโรงแรม	32
2.3.6 สายการทำงานของธุรกิจโรงแรม	33
2.3.7 แผนกบริการต้อนรับส่วนหน้า	33
2.3.7.1 ความสำคัญของแผนกบริการต้อนรับส่วนหน้า	33
2.3.7.2 โครงสร้างของแผนกบริการส่วนหน้า	35
2.3.7.3 การจัดวางโครงสร้างตามขนาดของโรงแรม	35
2.3.7.4 ช่วงเวลาของการให้บริการ	36
2.3.7.5 หน้าที่ของพนักงานบริการส่วนหน้า	38
2.3.7.6 คุณสมบัติของพนักงานบริการส่วนหน้า	40
2.3.8 แผนกบริการแม่บ้าน	42
2.3.8.1 ความสำคัญของแผนกบริการแม่บ้าน	42
2.3.8.2 โครงสร้างของแผนกบริการแม่บ้าน	44
2.3.8.3 การจัดวางโครงสร้างตามขนาดของโรงแรม	44
2.3.8.4 หน้าที่ของพนักงานแผนกบริการแม่บ้าน	46
2.3.8.5 คุณสมบัติของพนักงานบริการแม่บ้าน	48
2.3.9 แผนกบริการอาหารและเครื่องดื่ม	49
2.3.9.1 ความสำคัญของแผนกบริการอาหารและเครื่องดื่ม	49
2.3.9.2 โครงสร้างของแผนกบริการอาหารและเครื่องดื่ม	51
2.3.9.3 การจัดวางโครงสร้างตามขนาดของโรงแรม	51
2.3.9.4 โครงสร้างของแผนกการบริการอาหารและเครื่องดื่ม	52
2.3.9.5 หน้าที่ของแผนกบริการอาหารและเครื่องดื่ม	53
2.3.9.6 หน้าที่ของแผนกบริการอาหารและเครื่องดื่มฝ่ายครัว	57
2.3.9.7 คุณสมบัติของพนักงานบริการอาหารและเครื่องดื่ม	58
2.4 ผลการศึกษาที่เกี่ยวข้อง	62
2.5 กรอบแนวคิดการศึกษา	67

บทที่ 3 ระเบียบวิธีการศึกษา	69
3.1 วิธีการศึกษา	69
3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	69
3.2.1 ประชากร	69
3.2.2 กลุ่มตัวอย่าง	69
3.2.3 การสุ่มตัวอย่าง	70
3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล	70
3.4 การทดสอบเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา	71
3.5 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล	71
3.6 วิธีเก็บรวบรวมข้อมูล	72
บทที่ 4 ผลการศึกษาและการอภิปรายผล	73
4.1 ปัจจัยส่วนบุคคล	73
4.1.1 ลักษณะส่วนบุคคล	73
4.1.2 ลักษณะสถานประกอบการ	75
4.2 การประเมินสมรรถนะเชิงการแข่งขันของบุคลากรโรงแรมในระดับอาเซียน	76
4.3 การประเมินสมรรถนะการแข่งขันของบุคลากรโรงแรมไทย	80
4.4 การประเมินสมรรถนะการแข่งขันของบุคลากรโรงแรมตนเอง	81
4.5 การเปรียบเทียบสมรรถนะของบุคลากรโรงแรม	82
4.5.1 เปรียบเทียบสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมไทย	82
4.5.1.1 เพศของผู้ตอบกับสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมไทย	82
4.5.1.2 อายุของผู้ตอบกับสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมไทย	84
4.5.1.3 ประสบการณ์การทำงานของผู้ตอบกับสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมไทย	85
4.5.1.4 ระดับการศึกษาของผู้ตอบกับสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมไทย	86
4.5.1.5 รายได้ของผู้ตอบกับสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมไทย	88
4.5.1.6 เครือข่ายของโรงแรมของผู้ตอบกับสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมไทย	89
4.5.1.7 เขตที่ตั้งโรงแรมของผู้ตอบกับสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมไทย	91

	(10)
4.5.1.8 ระดับมาตรฐานการให้บริการของโรงแรมของผู้ตอบกับสมรรถนะ ของบุคลากรโรงแรมไทย	92
4.5.2 เปรียบเทียบสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมตนเอง	94
4.5.2.1 เพศของผู้ตอบกับสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมตนเอง	94
4.5.2.2 อายุของผู้ตอบกับสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมตนเอง	96
4.5.2.3 ประสบการณ์การทำงานของผู้ตอบกับสมรรถนะของบุคลากร โรงแรมตนเอง	97
4.5.2.4 ระดับการศึกษาของผู้ตอบกับสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมตนเอง	98
4.5.2.5 รายได้ของผู้ตอบกับสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมตนเอง	100
4.5.2.6 เครือข่ายของโรงแรมของผู้ตอบกับสมรรถนะของบุคลากรโรงแรม ตนเอง	101
4.5.2.7 เขตที่ตั้งโรงแรมของผู้ตอบกับสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมตนเอง	103
4.5.2.8 ระดับมาตรฐานการให้บริการของโรงแรม ของผู้ตอบกับสมรรถนะ ของบุคลากรโรงแรมตนเอง	104
4.6 การอภิปรายผลการศึกษา	110
4.6.1 สมรรถนะเชิงการแข่งขันของบุคลากรโรงแรม ประเทศในภูมิภาคอาเซียน ด้านการบริการต้อนรับส่วนหน้า ด้านการบริการแม่บ้าน และด้านการบริการ อาหารและเครื่องดื่ม	110
4.6.2 สมรรถนะการแข่งขันของบุคลากรโรงแรมไทยและโรงแรมตนเอง	111
4.6.3 การเปรียบเทียบสมรรถนะของบุคลากรโรงแรม	112
บทที่ 5 สรุปผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ	116
5.1 สรุปผลการศึกษา	116
5.1.1 ลักษณะส่วนบุคคล	116
5.1.2 ลักษณะสถานประกอบการ	117
5.2 ข้อเสนอแนะ	119
5.2.1 ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย	119
5.2.2 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย	119

	(11)
รายการอ้างอิง	120
ภาคผนวก	126
ประวัติผู้เขียน	130



สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
4.1	จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล	74
4.2	จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามลักษณะสถานประกอบการ	75
4.3	อันดับและความถี่จากสมรรถนะเชิงการแข่งขันของบุคลากรโรงแรมประเทศใน ภูมิภาคอาเซียน ด้านการบริการต้อนรับส่วนหน้า	76
4.4	อันดับ และความถี่ สมรรถนะเชิงการแข่งขันของบุคลากรโรงแรมประเทศใน ภูมิภาคอาเซียน ด้านการบริการแม่บ้าน	77
4.5	อันดับและความถี่ สมรรถนะเชิงการแข่งขันของบุคลากรโรงแรมประเทศใน ภูมิภาคอาเซียนด้านการบริการอาหารและเครื่องดื่ม	78
4.6	คะแนนเฉลี่ยสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมไทย	80
4.7	คะแนนเฉลี่ยสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมตนเอง	81
4.8	สมรรถนะของบุคลากรโรงแรมไทยกับเพศของผู้ตอบแบบสอบถาม	83
4.9	สมรรถนะของบุคลากรโรงแรมไทยกับอายุของผู้ตอบแบบสอบถาม	84
4.10	สมรรถนะของบุคลากรโรงแรมไทยกับประสบการณ์ทำงานของผู้ตอบ แบบสอบถาม	85
4.11	สมรรถนะของบุคลากรโรงแรมไทยกับระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถาม	87
4.12	สมรรถนะของบุคลากรโรงแรมไทยกับรายได้ของผู้ตอบแบบสอบถาม	88
4.13	สมรรถนะของบุคลากรโรงแรมไทยกับเครือข่ายของโรงแรมของผู้ตอบ แบบสอบถาม	90
4.14	สมรรถนะของบุคลากรโรงแรมไทยกับเขตที่ตั้งโรงแรมของผู้ตอบแบบสอบถาม	91
4.15	สมรรถนะของบุคลากรโรงแรมไทยกับระดับมาตรฐานการให้บริการของโรงแรม ของผู้ตอบ	93
4.16	สมรรถนะของบุคลากรโรงแรมตนเองกับเพศของผู้ตอบแบบสอบถาม	95
4.17	สมรรถนะของบุคลากรโรงแรมตนเองกับอายุของผู้ตอบแบบสอบถาม	96
4.18	สมรรถนะของบุคลากรโรงแรมตนเองกับประสบการณ์การทำงานของผู้ตอบ แบบสอบถาม	97
4.19	สมรรถนะของบุคลากรโรงแรมตนเองกับระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถาม	99
4.20	สมรรถนะของบุคลากรโรงแรมตนเองกับรายได้ของผู้ตอบแบบสอบถาม	100

4.21	สมรรถนะของบุคลากรโรงแรมตนเองกับเครือข่ายของโรงแรมของผู้ตอบแบบสอบถาม	102
4.22	สมรรถนะของบุคลากรโรงแรมตนเองกับเขตที่ตั้งโรงแรมของผู้ตอบแบบสอบถาม	103
4.23	สมรรถนะของบุคลากรโรงแรมตนเองกับระดับมาตรฐานการให้บริการของโรงแรมของผู้ตอบ	105
4.24	สรุปเปรียบเทียบสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมไทย	107
4.25	สรุปเปรียบเทียบสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมตนเอง	109



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาของประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

การรวมกลุ่มของอาเซียน โดยเริ่มจัดตั้งขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2510 เป้าหมายของการรวมกลุ่ม มีวัตถุประสงค์เพื่อต้องการสร้างความเป็นเสถียรภาพทางด้านการเมือง สังคม เศรษฐกิจ รวมทั้ง ส่งเสริมเสรีภาพ สันติภาพ เพื่อมุ่งสู่การเป็นฐานการผลิตเดียวและการสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันกับภูมิภาคอื่น ๆ (วรทัศน์ วัชรวิสี, 2533, น. 17) นับตั้งแต่มีการจัดตั้งอาเซียน กลุ่มประเทศสมาชิกมีการดำเนินการประชุมหารือ และหาแนวทางข้อตกลงในหลาย ๆ ด้านมาโดยตลอด ถึงแม้ว่าการพัฒนาของกลุ่มอาเซียนอาจไม่รวดเร็วเมื่อเทียบกับการรวมกลุ่มของสหภาพยุโรป ด้วยเหตุนี้เนื่องจากต้องเผชิญกับปัญหาและภัยคุกคามอยู่ตลอดเวลา ประกอบกับความไม่พร้อมของสมาชิกเอง ล้วนแต่ส่งผลต่อพัฒนาการของการรวมกลุ่มอาเซียนทั้งสิ้น อย่างไรก็ตามกลุ่มอาเซียนเองก็ไม่ได้ละทิ้งความพยายามในการดำเนินการและยังคงมีการดำเนินการต่าง ๆ มาโดยตลอด ความเด่นชัดของทิศทางอาเซียนเริ่มปรากฏให้เห็นหลังจากก่อตั้งประมาณ 10 ปี คือในปี พ.ศ. 2519 กลุ่มประเทศอาเซียนมีการลงนาม “ปฏิญญาว่าด้วยความร่วมมืออาเซียน” และต่อมาได้มีความร่วมมือด้านต่าง ๆ อีกเป็นจำนวนมาก แต่แล้วในปี พ.ศ. 2535 ได้เกิดวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจอย่างหนักอันส่งผลกระทบต่อไปทั่วโลก กลุ่มประเทศอาเซียนจึงต้องมีการประชุมหารือร่วมกันเพื่อหาแนวทางที่จะสามารถผ่านพ้นวิกฤตการณ์ดังกล่าวนี้ จึงเกิดเป็นข้อตกลงเขตการค้าเสรี ที่รู้จักกันในนามว่า “AFTA” (ASEAN Free Trade Area) เพื่อเป็นการลดอุปสรรคและยกเลิกข้อจำกัดต่าง ๆ ที่กีดกันทางการค้าในกลุ่มประเทศอาเซียน (กองอาเซียน3, 2555, น. 46)

นอกจากนี้อาเซียนยังได้ประชุมหารือและกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกันในการเข้าสู่การเป็นประชาคมอาเซียนในปี พ.ศ. 2563 โดยมีจุดมุ่งหวังให้เกิดการสนับสนุนและให้ความร่วมมือของอาเซียน 3 ด้านหลัก ได้แก่ ประชาคมการเมืองความมั่นคงอาเซียน ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน และประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน แต่ด้วยความเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของสภาพเศรษฐกิจและสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นทั่วทุกมุมโลก อาเซียนจึงได้มีการทบทวนให้มีการจัดตั้งประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนเร็วขึ้นจากเดิมถึง 5 ปี (ไพศาล วิชาลาภรณ์, ขนิษฐา ห้านิรัตติย์ และคณะ, 2558, น. 5)

จึงกล่าวได้ว่าประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนเป็นหนึ่งในสามของเสาหลักประชาคมอาเซียน ที่มีวัตถุประสงค์ในการรวมฐานการผลิตของทั้งอาเซียนให้เป็นหนึ่งเดียวกัน สามารถที่จะเคลื่อนย้ายทั้งสินค้าและบริการได้อย่างเสรี ไม่มีข้อจำกัดในด้านภาษีและเป็นการลดมาตรการกีดกันทางการค้า

ต่าง ๆ ให้หมดไป สามารถเคลื่อนย้ายปัจจัยการผลิต การลงทุน แรงงานในประเทศสมาชิกได้อย่างสะดวกและง่ายดาย รวมทั้งได้รับความเสมอภาคในการปฏิบัติอย่างเท่าเทียม อย่างไรก็ตาม การรวมกลุ่มกันของประเทศอาเซียนถือเป็นการรวมกลุ่มในระดับภูมิภาคและประเทศสมาชิกเองก็ยังคงเป็นส่วนหนึ่งขององค์การการค้าโลก (WTO) ดังนั้น แม้จะมีการออกกฎหมายหรือมาตรการในเรื่องของการค้าบริการระหว่างประเทศในรูปแบบใดก็ตาม ก็ต้องอยู่ในกรอบข้อตกลงขององค์การการค้าโลก ที่เรียกว่า “GATS” อันเป็นกรอบความร่วมมือทั่วไปที่ว่าด้วยการค้าบริการระหว่างประเทศที่มีการระบุข้อปฏิบัติต่าง ๆ ของกลุ่มสมาชิก ที่จะทำการเปิดการค้าเสรีระหว่างประเทศ ในเรื่องของกฎหมายและกฎระเบียบต่าง ๆ โดยหนึ่งในรูปแบบของการค้าเสรีก็คือการระบุรูปแบบของการเคลื่อนย้ายแรงงานเสรีให้เป็นหนึ่งในข้อตกลงดังกล่าว (พรเทพ เบญญาอภิกุล, 2548, น. 43)

1.2 การเคลื่อนย้ายแรงงานเสรีวิชาชีพการท่องเที่ยว

ในคราวเดียวกันกับที่มีการลงนามความร่วมมือเพื่อจัดตั้งประชาคมอาเซียน ก็ได้มีการกำหนดจัดทำข้อตกลงในเรื่องของการยอมรับร่วมกันในเรื่องของคุณสมบัติสาขาวิชาชีพหลัก ทั้งนี้ การเปิดเสรีในเรื่องแรงงานนั้นอยู่ในลักษณะของการยอมรับคุณสมบัติร่วมในด้านสาขาวิชาชีพหลัก (MRAs) มีใจความว่า การแสวงหามาตรฐานของแรงงานในกลุ่มวิชาชีพหลักให้เกิดความชัดเจนและเพื่ออำนวยความสะดวกในเรื่องของคุณสมบัติที่ได้มาตรฐานแรงงาน ให้สามารถเคลื่อนย้ายไปทำงานในกลุ่มประเทศสมาชิกได้อย่างเสรี โดยคำนึงถึงมาตรฐานที่เท่าเทียมกันในทุกประเทศ โดยวิชาชีพการท่องเที่ยวเป็นหนึ่งในวิชาชีพที่อยู่ในข้อตกลงดังกล่าว ที่มีเป้าหมายในการทำข้อตกลงเช่นเดียวกับวิชาชีพอื่น ๆ และอาจกล่าวได้ว่าวิชาชีพการท่องเที่ยวยังมีความสำคัญต่อประเทศต่าง ๆ เป็นอย่างมาก จากการสำรวจพบว่าอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเป็นอุตสาหกรรมหนึ่งที่สามารถสร้างรายได้อันมหาศาลให้กับหลาย ๆ ประเทศ และยังช่วยให้เกิดการจ้างงานที่มากยิ่งขึ้น ผลการสำรวจของ Asian Secretariat 2556 กล่าวว่า ภูมิภาคเอเชียมีจำนวนนักท่องเที่ยวเข้ามาเที่ยวในภูมิภาคเป็นจำนวนถึง 92 ล้านคน (พรพรรณชญา ศิริวรรณบุศย์, 2557) จากอัตราการท่องเที่ยวที่เพิ่มมากขึ้นก่อให้เกิดปริมาณการจ้างงานที่สูงขึ้นในอุตสาหกรรมดังกล่าวทั้งทางตรงและทางอ้อม ด้วยเหตุนี้เองประเทศสมาชิกจึงได้เล็งเห็นความสำคัญของบุคลากรผู้ประกอบวิชาชีพด้านการท่องเที่ยวมากขึ้น ต่อมาจึงได้มีการลงนามในข้อตกลงที่จะบรรจุวิชาชีพนี้เข้าเป็นหนึ่งในเคลื่อนย้ายวิชาชีพเสรี โดยเล็งเห็นว่าจะเป็นการช่วยส่งเสริมการศึกษาและช่วยให้บุคลากรในวิชาชีพนี้เกิดการพัฒนาและมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น รวมทั้งร่วมกันกำหนดมาตรฐานวิชาชีพและคุณสมบัติร่วมของวิชาชีพดังกล่าว โดยมีเนื้อหาเกี่ยวกับวิชาชีพการท่องเที่ยว 2 สาขา คือสาขาที่พักและสาขาการเดินทางประกอบไปด้วย 6 แผนก 32 ตำแหน่ง (สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย, 2553, น. 25-28)

1.3 ความสัมพันธ์และผลกระทบในการเคลื่อนย้ายแรงงานเสรีที่เกิดขึ้นในภาคธุรกิจโรงแรม

ธุรกิจโรงแรมหนึ่งในธุรกิจภาคบริการอันเป็นส่วนหนึ่งของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว และมีความสำคัญอย่างมากต่อระบบเศรษฐกิจไทย จากการศึกษาพบว่า ธุรกิจโรงแรมเป็นแหล่งที่สร้างรายได้ให้กับภาคเศรษฐกิจอย่างมหาศาล ในปี 2550 ธุรกิจโรงแรมสามารถสร้างรายได้ให้กับประเทศมากกว่า 9 แสนล้านบาท และยังพบอีกว่ามีอัตราการขยายตัวอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปีนั้น เป็นต้นมา อีกทั้งการเปิดการค้าและบริการเสรีในกรอบข้อตกลงเรื่องคุณสมบัติวิชาชีพ ได้มีการระบุตำแหน่งสายงานที่ต้องผ่านคุณสมบัติในข้อตกลงวิชาชีพ ซึ่งวิชาชีพด้านการท่องเที่ยวถูกระบุเป็นหนึ่งในแปดของสาขาวิชาชีพดังกล่าวของอาเซียน ซึ่งทำให้ส่งผลกระทบต่อบุคลากรที่ปฏิบัติงานในธุรกิจโรงแรม สิ่งนี้ชี้ให้เห็นได้ว่าการทำข้อตกลงร่วมด้านวิชาชีพอันเป็นหนึ่งในข้อตกลงเรื่องการเคลื่อนย้ายแรงงานเสรี ย่อมมีความสัมพันธ์ต่อภาคธุรกิจการโรงแรม

จากการศึกษาผลงานที่เกี่ยวข้องพบว่า ผลกระทบที่เกิดจากการเปิดการค้าและบริการเสรีนอกจากจะส่งผลในเรื่องการแข่งขันทางด้านธุรกิจแล้ว ยังส่งผลกระทบทางด้านแรงงานอีกด้วย ด้วยเหตุนี้จึงส่งผลให้บุคลากรที่ปฏิบัติงานในด้านโรงแรมต่างตื่นตัวต่อสถานการณ์ดังกล่าวเป็นอย่างมาก ด้วยเกรงว่าเมื่อมีการเปิดการค้าเคลื่อนย้ายในวิชาชีพสาขาของตน อาจส่งผลที่ไม่คาดคิดตามมา เป็นเรื่องจริงที่ว่า การเคลื่อนย้ายแรงงานเสรีส่งผลกระทบต่อในด้านบวกให้กับประเทศสมาชิกอยู่มีใช่น้อย ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการขยายตัวของภาคการผลิต ภาคแรงงาน การจ้างงานและมีผลต่ออัตราค่าจ้างที่สูงขึ้น แต่การเปิดการค้าเคลื่อนย้ายแรงงานเสรีก็ได้ส่งผลกระทบด้านลบเพียงเท่านั้น ยังมีผลกระทบที่ตรงข้ามกันอีกด้วย ยกตัวอย่างเช่น การเปิดการค้าเคลื่อนย้ายเสรีอาจทำให้เกิดปัญหาการหลั่งไหลเข้ามาของแรงงานต่างชาติที่เข้ามาทำงานจนเกิดการแย่งงานของคนในชาติ โดยส่วนมากปัญหานี้จะเกิดกับแรงงานไร้ฝีมือเป็นหลัก หรือการที่มีคนต่างชาติเข้ามาอาศัยในประเทศมาก ๆ ทำให้เกิดความแออัดในด้านที่อยู่อาศัย ระบบการขนส่ง สาธารณสุข โรคร้ายไข้เจ็บ ร้ายแรงสุดอาจถึงขั้นก่อให้เกิดความไม่มั่นคงในคุณภาพชีวิตของประชาชน นอกจากนี้ยังมีปัญหาในเรื่องการหลั่งไหลออกของแรงงานระดับสูงที่เรียกว่าภาวะสมองไหลของกลุ่มวิชาชีพระดับสูง ซึ่งเป็นกลุ่มแรงงานที่หลาย ๆ ประเทศต้องการรักษาไว้ อาจหลั่งไหลไปยังประเทศที่ให้ผลตอบแทนที่มากกว่า หรือแรงงานในบางวิชาชีพอาจมีความเสี่ยงในการแข่งขันที่สูงมากขึ้น เช่น วิชาชีพการท่องเที่ยว ที่มีโอกาสถูกแย่งงานจากแรงงานต่างชาติที่มีข้อได้เปรียบทางภาษามากกว่า สิ่งเหล่านี้ล้วนสร้างความกังวลใจให้กับทั้งผู้ประกอบการและบุคลากรผู้ปฏิบัติงานอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ (ฉัฐชพรรณ กาญจนศิลาพันธ์, 2553, น. 8)

1.4 สมรรถนะเชิงการแข่งขันของบุคลากรในธุรกิจโรงแรม

การเปิดเสรีทางการค้าและบริการเป็นเหตุให้เกิดการแข่งขันทางธุรกิจระหว่างประเทศ และในประเทศมากยิ่งขึ้น กลุ่มธุรกิจโรงแรมในประเทศสมาชิกอาเซียนรวมทั้งประเทศไทยเองต่างตระหนักดีว่าหากอยากจะทำให้ธุรกิจของตนสามารถอยู่รอดและรับมือกับความเปลี่ยนแปลงที่จะมาถึงนี้ได้ ต้องมีการหาวิธีการในการเตรียมพร้อมรับมือและสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับธุรกิจของตน ปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่น่าพาให้ธุรกิจโรงแรมประสบความสำเร็จก็คือ “สมรรถนะของบุคลากรในธุรกิจโรงแรม” ซึ่งกล่าวได้ว่าเป็นหัวใจหลักที่ทำให้ธุรกิจโรงแรมประสบความสำเร็จก็ว่าได้ Hoteliers (2558) จากความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น จึงได้มีการนำแนวความคิดการจัดการโรงแรมแบบใหม่มาใช้แทนที่แนวคิดในแบบเก่า ซึ่งเดิมมองทรัพยากรมนุษย์ในโรงแรมเป็นเพียงแค่ต้นทุนการผลิต แตกต่างกับแนวคิดแบบใหม่ที่เปลี่ยนมาให้ความสนใจต่อการพัฒนาสมรรถนะและศักยภาพของบุคลากรที่ทำงานในธุรกิจโรงแรม โดยมองว่าบุคลากรที่มีความสามารถ มีศักยภาพ และสมรรถนะที่เพียงพอพร้อม จะสามารถผลักดันให้ธุรกิจประสบความสำเร็จได้ แนวคิดนี้จึงให้ความสำคัญในการรับฟังความคิดเห็นของบุคลากร ตระหนักถึงบทบาทของบุคลากร และการพัฒนาบุคลากรในด้านต่าง ๆ ว่าเป็นสิ่งที่มีความจำเป็น การมองแต่เพียงต้นทุน ผลกำไร ที่อยู่ในรูปของเงินนั้นไม่สามารถทำให้ธุรกิจโรงแรมประสบความสำเร็จได้ (ฉัฐชสรณ์ กาญจนศิลาพันธ์, 2555, น. 7)

สมรรถนะที่ว่านี้มีส่วนช่วยในการส่งเสริมบุคลากรให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นส่วนช่วยส่งเสริมให้เกิดความสำเร็จของการทำงาน สมรรถนะของบุคลากรโรงแรมมีส่วนประกอบหลักคล้ายคลึงกับส่วนประกอบสมรรถนะขององค์กรทั่วไป ที่ประกอบไปด้วยสมรรถนะหลักและสมรรถนะในตำแหน่งงาน แต่การทำงานโรงแรมเป็นงานที่ให้บริการเป็นหลัก และงานประเภทการให้บริการที่ว่านี้มีความแตกต่างจากงานในรูปแบบอื่น ๆ อยู่มาก ความพิเศษของงานบริการก็คือไม่สามารถแยกออกจากผู้ให้บริการได้ อีกทั้งยังเป็นงานที่มีความละเอียดอ่อนในตัว ผู้ที่จะทำงานนี้ได้ต้องอาศัยคุณลักษณะและสมรรถนะเฉพาะตัวอยู่เป็นอย่างมาก (เอกพงศ์ ธนพิบูลพงศ์, 2546, น. 65-67) ดังนั้นการจะตอบว่าสมรรถนะใดจำเป็นต่อการปฏิบัติงานในโรงแรม จึงจำเป็นที่จะต้องทราบว่าแต่ละแผนกปฏิบัติงานแบบใด คุณลักษณะของการให้บริการในงานแต่ละแผนกเป็นอย่างไร มีการใช้ความรู้หรือทักษะแต่ละตำแหน่งเช่นไร รวมทั้งปัจจัยทางโครงสร้างการบริหารนโยบาย หรือมาตรฐานของโรงแรมล้วนส่งผลในการกำหนดสมรรถนะของโรงแรมทั้งสิ้น นอกจากนี้สมรรถนะยังมีส่วนช่วยในการจัดการด้านอื่น ๆ ของธุรกิจโรงแรมด้วย ไม่ว่าจะเป็นการกำหนดทิศทางการทำงาน การสรรหาบุคคลที่เหมาะสมกับตำแหน่งในโรงแรมที่มีความต้องการสมรรถนะที่ต่างกัน การเลื่อนขั้น การย้ายตำแหน่งงาน ก็ล้วนใช้สมรรถนะเข้ามาเป็นตัวประเมินด้วย จากที่กล่าวมาทั้งหมดจะเห็นได้ว่าสมรรถนะในการทำงานโรงแรมนอกจากจะมีความสำคัญในการสร้างความ

ได้เปรียบทางการแข่งขันแล้วยังมีส่วนในการช่วยให้ธุรกิจโรงแรมเดินทางไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นอีกด้วย

1.5 เหตุผลจูงใจในการศึกษา

จากที่กล่าวมาข้างต้นทั้งหมดทั้งหมดเป็นเหตุให้ผู้วิจัยเกิดความสนใจที่จะศึกษาเรื่องสมรรถนะ แข่งขันของบุคลากรโรงแรมในภูมิภาคอาเซียน เพื่อทำการตรวจสอบว่าประเทศไทยอยู่ในอันดับใด และมีประเทศใดในอาเซียนที่บุคลากรโรงแรมไทยคิดว่าเหนือกว่าตน โดยผ่านการประเมินสมรรถนะ ตามทัศนคติในเรื่องของแผนงาน 3 แผนก อันได้แก่ แผนกบริการต้อนรับส่วนหน้า แผนกบริการ แม่บ้าน และแผนกบริการอาหารและเครื่องดื่ม ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกทำการศึกษาในเขต อำเภอกำแพงแสน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ โดยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าข้อมูลที่ได้จากการศึกษาในครั้งนี้ จะสามารถนำมาเป็นกลยุทธ์ แนวทางในการวางแผนพัฒนา รับมือ และส่งเสริมสมรรถนะของ บุคลากรโรงแรมในการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของบุคลากรในภาคธุรกิจต่อการเปิดประชาคม เศรษฐกิจอาเซียน และเป็นประโยชน์ต่อภาครัฐในการนำข้อมูลที่ได้ไปใช้ประโยชน์สืบไป ดังคำพูดที่ ทราบกันทั่วไปว่า “รู้เขารู้เรา รบร้อยครั้ง ชนะร้อยครั้ง” นั่นเอง

1.6 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

ในการศึกษาได้กำหนดวัตถุประสงค์ไว้ ดังต่อไปนี้

1. เพื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบสมรรถนะการแข่งขันของบุคลากรโรงแรมไทยในเชิง เปรียบเทียบกับบุคลากรอาเซียน
2. เพื่อประเมินสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมในระดับประเทศและระดับสถาน ประกอบการของตนเอง

1.7 ขอบเขตการศึกษา

1.7.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

ศึกษาข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงแรมในเรื่องการโรงแรม การวางแผนโครงสร้างของ โรงแรมในรูปแบบต่าง ๆ จากเนื้อหาที่ปรากฏในหนังสือที่มีความเกี่ยวข้องกับการโรงแรม ทั้งในรูปแบบ ของการเรียนการสอนและการวิจัยที่มีการปฏิบัติการจริง เมื่อทราบรายละเอียดของโครงสร้างแล้ว

นำไปสู่การระบุตำแหน่งงานต่าง ๆ ในโรงแรมว่ามีแผนกใดบ้าง พร้อมทั้งสังเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแผนกงานที่สำคัญ ดังนี้

1. แผนกบริการต้อนรับส่วนหน้า
2. แผนกบริการแม่บ้าน
3. แผนกบริการอาหารและเครื่องดื่ม

จากนั้นทำการหาข้อมูลในเนื้อหาขอบข่ายของสายงานดังกล่าว ว่ามีการแบ่งการปฏิบัติงานและหน้าที่อย่างไรบ้าง นำไปสู่การกำหนดสมรรถนะที่เกี่ยวข้องในกรอบการวิจัย พร้อมทั้งค้นหาเนื้อหาในเรื่องของทฤษฎีและแนวคิดสมรรถนะ เพื่อทำการเชื่อมโยงเข้ากับหน้าที่ของบุคลากรโรงแรม เนื่องจากเนื้อหาในเรื่องของสมรรถนะบุคลากรโรงแรมในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ มีขอบข่ายที่ระบุเรื่องบุคลากรโรงแรมในอาเซียนรวมอยู่ด้วย ดังนั้นจึงต้องมีการนำข้อมูลประชาคมอาเซียนเข้ามาเป็นส่วนประกอบเพื่อทำการวิเคราะห์ว่าสมรรถนะใดที่จะมีการประเมินได้ในระดับสากล ส่งผลให้แนวคิดในเรื่องของประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนและการรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจถูกนำเข้ามาเป็นส่วนประกอบในการวิเคราะห์ครั้งนี้ด้วย จึงสรุปขอบข่ายในเนื้อหาได้ว่าประกอบไปด้วย

1. แนวคิดสมรรถนะกับบุคลากรโรงแรม
2. แนวคิดการรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจ
3. ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนและทฤษฎีการได้เปรียบเชิงการแข่งขัน
4. ความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการโรงแรม

1.7.2 ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรในการศึกษา คือ บุคลากรโรงแรม จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ทั้งหมด 343 แห่ง โดยการศึกษาครั้งนี้กำหนดโควตา ศึกษาเฉพาะบุคลากรโรงแรมตำแหน่งผู้จัดการแผนกบริการส่วนหน้าจำนวน 180 แห่ง

1.7.3 ขอบเขตด้านพื้นที่

ทำการศึกษาในเขตพื้นที่อำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ เนื่องจากพื้นที่อำเภอหัวหิน มีจำนวนธุรกิจโรงแรมเป็นจำนวนมาก และเป็นเขตเมืองท่องเที่ยวที่สำคัญของประเทศไทย อีกทั้งไม่ห่างไกลจากตัวเมืองหลวงมากนัก และสภาพแวดล้อมที่สวยงามเหมาะแก่การพักผ่อนและท่องเที่ยว รวมทั้งมีการจัดการต้อนรับแขกจากทั้งในและต่างประเทศ และจัดงานสำคัญต่าง ๆ ของประเทศอยู่หลายครั้ง ผู้ศึกษาจึงมีความเห็นว่าพื้นที่ในอำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ จะมีบุคลากรที่มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานโรงแรม ซึ่งเอื้อต่อการศึกษาในครั้งนี้

1.8 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ธุรกิจโรงแรมสามารถนำข้อมูลที่ได้จากการวิจัยในครั้งนี้ไปปรับใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรโรงแรม เพื่อเสริมสร้างความสามารถแข่งขันของบุคลากรในธุรกิจโรงแรมต่อไปได้

2. ภาครัฐสามารถนำผลการวิจัยไปประกอบการพิจารณาการพัฒนาภาคอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว หรือเป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายที่เอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรวิชาชีพโรงแรมต่อไป

1.9 นิยามศัพท์

การโรงแรม หมายถึง การจัดการบริการ 3 ด้าน ดังนี้ บริการต้อนรับส่วนหน้า บริการแม่บ้าน บริการอาหารและเครื่องดื่ม

สมรรถนะเชิงการแข่งขัน หมายถึง สมรรถนะการโรงแรม เปรียบเทียบของกลุ่มประเทศอาเซียนตามทัศนของผู้จัดการบริการส่วนหน้า ซึ่งเป็นกลุ่มบุคคลที่อยู๋ในการศึกษา

ปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะเชิงแข่งขันของบุคลากรในโรงแรม ในที่นี้หมายถึงคุณลักษณะของโรงแรมที่เป็นปัจจัยอันส่งผลต่อสมรรถนะเชิงแข่งขันของบุคลากรโรงแรม ดังนี้

1. ระบบการบริหารโรงแรม โดยแบ่งระบบการบริหารออกเป็น 2 แบบ คือ

1.1 การบริหารแบบอิสระ (ไม่มีเครือข่าย) หมายถึง การบริหารกิจการที่เจ้าของกิจการเป็นผู้ดำเนินการด้วยตนเอง เครือญาติ หรือแม้กระทั่งเป็นเจ้าของกิจการโรงแรมหลายแห่ง

1.2 การบริหารแบบเครือข่าย หมายถึง การบริหารกิจการที่มีผู้อื่นเข้ามาบริหารหมายรวมถึง แบบเฟรนไชส์ แบบหุ้นส่วน หรือบริษัทแม่กับบริษัทลูก รวมอยู่ในการบริหารเครือข่ายเช่นกัน

2. พื้นที่ตั้งของโรงแรม มีการแบ่งเป็น 2 เขต คือ

- ในเขตตัวเมืองหรือที่เรียกว่าเขตเทศบาล
- นอกเขตตัวเมืองหรือที่เรียกว่านอกเขตเทศบาล

3. ระดับมาตรฐานโรงแรม การวิจัยในครั้งนี้อาศัยระดับดาวเป็นเกณฑ์ในการจำแนก โดยทำการแบ่งระดับมาตรฐานออกเป็น 2 ระดับ คือ

- ระดับมาตรฐานโรงแรม 1-3 ดาว อยู่ในระดับดี
- ระดับมาตรฐานโรงแรม 4 ดาวขึ้นไป คือระดับดีมาก

บุคลากรโรงแรม หมายถึง บุคคลที่ดำรงตำแหน่ง ผู้จัดการบริการส่วนหน้าในธุรกิจ
โรงแรมที่เป็นประชากรที่ศึกษา

ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน หมายถึง การรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจของประเทศในภูมิภาค
อาเซียน 10 ประเทศ อันได้แก่ กัมพูชา ไทย บรูไน พม่า ฟิลิปปินส์ มาเลเซีย ลาว เวียดนาม สิงคโปร์
อินโดนีเซีย



บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และผลการศึกษาที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยเรื่อง “สมรรถนะเชิงการแข่งขันของบุคลากรโรงแรมในภูมิภาคอาเซียน” ผู้ศึกษาได้ทำการทบทวนวรรณกรรม อันได้แก่ แนวคิด ทฤษฎี และผลการศึกษาที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการศึกษา ดังต่อไปนี้

- 2.1 แนวคิดสมรรถนะกับบุคลากรโรงแรม
- 2.2 แนวคิดการรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจและประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน
- 2.3 ความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการโรงแรม
- 2.4 ผลการศึกษาที่เกี่ยวข้อง
- 2.5 กรอบแนวคิดการวิจัย

2.1 แนวคิดสมรรถนะกับบุคลากรโรงแรม

แนวคิดเรื่องสมรรถนะเริ่มปรากฏให้เห็นตั้งแต่ช่วงต้นปี ค.ศ. 1980 เป็นผลมาจากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วของสภาวะแวดล้อม ที่ส่งผลต่อการดำเนินการทางธุรกิจเกือบทุกประเภท ยกตัวอย่างเช่น ความก้าวหน้าของเทคโนโลยี การค้ารูปแบบใหม่ที่ปรากฏในตลาดทั่วทุกมุมโลก และการขยายตัวอย่างต่อเนื่องของภาคเศรษฐกิจที่ไม่มีที่ท่าว่าจะหยุดยั้ง ความเปลี่ยนแปลงดังกล่าวต่างสร้างความวิตกกังวลใจต่อผู้บริหารองค์กรเป็นอย่างมาก องค์กรหลายแห่งตระหนักดีว่าการบริหารจัดการแบบเดิมไม่สามารถที่จะตอบรับต่อสถานการณ์ดังกล่าวได้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยเหตุนี้จึงได้มีการหาแนวทางการบริหารองค์กรในรูปแบบใหม่ขึ้นมา เพื่อเตรียมรับมือต่อความเปลี่ยนแปลงที่กำลังเกิดขึ้นทั่วโลก ต่อจากนั้นได้มีการคิดค้นรูปแบบการบริหารรูปแบบหนึ่งขึ้นมา โดยการบริหารรูปแบบใหม่นี้ เป็นการให้ความสำคัญต่อบุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์กรซึ่งมีความแตกต่างกับแนวคิดเดิมอยู่เป็นอย่างมาก เพราะในสมัยก่อนมองว่าบุคลากรเป็นเพียงปัจจัยหนึ่งที่ใช้ในการผลิต แต่แนวคิดใหม่มองว่ามีบางสิ่งบางอย่างที่ซ่อนอยู่ในตัวบุคลากรในองค์กร และสิ่งเหล่านี้จะสามารถนำพาให้องค์กรสามารถผ่านวิกฤตการณ์ดังกล่าวไปได้ สิ่งนี้จะมีส่วนช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายได้เป็นอย่างดีอีกด้วย แนวคิดนี้มีชื่อว่า “แนวคิดสมรรถนะ” โดยองค์กรต่าง ๆ มองว่าการที่จะไปสู่จุดหมายขององค์กรตามที่ได้มีการกำหนดแนวทางไว้ จำเป็นต้องอาศัยสมรรถนะของบุคลากรในองค์กรเป็นตัวผลักดันไปสู่เป้าหมาย โดยบุคลากรต้องมีความสามารถในการปรับตัวและตอบรับกับความเปลี่ยนแปลงที่กำลังเกิดขึ้นได้เป็นอย่างดี ดังนั้น

จึงได้มีการนำแนวคิดสมรรถนะขึ้นมาใช้กันตั้งแต่นั้นเป็นต้นมา โดยพื้นฐานของแนวคิดสมรรถนะจะยึดอยู่บนหลักของการเชื่อมโยงระหว่างความสามารถของบุคลากรในองค์กรกับความสามารถขององค์กรเข้าด้วยกัน เพื่อนำไปสู่สิ่งที่องค์กรตั้งเป้าหมายไว้และมองว่าสมรรถนะที่อยู่ในตัวบุคคลเป็นส่วนหนึ่งที่สนับสนุนให้องค์กรประสบความสำเร็จ และเป็นสิ่งที่บุคลากรจำเป็นต้องมีในการปฏิบัติงาน

2.1.1 ความหมายของสมรรถนะ

ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ระบุความหมายของสมรรถนะไว้ ทั้งนี้ก็เพื่อให้เกิดความง่ายต่อการนำไปตีความและการนำไปใช้ บ้างก็ระบุสมรรถนะตามความหมายที่องค์กรหรือหน่วยงานที่ตนสังกัดอยู่ บ้างก็ให้คำจำกัดความในความหมายอย่างกว้าง อย่างไรก็ตามผู้วิจัยได้ทำการรวบรวมและทำการสรุปความหมายของสมรรถนะไว้ดังนี้ สมรรถนะเป็นเรื่องของความสามารถ ความรู้ ทักษะ อันปรากฏอยู่ในตัวบุคคล นอกจากนี้ยังรวมถึงสิ่งที่อยู่ภายในตัวบุคคลที่ไม่ได้ปรากฏออกมาด้วย เช่น ค่านิยม ความคิด คุณลักษณะนิสัย แรงกระตุ้นต่าง ๆ อันเป็นสิ่งที่ผลักดันให้บุคคลดังกล่าวทำการใดการหนึ่ง โดยองค์ประกอบเหล่านี้เป็นส่วนที่เชื่อมโยงต่อกันและมีผลประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน หากลองเปรียบเทียบบุคคลกับภูเขาน้ำแข็ง จะทำให้เห็นภาพได้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น กล่าวคือ ภูเขาน้ำแข็งก็เปรียบเสมือนบุคคลที่มีองค์ประกอบสองส่วน คือส่วนที่อยู่พ้นน้ำ และส่วนที่อยู่ใต้น้ำ ส่วนที่อยู่พ้นน้ำเป็นส่วนที่สามารถสังเกตเห็นได้ง่าย สามารถเพิ่มเติมปรับสอนให้มีการพัฒนาให้เป็นที่ต้องการได้อย่างรวดเร็ว เช่น ความรู้ ทักษะ ความสามารถ แต่อีกส่วนหนึ่งที่อยู่ใต้น้ำมักจะเปลี่ยนแปลงได้ยากกว่า เพราะมักเป็นสิ่งที่ถูกปลูกฝังมาเป็นระยะเวลานานและเป็นเรื่องทีละเอียดย่อยจนบางครั้งอาจติดอยู่กับตัวบุคคลนั้นเป็นการถาวร แต่อย่างไรก็ตามส่วนที่ซ่อนอยู่ในตัวบุคคลดังกล่าวก็มีความสำคัญอย่างมากต่อพฤติกรรมการแสดงออกของบุคคลและยังมีผลต่อการทำงานไม่น้อยไปกว่าส่วนแรก และเมื่อใดที่มีการนำทั้งสองส่วนนี้มารวมกันก็จะกลายเป็นสมรรถนะของบุคคลหนึ่งคนนั่นเอง (ธารรงค์ดี คงศาวิสต์, 2549, น.6; วันเพ็ญ พงเก่า, 2553, น. 18; พรทิพย์ โพธิ์จาด, 2538, น. 20-21; นิสตารค์ เวชยานนท์, 2549, น. 33-46)

2.1.2 ประเภทของสมรรถนะในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร

โดยปกติการแบ่งประเภทของสมรรถนะในการนำมาใช้ สามารถใช้หลักเกณฑ์ในการแบ่งได้หลากหลายเกณฑ์ ไม่ว่าจะเป็นการแบ่งสมรรถนะโดยคำนึงถึงการนำไปใช้ในองค์กร หรือการแบ่งตามแนวคิดทั่วไปของนักคิดที่เน้นตัวบุคคลเป็นหลัก อันเป็นแนวความคิดที่นิยมนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการได้ อย่างไรก็ตามในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยเน้นศึกษาเรื่องสมรรถนะที่ใช้ในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นหลัก ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้ทำการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ในเรื่องการแบ่งสมรรถนะในรูปแบบต่าง ๆ ขององค์กรและทำการสรุปไว้ดังต่อไปนี้ การแบ่งสมรรถนะของ

บุคลากรในองค์กรสามารถแบ่งออกเป็นหลัก ๆ ได้สองส่วน หนึ่งคือ สมรรถนะหลัก และอีกส่วนคือ สมรรถนะที่สำคัญต่อตำแหน่งงาน (อ้าง คงคาสวัสดิ์, 2549, น. 12-13; ณรงค์วิทย์ แสนทอง, 2546)

1. ส่วนแรกคือสมรรถนะหลัก เป็นสมรรถนะที่จำเป็นอย่างยิ่งที่ทุกคนในองค์กร ต้องมีร่วมกัน โดยส่วนมากแล้วสมรรถนะหลักจะปรากฏอยู่ในวิสัยทัศน์ขององค์กร หรือเป้าหมายของ องค์กร ที่มีการรวบรวมจัดทำขึ้นโดยผ่านความเห็นชอบของผู้บริหาร สมรรถนะหลักนี้ จะเป็นสิ่งที่ทุก คนในองค์กรลงความเห็นกันแล้วว่าเป็นประโยชน์ต่อการนำพาองค์กรไปสู่จุดมุ่งหมาย สมรรถนะ เหล่านี้จะเป็นสิ่งที่ทำให้องค์กรมีขีดความสามารถเหนือคู่แข่งในธุรกิจประเภทเดียวกันได้ สมรรถนะ หลักเกิดมาจากการการสำรวจว่าในองค์กรมีวิสัยทัศน์อย่างไร มีเป้าหมาย หรือวัฒนธรรมองค์กร อย่งไร เพื่อนำสิ่งเหล่านี้มาวิเคราะห์หาว่าสมรรถนะชนิดใดที่จะเอื้อประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานให้ เป็นไปตามเป้าหมายดังกล่าว และเพื่อก่อให้เกิดความสอดคล้องกับการดำเนินงานให้มีทิศทางเป็นไป ในทางเดียวกัน อาจกล่าวได้ว่าเหมือนเป็นแผนที่ ที่จะนำทุกคนไปสู่จุดหมายเดียวกัน หลังจากที่ องค์กรได้ทำการวิเคราะห์แล้วว่าอะไรคือสมรรถนะที่จะสนับสนุนการทำงานให้ เป็นไปตามเป้าหมาย ต่อจากนั้นองค์กรต้องจัดทำกรให้ค่านิยมสมรรถนะเหล่านี้ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรทราบโดยทั่วกัน และตีความเป็นไปในทิศทางเดียวกัน นอกจากนี้จะมีการให้ความหมายของสมรรถนะที่ได้ทำ การวิเคราะห์และนำมาใช้แล้ว ควรมีการวางระดับเกณฑ์ความคาดหวังต่อสมรรถนะเหล่านั้นด้วย เพื่อจะได้ทำการวัดระดับพนักงานแต่ละคนว่ามีเกณฑ์เท่าใดนำไปสู่การพัฒนา เลื่อนขั้น หรือปรับปรุง ในการต่อไป และยังสามารถทำให้คณะผู้บริหารทราบได้อีกว่า สมรรถนะที่มีการจัดทำขึ้นสามารถใช้ ประโยชน์และก่อให้เกิดผลดีต่อองค์กรได้จริง

2. ส่วนที่สองสมรรถนะที่สำคัญต่อการปฏิบัติงาน เมื่อมีสมรรถนะหลักของ องค์กรที่บุคลากรจำเป็นต้องมีแล้ว แน่นนอนว่าในองค์กรต้องมีตำแหน่งงานที่มีบทบาทหน้าที่แตกต่าง กันออกไป การจะใช้สมรรถนะหลักเพียงอย่างเดียวอาจไม่สามารถทำให้องค์กรไปสู่จุดมุ่งหมายได้ เนื่องด้วยขอบข่ายความรับผิดชอบของพนักงานที่ปฏิบัติงานในองค์กรที่มีความแตกต่างกัน ย่อมส่งผล ต่อหน้าที่ความรับผิดชอบที่แตกต่างกันด้วย ดังนั้นจึงควรที่จะมีสมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่นั้น ๆ โดยเฉพาะ เพื่อช่วยให้การปฏิบัติงานของบุคลากรในแต่ละตำแหน่งงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ ทำให้ แต่ละองค์กรได้มีการกำหนดสมรรถนะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานในแต่ละแผนกขึ้นมา อันเป็น คุณลักษณะที่มีความเฉพาะเจาะจงมากกว่าสมรรถนะหลัก การค้นหาสมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงาน สามารถทำได้จากการวิเคราะห์งานแต่ละรูปแบบที่มีในองค์กร โดยการหารือร่วมกันระหว่างฝ่าย บริหารและหัวหน้าแต่ละหน่วยงาน จากนั้นเมื่อทำการวิเคราะห์แล้วทราบว่าแต่ละหน้าที่ต้องใช้ทักษะ ความรู้ ความสามารถชนิดใดบ้าง จึงกำหนดสมรรถนะในการปฏิบัติงานขึ้น ต่อจากนั้นในทางปฏิบัติ คณะบริหารต้องทำการระบุนิยามหรือความหมายของสมรรถนะเหล่านี้ เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ ตรงกันในแต่ละหน่วยงานและการนำไปใช้ในทิศทางที่ถูกต้องต่อไป

2.1.3 การแบ่งประเภทของสมรรถนะ

นักวิชาการบางท่านมีความคิดเห็นแตกต่างกันออกไป บ้างกล่าวว่าไม่ควรจะแบ่งสมรรถนะออกเป็นเพียงแค่สามส่วน ควรมีการเพิ่มเติมในส่วนของสมรรถนะบุคคลเข้าไปด้วย อันหมายถึง สมรรถนะที่เป็นไปในเชิงของบุคลิกภาพ นิสัย ความโดดเด่นของบุคคลนั้น ๆ ที่ช่วยส่งเสริมให้การปฏิบัติงานเกิดความสำเร็จมากยิ่งขึ้น แต่อย่างไรก็ตามการที่องค์กรจะทำการแบ่งสมรรถนะออกเป็นกี่ประเภทก็ขึ้นอยู่กับดุลพินิจของคณะบริหารนั่นเอง

2.1.4 การนำแนวคิดสมรรถนะมาใช้กับบุคลากรโรงแรม

การขยายตัวของภาคธุรกิจโรงแรมในปัจจุบันมีการขยายตัวอย่างต่อเนื่องและไม่มีที่ท่าว่าจะหยุดยั้ง ประกอบกับในอีกไม่นานประเทศไทยจะก้าวเข้าสู่การเป็นส่วนหนึ่งของประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ซึ่งได้มีการทำข้อตกลงร่วมกัน ในเรื่องการเคลื่อนย้ายแรงงานเสรี อันเกี่ยวข้องกับกรยอมรับคุณสมบัติสมรรถนะของผู้ที่ปฏิบัติงานในวิชาชีพร่วมกันของกลุ่มสมาชิก และบุคลากรทางธุรกิจโรงแรมก็ถูกระบุเป็นหนึ่งในวิชาชีพดังกล่าว แน่แน่นอนว่าสถานการณ์เหล่านี้ต่างสร้างความวิตกกังวลให้แก่ผู้ประกอบการและบุคลากรในโรงแรมเป็นอย่างมาก ผู้ประกอบการต่างทราบกันดีว่าหากต้องการที่จะรักษาธุรกิจของตนไว้ จำเป็นที่จะต้องหาแนวทางในการบริหารจัดการที่จะสามารถเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้กับธุรกิจของตน โดยมีใช่แค่เพียงเป็นส่วนหนึ่งของพื้นที่ทางการตลาดแต่ต้องสามารถก้าวนำคู่แข่งได้อีกด้วย กล่าวกันว่าในสมัยก่อนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในโรงแรมมองว่าบุคลากรเป็นเพียงแค่ปัจจัยหนึ่งในการทำงานเท่านั้น จึงละเลยการให้ความสำคัญกับบุคลากรในเรื่องของการพัฒนาศักยภาพ แต่เมื่อสถานการณ์ต่าง ๆ เปลี่ยนแปลงไป เรื่องของการให้ความสำคัญกับบุคคลที่ปฏิบัติงานเริ่มมีความสำคัญต่อการทำธุรกิจมากยิ่งขึ้น ผู้ประกอบการหลายแห่งต่างหันมาให้ความสำคัญต่อพนักงานในธุรกิจของตนมากยิ่งขึ้น และเริ่มมองหาแนวทางในการบริหารแบบใหม่เพื่อตอบรับกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ต่างมีแนวคิดที่เห็นตรงกันว่า บุคลากรที่มีศักยภาพ มีทักษะ ความรู้ ความสามารถ สามารถปรับตัวต่อสภาพแวดล้อม สามารถเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็ว และเข้ากับเพื่อนร่วมงานได้ มีความสำคัญมากกว่าคนที่เก่งทางเทคนิคหรือรู้แค่วิชาการเพียงอย่างเดียว บุคลากรใดที่มีสิ่งเหล่านี้อยู่ในตัวจะมีส่วนช่วยให้องค์กรขับเคลื่อนไปยังเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้ จึงเป็นเหตุให้เริ่มมีการนำแนวคิดสมรรถนะเข้ามาใช้กับการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจ

ธุรกิจโรงแรมเป็นธุรกิจการให้บริการประเภทหนึ่ง ความพิเศษของการให้บริการอยู่ตรงที่ว่าการให้บริการที่ดีจะอยู่ที่ตัวผู้ให้บริการ หรืออาจกล่าวได้ว่าศักยภาพของการให้บริการขึ้นอยู่กับผู้ปฏิบัติงาน การที่จะก้าวขึ้นมาเหนือคู่แข่งทั้งหมดได้ ผู้บริหารที่มีคุณภาพจะต้องทราบว่าควรจะบริหารอย่างไรจึงจะได้บุคลากรที่ดีและมีคุณภาพ จะพัฒนาบุคลากรที่มีอยู่ในธุรกิจของตนอย่างไร และจะทำอย่างไรจึงจะสามารถรักษาบุคลากรที่ดีให้อยู่คู่กับโรงแรมไว้ได้ ด้วยเหตุนี้แนวคิด

สมรรถนะจึงได้ถูกนำมาใช้ในการตอบโจทยดังกล่าว โดยเริ่มตั้งแต่กระบวนการดังต่อไปนี้ (อ้างศักดิ์ คงคาสวัสดิ์, 2549, น. 125-156; นิสดาร์ก เวชยสนนท์, 2549, น. 194-210)

1. การสรรหาบุคลากร ผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมต่างต้องการบุคลากรที่มีประสิทธิภาพเข้ามาร่วมงาน การสรรหาเปรียบเสมือนด่านแรกที่เป็นการประเมินสมรรถนะของบุคคลที่เข้ามาสมัครงาน ผู้ทำการคัดเลือกต้องสามารถดึงเอาสมรรถนะเหล่านี้ออกมาจากผู้สมัครให้ได้ หากมีการคัดเลือกที่ผิดและได้คนที่ไม่ตรงกับความต้องการขององค์กร ก็เปรียบเสมือนว่าขาดทุนตั้งแต่แรกเริ่ม ซึ่งกรอบแนวคิดสมรรถนะที่ใช้ในการสรรหาดังกล่าวก็มาจากการกำหนดกรอบสมรรถนะของผู้บริหารนั่นเอง

2. การพัฒนา นอกจากการสรรหาคนเข้ามาทำงานแล้ว ยังมีอีกสิ่งหนึ่งซึ่งผู้บริหารไม่ควรมองข้าม คือ การพัฒนาบุคลากรที่ปฏิบัติงานในธุรกิจโรงแรม การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรที่ปฏิบัติงานไม่ว่าจะจะเป็นธุรกิจประเภทใดถือเป็นเรื่องสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เพราะถือเป็นสิ่งหนึ่งที่ทำให้ธุรกิจมีความสามารถเหนือคู่แข่งอื่น ๆ ได้ และจากการที่ธุรกิจโรงแรมเป็นธุรกิจที่ให้บริการเป็นหลัก ความพิเศษของการให้บริการคือประสิทธิภาพของการให้บริการจะอยู่ที่ตัวของผู้ให้บริการเสมอ แน่แน่นอนว่าเมื่อสภาพแวดล้อมต่าง ๆ เปลี่ยนแปลงไปย่อมส่งผลกระทบต่อตัวผู้ให้บริการ ยกตัวอย่างเช่น การก้าวเข้าสู่ยุคของเทคโนโลยีที่มีความก้าวหน้าทันสมัย ที่เข้ามามีส่วนในการช่วยเหลือ การปฏิบัติงานและสามารถตอบสนองความต้องการของแขกผู้เข้าพักได้เป็นอย่างดี แต่ปัญหากลับอยู่ตรงที่ว่าเทคโนโลยีเหล่านี้กลับมีวัฏจักรที่หมุนเวียนเปลี่ยนผันไปอย่างรวดเร็ว ซึ่งผู้ที่ทำงานบริการในโรงแรมจำเป็นต้องมีความรู้ ความสามารถ และทักษะในการปรับเปลี่ยนตนเองเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว เป็นเหตุให้มีการนำแนวคิดสมรรถนะเข้ามาใช้ในการสร้างกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้เกิดการพัฒนาบุคลากรให้สามารถเพิ่มขีดความสามารถที่มีอยู่ให้มากขึ้น เช่น การระดมสมอง การอบรม หรือรูปแบบที่มีความหลากหลาย ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับการพิจารณาของผู้บริหารในธุรกิจโรงแรม

3. การรักษาบุคลากร เมื่อมีบุคลากรที่มีความสามารถในการปฏิบัติงานที่ดีและเป็นไปตามที่ผู้ประกอบการต้องการ การรักษาบุคลากรเหล่านี้ล้วนเป็นสิ่งที่ต้องทำ เนื่องมาจากหากไม่มีการดูแลบุคลากรที่ปฏิบัติงานดี แน่แน่นอนว่ากลุ่มคนเหล่านี้อาจตัดสินใจไปทำงานที่อื่นที่ให้ผลตอบแทนที่ดีกว่า แนวคิดสมรรถนะจึงถูกนำมาใช้ในการประเมินว่าบุคลากรคนใดที่มีการปฏิบัติงานดี ควรได้รับการให้รางวัล หรือการเลื่อนตำแหน่ง

4. การเลื่อนตำแหน่งงาน เป็นการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งงานตามความเหมาะสม โดยการพิจารณาในเรื่องของความสามารถ ความโดดเด่นของบุคคลที่มีแตกต่างกัน การนำแนวคิดสมรรถนะมาใช้เป็นกรอบในการพิจารณา จะช่วยลดความผิดพลาดในการเลื่อนตำแหน่งงานให้บุคลากร เพราะได้มีการพิจารณาตามความเหมาะสมตามกรอบแนวทางไปก่อนแล้ว

5. การโยกย้ายตำแหน่งงาน การกำหนดสมรรถนะขึ้นมาในแต่ละตำแหน่งงาน ทำให้ทราบว่าตำแหน่งงานใด ต้องการบุคลากรที่มีสมรรถนะแบบใดบ้าง เพื่อจะได้โยกย้ายบุคลากรได้ตรงกับตำแหน่งงานและเพื่อเป็นการลดความผิดพลาดในการโยกย้ายที่ไม่เหมาะสมด้วย

จะเห็นได้ว่าแนวคิดสมรรถนะถูกนำมาใช้ในกระบวนการบริหารจัดการทรัพยากร ในธุรกิจโรงแรมตั้งแต่กระบวนการสรรหา คัดเลือก พัฒนา ประเมินผล ให้รางวัล โดยการนำแนวคิดนี้ มาเป็นกรอบในการกำหนดว่าอะไรคือสมรรถนะที่องค์กรต้องการและเป็นสิ่งที่จะผลักดันให้องค์กร ไปสู่ผลสำเร็จ หากไม่มีแนวความคิดดังกล่าว อาจส่งผลเสียต่อการบริหารจัดการของผู้บริหารก็เป็นได้ จึงกล่าวสรุปได้ว่าแนวคิดสมรรถนะมีความเชื่อมโยงกับการบริหารจัดการโรงแรมนั่นเอง

2.2 แนวคิดการรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจและประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

ในปัจจุบันการรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจเกิดขึ้นมากมายทั่วโลกและเกิดการรวมตัวกันอย่างรวดเร็ว การให้ความหมายของการรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจ มีผู้ให้ความหมายไว้มากมาย หลากหลายรูปแบบ ทั้งความหมายในลักษณะที่กว้างและในลักษณะที่แคบ ผู้วิจัยจึงได้ทำการสรุปความหมายของการรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจไว้ว่าหมายถึง การรวมกลุ่มกันของประเทศตั้งแต่สองประเทศขึ้นไป ทำการเจรจาทำข้อตกลงกันโดยมีความมุ่งหวังในเรื่องของเศรษฐกิจเป็นสำคัญ ข้อตกลงดังกล่าวเป็นไปเพื่ออำนวยความสะดวกในเรื่องของการลดอุปสรรคทางการค้าต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการขอกีดกันทางการค้า เช่น ภาษี หรือเป็นไปเพื่อการเปิดโอกาสในการทำการค้าระหว่างประเทศของกลุ่มสมาชิกด้วยกันเอง ให้เกิดความสามารถในการเคลื่อนย้ายสินค้าต่าง ๆ ที่เป็นปัจจัยการผลิตระหว่างกลุ่มประเทศสมาชิกให้เกิดความสะดวก รวดเร็ว ไร้ข้อจำกัดทางกฎหมายที่แตกต่างกันในแต่ละประเทศ และโดยส่วนมากแล้วประเทศกลุ่มสมาชิกที่เข้าร่วมตัวกันมักมีภูมิภาคใกล้เคียงกันและกำลังเผชิญกับปัญหาที่คล้ายคลึงกัน แต่ก็มีใช้เสมอไป (สมนึก แดงอ่อน, 2518, น. 1-6; อัทธ์ พิศาลวานิช, 2554, น. 1; ธิดารัตน์ โชคสุชาติ, 2553, น. 131)

2.2.1 ความเป็นมาของการรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจ

การรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจเกิดขึ้นหลังจากสงครามโลกครั้งที่สองสิ้นสุดลง เหตุการณ์ในครั้งนั้นได้สร้างความเสียหายให้กับนานาประเทศเป็นอย่างมาก ร่องรอยของความเสียหายได้ส่งผลกระทบต่อประเทศต่าง ๆ ในทุกด้าน ไม่ว่าจะเป็นภาวะทางเศรษฐกิจที่สิ้นคลอน การเมืองที่ไร้เสถียรภาพ สังคมที่ล่มสลาย อันเป็นเหตุให้คุณภาพชีวิตของประชาชนเกิดความไม่มั่นคง ต้องเผชิญกับความอดอยากและโรคภัยไข้เจ็บนานาชนิด เมื่ออยู่ในสภาวะการณ์เช่นนั้น แต่ละประเทศจึงได้ตระหนักว่าหากจะปล่อยให้เกิดความเลวร้ายทางสงครามต่อไปเรื่อย ๆ ก็ยิ่งจะทำให้

สภาพแวดล้อมต่าง ๆ เสวร้ายลง ทุกประเทศต่างต้องการที่จะบูรณประเทศของตนให้รอดพ้นจากความเสียหายดังกล่าวอย่างรวดเร็วที่สุด หากแต่ในความเป็นจริงแล้วความเสียหายดังกล่าวกลับมีมูลค่าในการกู้คืนอย่างมหาศาล การที่จะเร่งพัฒนาให้กลับมาเป็นเช่นเดิมดูเหมือนเป็นสิ่งที่ยากเกินกว่ากำลังของหลาย ๆ ประเทศ เพราะการบูรณะให้กลับมาเป็นเช่นเดิมจำเป็นที่จะต้องใช้ทรัพยากรจำนวนมาก แต่ปัญหาอยู่ตรงที่ว่าทรัพยากรเหล่านี้ส่วนมืออยู่อย่างจำกัดในทุกประเทศ ดังนั้นแนวคิดการรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจในยุคสมัยแรกจึงได้เริ่มก่อตัวขึ้นอันเป็นผลจากความต้องการดังกล่าว ภายใต้แนวคิดพื้นฐานสองประการดังต่อไปนี้ (ธิดารัตน์ โชคสุชาติ, 2553, น. 2; วิเชียร เตชะไพบูลย์, 2539, น. 16; สมนึก แดงอ่อน, 2518, น. 4)

2.2.1.1 แนวคิดพหุภาคีนิยมกับการรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจ

แนวคิดนี้ได้ระบุให้เห็นว่าหลักการสำคัญของการรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจก็คือ เพื่อให้เกิดความเท่าเทียมทางการค้าระหว่างประเทศ และลดการเลือกปฏิบัติแก่ประเทศที่เข้าร่วมกลุ่มกัน ดังนั้นแนวคิดดังกล่าวนี้จึงเป็นการรวมกลุ่มที่ไม่ใช่เพียงแค่การค้าเฉพาะกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งเท่านั้น แต่เป็นการเปิดกว้างให้กับนานาประเทศให้ได้รับสิทธิโดยเท่าเทียมกัน ยกตัวอย่างเช่น การรวมกลุ่มองค์การการค้าโลก

2.2.1.2 แนวคิดภูมิภาคนิยมกับการรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจ

เป็นแนวคิดที่มีลักษณะตรงกันข้ามกับแนวคิดพหุภาคีนิยม ในเรื่องของการเลือกปฏิบัติเป็นสำคัญ แนวคิดนี้ไม่ได้ปล่อยให้มีการค้าที่เสรีเท่ากับแนวคิดพหุภาคีนิยมนัก แต่เป็นการให้สิทธิประโยชน์กับสมาชิกในกลุ่มที่เข้าร่วมเป็นหลัก ให้มีสิทธิเหนือกว่าประเทศอื่น ๆ ส่วนมากแล้วกลุ่มประเทศที่มีการนำแนวคิดนี้ไปใช้มักจะมีภูมิภาคใกล้เคียงกัน หรือกำลังประสบกับปัญหาในรูปแบบคล้ายคลึงกัน ยกตัวอย่างการรวมกลุ่มของ ASEAN ที่ได้มีการทำข้อตกลงให้สิทธิประโยชน์แก่ประเทศในกลุ่มสมาชิกบางประการเหนือกว่ากลุ่มประเทศที่ไม่ได้เข้าร่วมกลุ่ม

2.2.2 ระดับของการรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจ

ระดับของการรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจสามารถแบ่งออกได้หลายระดับ โดยในแต่ละระดับจะมีความเข้มข้นของความสัมพันธ์ในการรวมตัวที่แตกต่างกัน รวมทั้งการได้รับสิทธิพิเศษและผลประโยชน์แตกต่างกันด้วย ผู้วิจัยจึงได้ทำการประมวลและสรุปรูปแบบของการรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจจากการศึกษาแนวความคิดของนักวิชาการหลายท่านสรุปได้ดังต่อไปนี้ (จिरาพร พิมพิชัย, 2555; อัทธ์ พิศาลวานิช, 2554, น. 2)

1. สหภาพศุลกากร นอกจากจะยกเลิกข้อกีดกันที่เป็นอุปสรรคทางการค้าแล้ว ในระดับนี้จะมีการกำหนดอัตราภาษีศุลกากร ที่ใช้ในอัตราเท่ากันสำหรับกลุ่มอื่นที่ไม่ได้เข้าร่วม และไม่สร้างกำแพงภาษีกับกลุ่มสมาชิก

2. ตลาดร่วม มีลักษณะคล้ายคลึงกันกับสหภาพศุลกากร แต่ครอบคลุมไปถึง การเคลื่อนย้ายในเรื่องของปัจจัยด้านการผลิตให้เกิดความมีเสถียรภาพมากขึ้น กล่าวคือสามารถ เคลื่อนย้าย แรงงาน ทุน ทรัพยากรต่าง ๆ ในกลุ่มประเทศสมาชิกได้อย่างเสรีไม่มีข้อจำกัด

3. สหภาพทางเศรษฐกิจ หรือ สหภาพทางการเงิน คือการใช้สกุลเงินเดียวกันใน กลุ่มประเทศสมาชิก เป็นการใช้นโยบายทางการคลังแบบเดียวกัน ภายใต้การดูแลของหน่วยงาน ที่เป็นตัวกลาง

4. สหภาพเศรษฐกิจสมบูรณ์ มีการจัดตั้งรัฐบาลเหนือชาติขึ้นมา หรือที่เรียกว่า อภีรัฐ เป็นการให้อำนาจอธิปไตยของกลุ่มประเทศสมาชิก ในการดำเนินการตัดสินใจต่าง ๆ เป็น การรวมกลุ่มที่มีระดับสูงสุด

2.2.3 ผลกระทบของการรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจ

การรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจเกิดขึ้นมาจากความร่วมมือของกลุ่มประเทศหลาย ๆ ประเทศ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาในรูปแบบต่าง ๆ โดยอาศัยการผลักดันทางเศรษฐกิจเป็นสำคัญ นอกจากเกิดการพัฒนาด้านเศรษฐกิจแล้วยังก่อให้เกิดผลกระทบต่อด้านอื่น ๆ ตามมาอีกด้วย เนื่องด้วยการรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจเป็นการลดข้อจำกัดทางการค้าเพื่อให้เกิดการเคลื่อนย้ายของ ปัจจัยต่าง ๆ อย่างเสรี และระดับของการรวมกลุ่มของแต่ละประเทศนั้นมีความแตกต่างกัน ผู้วิจัยจึง ได้ทำการวิเคราะห์และสรุปผลกระทบของการรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจออกมาได้ 4 ด้าน ดังต่อไปนี้ (จิตรรัตน์ โชคสุชาติ, 2553, น. 7-13; อัทธ์ พิศาลวานิช, 2554, น. 6)

1. การรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจทำให้เกิดการเคลื่อนย้ายปัจจัยอย่างเสรีในกลุ่ม ประเทศสมาชิก กล่าวคือเมื่อมีการรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจขึ้นมาย่อมมีการเคลื่อนย้ายปัจจัยต่าง ๆ ระหว่างประเทศได้อย่างเสรี ยกตัวอย่างเช่น ทุน แรงงาน เงินตรา เนื่องด้วยข้อจำกัดต่าง ๆ ได้ถูกทำ ให้หมดไป จึงทำให้สามารถเคลื่อนย้ายปัจจัยดังกล่าวได้ แต่ทั้งนี้ก็มีไข่ว่าจะสามารถเคลื่อนย้ายเสรีได้ ในสินค้าและบริการทุกประเภท เพราะการรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจในบางครั้งก็ต้องพิจารณาถึงระดับ ความสัมพันธ์ของการรวมกลุ่มด้วย ในระดับความสัมพันธ์ที่ไม่เข้มข้นนัก ก็ได้มีการตรากฎข้อบังคับใน เรื่องข้อจำกัดของปัจจัยบางประเภทที่ไม่สามารถเคลื่อนย้ายได้ อันเป็นสิ่งที่สมาชิกในกลุ่มต้องปฏิบัติตาม

2. การรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจทำให้ประเทศสมาชิกมีความสามารถในการใช้ อำนาจในการต่อรองกับประเทศอื่นนอกเหนือจากประเทศสมาชิกได้ดีมากขึ้น ผลกระทบข้อนี้คือ การที่เกิดการรวมกลุ่มจะสามารถช่วยส่งเสริมให้สมาชิกที่อยู่ในกลุ่มได้รับการสนับสนุนจากกลุ่มเมื่อ ต้องมีการทำการเจรจาต่อรองกับกลุ่มอื่น หรือเมื่อมีประเทศที่ไม่ได้เข้าร่วมต้องการติดต่อค้าขายกับ ประเทศสมาชิก ประเทศเหล่านั้นย่อมต้องทำตามกฎข้อบังคับของกลุ่มเพื่อให้ได้มาในสิ่งที่ต้องการ

3. การรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจทำให้สมาชิกได้รับความสะดวกสบายในการทำ การค้าระหว่างกลุ่มด้วยตนเอง ผลกระทบในข้อนี้หมายถึงเมื่อเกิดการรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจ ส่งผลให้ เกิดการลดมาตรการที่กีดกันทางการค้าหรือบางอย่างเกิดการยกเลิก เมื่อเวลาทำการค้าหรือ เคลื่อนย้ายปัจจัยระหว่างประเทศจึงไม่ได้รับความลำบาก สามารถทำได้อย่างรวดเร็วด้วยขั้นตอนที่ ไม่ยุ่งยาก เช่น การลดอัตราภาษีที่ทำให้สินค้ามีราคาถูกลง ส่งผลให้เกิดการค้าขายระหว่างกัน มากยิ่งขึ้น เกิดการแลกเปลี่ยนได้โดยง่าย ทำให้สภาพเศรษฐกิจดีขึ้นตามมา

4. การรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจทำให้เกิดการเคลื่อนย้ายปัจจัยการผลิตระหว่าง ประเทศต่าง ๆ ที่มีศักยภาพต่างกัน เป็นผลให้เกิดการพัฒนา ผลกระทบข้อดังกล่าวสามารถอธิบาย ได้ว่าการรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจสามารถส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาที่ดีขึ้นของประเทศสมาชิก จากการที่ สามารถเคลื่อนย้ายปัจจัยต่าง ๆ ได้อย่างง่ายดาย ประเทศที่มีศักยภาพสูงกว่าเข้าช่วยประเทศที่มี ศักยภาพด้อยกว่าในกลุ่มสมาชิก หรือการถ่ายโอนทรัพยากรโดยไม่มีข้อกีดกันในกลุ่มนั่นเอง

2.2.4 ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

ในการประชุมครั้งที่ 8 อาเซียนได้มีการดำเนินการในเรื่องของลักษณะ การรวมกลุ่มที่มีเป้าหมายชัดเจนมากขึ้น ในการกำหนดทิศทางการดำเนินงาน โดยผู้นำอาเซียน ทั้งหลายได้มีความเห็นเช่นเดียวกันว่าควรจะมีการกำหนดทิศทางการดำเนินงานเพื่อการก้าวเข้าสู่ การเป็นประชาคมอาเซียน อันประกอบไปด้วยสามเสาหลักที่สำคัญดังนี้

1. ประชาคมการเมืองความมั่นคงอาเซียน
2. ประชาคมด้านสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน
3. ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

ดังนั้น อาเซียนจึงได้มีการจัดทำ “Road Map” ขึ้นเพื่อเป็นการวางกรอบ ข้อตกลงในเรื่องของแผนการดำเนินงาน 11 สาขาสำคัญ (ปัจจุบันเพิ่มเป็น 12 สาขา) ภายใต้ การดำเนินงานยุทธศาสตร์ 4 ประการ สำนักงานเลขาธิการสภาศึกษา (2555, น.10-11) ในตอนแรก ผู้นำกลุ่มอาเซียนลงความเห็นกันว่า จะเข้าสู่ประชาคมอาเซียนในปี 2020 แต่ด้วยสถานการณ์ปัจจุบัน ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว จึงได้มีการเร่งรัดให้จัดตั้งประชาคมอาเซียนเร็วขึ้นกว่าเดิมถึง 5 ปี การที่มีการเร่งให้เกิดการจัดตั้งประชาคมอาเซียนเร็วขึ้นนั้น เป็นผลมาจากการที่ภาวะสถานการณ์ของ โลกเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ส่งผลกระทบต่าง ๆ ตามมามากมาย และนี่เองเป็นสิ่งที่อาเซียน ต้องหันกลับมาทบทวนในเรื่องของการรักษาความมั่นคงของตนและหาแนวทางเพื่อเพิ่มขีด ความสามารถในการแข่งขัน เพื่อที่จะสามารถรับมือกับความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่กำลังตามมา การรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจของอาเซียนจะเป็นส่วนช่วยสร้างความเข้มแข็งให้กับกลุ่มสมาชิกให้มี ศักยภาพเพียงพอที่จะแข่งขันกับภูมิภาคอื่น ๆ ได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับกลุ่มในตลาดโลก จนกระทั่ง ในปี พ.ศ. 2550 ผู้นำอาเซียนได้ลงนามให้เกิดการจัดตั้งประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนขึ้น เพื่อมุ่งหวังให้

เกิดฐานการผลิตที่เป็นหนึ่งเดียวทั่วภูมิภาค และเป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันกับภูมิภาคอื่น ๆ โดยมีการจัดทำแผนงานการดำเนินงานในด้านเศรษฐกิจ อันเป็นการกำหนดทิศทางการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าประสงค์ของอาเซียน อีกทั้งยังช่วยให้สมาชิกในกลุ่มได้ทราบแผนการดำเนินงานและเดินไปในทิศทางที่ตรงกัน แผนงานดังกล่าวมีชื่อเรียกว่า “AEC blueprint” (กรมการเจรจาการค้าระหว่างประเทศ, 2552, น. 22-27)

2.2.5 เป้าหมายของการจัดตั้งประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

กองเศรษฐกิจ กรมอาเซียน (2557) ประเทศไทยให้ความสำคัญอย่างมากกับความสัมพันธ์ทางเศรษฐกิจในประเทศอาเซียน เนื่องจากปัจจัยหลาย ๆ อย่างของประเทศสมาชิกที่มีความคล้ายคลึงกัน และอาเซียนเองก็เป็นคู่ค้าอันดับหนึ่งของไทยนับตั้งแต่ปี พ.ศ. 2551 จนถึงปัจจุบันอาเซียนได้มีการจัดทำแผนงานในการบูรณาการงานด้านเศรษฐกิจต่าง ๆ ที่จะนำไปสู่การเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ที่มีชื่อว่า AEC blueprint ที่สามารถสรุปได้เป็นใจความสำคัญว่า มีเป้าหมายสำคัญ 4 ประการ แล่งการณ บาหลี ฉบับที่ 2 (2007) ของการเข้าสู่การเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนสรุปได้ดังนี้

1. การเป็นฐานการผลิตเดียวกัน อันเป็นแผนงานที่มุ่งส่งเสริมให้เกิดการเคลื่อนย้ายแรงงานอย่างเสรี ในด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการลงทุน แรงงานฝีมือ สินค้าบริการ
2. การลดช่องว่างและทำให้เกิดความเสมอภาค คือการทำให้เกิดการพัฒนาที่มีความเท่าเทียมกัน มีความเสมอภาคทั้งสมาชิกเก่าและใหม่
3. การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันจัดทำแผนงานที่เป็นการส่งเสริมให้เกิดการสร้างความสามารถต่าง ๆ
4. การประสานหรือที่เรียกว่าการบูรณาการนโยบายของอาเซียนให้สอดคล้องกับภายนอก เพื่อการบูรณาการเข้ากับเศรษฐกิจโลก เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามที่ได้จัดแนวทางไว้ จึงได้มีการจัดทำเครื่องมือในการติดตามประเมินผล ที่มีชื่อเรียกว่า “AEC Scorecard” ขึ้นมาโดยการนำเสนอผลการดำเนินงานจาก AEC Scorecard ให้ในที่ประชุมทุกปี นอกจากแผนยุทธศาสตร์ในการกำหนดทิศทางการดำเนินงานในการเข้าสู่การเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนแล้วนั้น กลุ่มประเทศสมาชิกยังได้มีแผนการดำเนินงานของ 11 สาขาสำคัญ ที่ได้ทำข้อตกลงไว้ด้วย นำมาสรุปได้ดังนี้

(1) กลุ่มประเทศสมาชิกจะเร่งให้มีการลดภาษีในสินค้า 9 สาขา ให้เร็วขึ้นจากเดิม

(2) กลุ่มอาเซียนจะขจัดมาตรการที่มีใช้ภาษี โดยการดำเนินการนั้นจะอยู่ภายในกรอบขององค์การการค้าโลก ในเรื่องมาตรฐานสุขอนามัยกับการขออนุญาตนำเข้า และพัฒนาแนวทางในการดำเนินนำไปสู่การลดหรือเลิกอุปสรรคทางการค้า

(3) กลุ่มอาเซียนจะทำการปรับปรุงกฎระเบียบให้มีความโปร่งใสและได้มาตรฐานทางการค้าที่เป็นสากล

(4) ในเรื่องของการค้าบริการจะทำให้เกิดความชัดเจนมากยิ่งขึ้น เพื่อให้เกิดความเป็นเสรีมากขึ้นและพัฒนาให้เกิดระบบการยอมรับเพื่ออำนวยความสะดวกในการประกอบวิชาชีพสาขาบริการ (MRAs)

(5) กลุ่มอาเซียนจะเร่งให้มีการลงทุนภายใต้กรอบการลงทุนของอาเซียนและสร้างเครือข่ายที่มีประสิทธิภาพ

(6) มีแนวทางในการอำนวยความสะดวกในเรื่องพิธีการทางภาษีศุลกากรในเรื่องการทำการค้ากับกลุ่มนอกสมาชิก รวมทั้งพัฒนาระบบศุลกากรให้สะดวกและรวดเร็วยิ่งขึ้น

(7) กลุ่มอาเซียนจะพัฒนาระบบมาตรฐานในเรื่องของคุณภาพสินค้า การออกใบรับรอง กฎระเบียบต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับผลิตภัณฑ์มากยิ่งขึ้น

(8) กลุ่มอาเซียนจะทำให้เกิดการเคลื่อนย้ายกลุ่มนักลงทุน ผู้เชี่ยวชาญผู้ประกอบการวิชาชีพ แรงงานที่มีฝีมือ เพื่ออำนวยความสะดวกและเป็นมาตรฐานเดียวกัน นอกจากนี้แล้วก็ยังมีพัฒนาในด้านอื่น ๆ ไม่ว่าจะเป็นอุตสาหกรรม ชีตความสามารถของบุคลากร การเคลื่อนย้ายแรงงานเสรีภายใต้ข้อตกลงยอมรับร่วมกัน

2.2.6 การเคลื่อนย้ายแรงงานเสรีภายใต้ข้อตกลงยอมรับร่วมกัน (MRAs)

หลังจากที่อาเซียนได้ลงมติในข้อตกลงที่จะเข้าสู่การเป็นประชาคมอาเซียนและได้กำหนดแนวทางในการดำเนินงานพร้อมกับทิศทางการปฏิบัติการแล้วนั้น ภายในปี พ.ศ. 2558 อาเซียนจะเข้าสู่การเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน การเคลื่อนย้ายแรงงานอย่างเสรีตามข้อตกลงร่วมในสาขาวิชาชีพถูกนำมาเป็นหนึ่งในมาตรการที่อาเซียนจะนำมาใช้ เพื่อส่งเสริมยุทธศาสตร์ในเรื่องของการมีตลาดและฐานการผลิตร่วมกันของภูมิภาค อีกทั้งการเคลื่อนย้ายแรงงานเสรียังเป็นหนึ่งในรูปแบบของการค้าบริการตามกรอบข้อตกลงขององค์การสหประชาชาติ “WTO” ที่มีชื่อเรียกว่า “GATs” อันเป็นข้อตกลงทั่วไปว่าด้วยการค้าบริการที่ประเทศสมาชิกขององค์การสหประชาชาติต้องปฏิบัติตาม ดังนั้นประเทศในกลุ่มอาเซียนซึ่งก็เป็นหนึ่งในสมาชิกขององค์การสหประชาชาติก็ต้องปฏิบัติตามข้อตกลงที่ว่าด้วยเช่นกัน ส่งผลให้การเคลื่อนย้ายแรงงานเสรีในอาเซียนจำต้องอยู่ภายใต้กรอบข้อตกลงใหญ่ขององค์การการค้าโลกที่เป็นกรอบข้อตกลงเรื่องการเคลื่อนย้ายสินค้าและบริการระหว่างประเทศ (GATs) อันรวมถึงข้อตกลง กฎระเบียบ และนิยามความหมายต่าง ๆ ที่ประเทศสมาชิกต้องยึดเป็นกรอบในการทำข้อตกลงดังกล่าว ได้ระบุความหมายของการค้าประเภทบริการไว้ดังนี้ (พรเทพ เภณญาณิกกุล, 2548, น. 39) มี 4 รูปแบบดังนี้

1. การบริการข้ามพรมแดน
2. การบริโภคนอกประเทศ

3. การจัดตั้งธุรกิจเพื่อให้บริการ

4. การให้บริการโดยบุคคลธรรมดา

นอกจากข้อกำหนดสี่ประการข้างต้นแล้วการเคลื่อนย้ายแรงงานในกลุ่มสมาชิกอาเซียนจะต้องมีการจัดการดำเนินการภายใต้กรอบของ GATs ในเรื่องของการจัดตั้งคณะกรรมการทั้งระดับชาติ ระดับภูมิภาค และหน่วยงานที่รับผิดชอบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับสาขาที่จะเปิดให้เกิดการเคลื่อนย้ายแรงงานเสรี ด้วยเหตุนี้เอง อาเซียนจึงได้มีการจัดทำข้อตกลงร่วมในเรื่องคุณสมบัติวิชาชีพในสาขาที่จะเปิดการเคลื่อนย้ายเสรี และปัจจุบันได้มีการลงนามข้อตกลงร่วมทางอาชีพไปแล้ว 8 วิชาชีพ

2.2.7 ความจำเป็นของการทำข้อตกลงร่วมทางวิชาชีพ

เหตุที่ต้องมีการจัดทำข้อตกลงร่วมในเรื่องการเคลื่อนย้ายแรงงานเสรี เนื่องจาก ประการแรกอย่างที่ได้อธิบายมาแล้วว่า มีการกำหนดโดยกรอบความร่วมมือด้านการค้าบริการระหว่างประเทศขององค์การการค้าโลกกำหนดไว้ว่าเมื่อใดที่จะมีการทำข้อตกลงร่วมกันในการทำการค้าระหว่างประเทศสมาชิก จำเป็นต้องปฏิบัติตามกฎหมายด้วย แต่อย่างไรก็ตามประการสำคัญก็เพื่อที่จะอำนวยความสะดวกในการเคลื่อนย้ายแรงงานในอาเซียนให้มากยิ่งขึ้น อีกทั้งยังเป็นยุทธศาสตร์หนึ่งของประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนที่จะช่วยผลักดันให้ไปสู่เป้าหมายด้านเศรษฐกิจการเป็นฐานการผลิตเดียวกันได้ง่ายขึ้น (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2555, น. 125-128)

2.2.8 ข้อตกลงยอมรับร่วมในการเคลื่อนย้ายแรงงานเสรีวิชาชีพการท่องเที่ยว

เหตุผลที่แรงงานวิชาชีพการท่องเที่ยวได้รับการบรรจุเป็นหนึ่งในวิชาชีพการเคลื่อนย้ายแรงงานเสรี เนื่องจากว่าหากพิจารณาในช่วงระยะเวลาหลายปีที่ผ่านมาอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวได้สร้างรายได้มหาศาลให้กับทุกประเทศทั่วโลก โดยในปี ค.ศ. 2013 ยังพิสูจน์ให้เห็นอีกว่าอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวยังคงเป็นอุตสาหกรรมที่สร้างรายได้ให้กับเศรษฐกิจโลก จากสถิติ IPK INTERNATIONAL พบว่าอัตราการเดินทางท่องเที่ยวเพิ่มขึ้นร้อยละ 5 หรือมีจำนวนนักท่องเที่ยวเดินทาง 952 ล้านคนทั่วโลก จำนวนคืนที่พักเพิ่มขึ้นร้อยละ 4 โดยส่งผลให้ค่าใช้จ่ายในการเดินทางท่องเที่ยวเพิ่มขึ้นร้อยละ 6 คิดเป็นเงิน 989 พันล้านยูโร IPK INTERNATIONAL (2013, อ้างถึงใน ญัตติสภาอำพลพรม, 2557) นอกจากนี้จากอุตสาหกรรมท่องเที่ยวจะสร้างรายได้แล้วยังก่อให้เกิดการจ้างงานทั้งในภาคอุตสาหกรรมโดยตรงและการจ้างงานทางอ้อมเพิ่มขึ้นด้วย นอกจากนี้ประเทศไทยเองก็ได้ทำการสำรวจพบว่าในปี พ.ศ. 2546 อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวสามารถสร้างรายได้สูงถึง 3.09 ล้านบาท สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2548, น. 82) พร้อมระบุว่าอุตสาหกรรมท่องเที่ยวช่วยให้เกิดการจ้างงานที่มากถึง 4.2 แสนคน และสร้างรายได้โดยเฉลี่ย 164,100 บาท/คน/ปี จะเห็นได้จากการรายงานทางสถิติทั้งในประเทศไทยและจากทั่วโลกต่างมีแนวโน้มทิศทางไปในทิศทางเดียวกัน

จึงกล่าวได้ว่าอุตสาหกรรมท่องเที่ยวมีส่วนอยากมากต่อระบบเศรษฐกิจและสมควรถูกนำเข้าบรรจุให้บุคลากรที่ปฏิบัติงานในสาขาดังกล่าว เป็นวิชาชีพที่ควรได้รับการรับรองทางสมรรถนะ โดยกลุ่มแรงงานในภาคอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวที่สามารถสร้างรายได้สูงสุดได้แก่กลุ่มแรงงานที่อยู่ในธุรกิจโรงแรมและที่พัก จึงนับได้ว่าเป็นกลุ่มแรงงานที่สำคัญมาก ในด้านวิชาชีพการท่องเที่ยวไทยนั้นได้มีการลงนามตกลง ในวันที่ 9 พฤศจิกายน พ.ศ. 2555 หลังจากที่ประเทศอื่นได้ทำการลงนามไปก่อนเมื่อเดือนมกราคม พ.ศ. 2552 เหตุที่มีความล่าช้าเนื่องมาจากว่า สถานการณ์ทางการเมืองที่ผ่านมาของไทย ไม่มีความมั่นคงมากนัก และหลังจากที่ลงนามครบทุกประเทศแล้ว ย่อมเกิดผลผูกพันบังคับตามข้อกำหนดทันที กล่าวคือให้ทุกประเทศจัดตั้งคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องในการนำไปสู่การเตรียมพร้อมในการพัฒนาศักยภาพ สมรรถนะของบุคลากรทางการท่องเที่ยวในแต่ละประเทศ โดยการดำเนินงานจะต้องมีหน่วยงานระดับชาติร่วมรับผิดชอบ กำกับ ประเมิน ร่วมกับหน่วยงานระดับภูมิภาคด้วย ประเทศไทยเองก็ต้องจัดตั้งคณะกรรมการกำหนดโครงสร้างการรับรอง สมรรถนะและมาตรฐานวิชาชีพให้ทั้งหมดไว้ 3 ชุดดังนี้

2.2.8.1 คณะกรรมการวิชาชีพการท่องเที่ยวแห่งชาติ (National Tourism Professional Board: NTPB)

2.2.8.2 คณะกรรมการรับรองคุณวุฒิวิชาชีพการท่องเที่ยวแห่งชาติ (Tourism Professional Certification Board:TPCB)

2.2.8.3 คณะกรรมการติดตามตรวจสอบวิชาชีพการท่องเที่ยวอาเซียน (ASEAN Tourism Professional Monitoring Committee: ATPMC)

2.2.9 ผลกระทบต่อการเคลื่อนย้ายแรงงานเสรีในสาขาวิชาชีพการท่องเที่ยว

จากการที่ไทยได้ทำการตกลงในการลงนามข้อตกลงร่วมการเคลื่อนย้ายแรงงานเสรีในกลุ่มวิชาชีพการท่องเที่ยวเป็นที่เรียบร้อยแล้วนั้น ย่อมต้องส่งผลกระทบที่ตามมา ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้ทำการวิเคราะห์และสรุปผลกระทบไว้ทั้งหมด 3 ด้านต่อไปนี้

2.2.9.1 ด้านบุคลากรที่ทำงานเกี่ยวกับการท่องเที่ยว แน่แน่นอนว่าเมื่อมีการลงนามในข้อตกลงดังกล่าว ย่อมทำให้เกิดข้อผูกพันและข้อบังคับในเรื่องของมาตรฐานคุณสมบัติที่บุคลากรในด้านวิชาชีพการท่องเที่ยวต้องปฏิบัติตามเพื่อให้เป็นไปตามข้อตกลง ผลจึงตกโดยตรงไปยังกลุ่มแรงงานวิชาชีพที่มีการระบุไว้ 32 ตำแหน่ง 2 สาขา อันได้แก่ สาขาที่พัก และสาขาการเดินทาง ที่ต้องดำเนินการในการพัฒนา ปรับปรุง สมรรถนะต่าง ๆ ให้เป็นไปตามที่ได้ทำการตกลงไว้ เพื่อเป็นการพัฒนาตนเองให้พร้อมกับการแข่งขัน และลดความเสี่ยงที่จะถูกแย่งงานจากกลุ่มประเทศที่มีทักษะที่เหนือกว่า

2.2.9.2 ด้านธุรกิจอุตสาหกรรมที่มีความเกี่ยวข้องกับข้อตกลงดังกล่าวในที่นี่คือ อุตสาหกรรมที่พัก และการเดินทาง เจ้าของกิจการต้องเตรียมรับมือกับความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น

เพราะเมื่อมีข้อตกลงในเรื่องคุณสมบัติวิชาชีพ อาจส่งผลดีในเรื่องของการมีตัวเลือกในการจ้างงาน แต่ก็อาจส่งผลเสียให้ธุรกิจบางประเภท เช่น โรงแรมขนาดเล็กอาจประสบปัญหาการถูกดึงตัวผู้มีความสามารถจากธุรกิจของตนไปได้

2.2.9.3 ด้านของภาครัฐ ในส่วนของภาครัฐควรมีการตระหนักถึงการเตรียมพร้อมรับมือกับการเคลื่อนย้ายวิชาชีพด้านการท่องเที่ยวไว้ จริงแล้วนั้นรัฐไม่ควรมองแต่เพียงวิชาชีพกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งเท่านั้น แต่ควรมองในเรื่องของภาพรวม ทั้งด้านสังคม เศรษฐกิจ และการเมือง โดยการสนับสนุนในด้านต่าง ๆ เพราะการเคลื่อนย้ายแรงงานโดยเสรีหมายความว่าถึงแม้จะมีคนจากต่างชาติต่างภาษา ต่างวัฒนธรรม ต่างความคิด เข้ามาอยู่ปะปนกัน นับเป็นสิ่งที่ต้องมีการเตรียมพร้อมไว้ เพื่อให้เกิดความเป็นหนึ่งเดียวในภูมิภาค

2.2.10 การสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขัน

การทำธุรกิจในปัจจุบันผู้ประกอบการหลายแห่งต้องเผชิญกับสภาวะการแข่งขันรอบด้าน การที่จะสามารถทำให้ธุรกิจของตนอยู่รอดในสถานการณ์เหล่านี้ได้ ผู้ประกอบการจำเป็นต้องสร้างความสามารถได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับธุรกิจของตน จึงได้มีผู้คิดค้นทฤษฎีหนึ่งขึ้นมา เพื่อเป็นแนวทางในการวิเคราะห์เพื่อหาความได้เปรียบทางการแข่งขันให้เกิดขึ้นในการทำธุรกิจ ทฤษฎีนี้เป็นการผสมผสานการนำแนวคิดทางหลักเศรษฐศาสตร์ระหว่างเรื่องอุตสาหกรรมกับธุรกิจมาทำการกำหนดกลยุทธ์ในการแข่งขันขึ้น ทฤษฎีนี้มีชื่อว่า “ทฤษฎีการแข่งขันเชิงเปรียบเทียบ” เป็นแนวคิดของ Michael E. Porter ผู้ดำรงตำแหน่งศาสตราจารย์มหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด พอร์ตเตอร์ได้กล่าวว่า ปัจจัยที่มีส่วนส่งเสริมให้องค์กรต่าง ๆ ประสบความสำเร็จ คือ องค์กรเหล่านี้ได้มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับองค์กรทั้งภายในและภายนอก อันเป็นกระบวนการหนึ่งที่สำคัญสำหรับผู้บริหารที่ควรให้ความสนใจ เพราะการวิเคราะห์ทรัพยากรขององค์กรเป็นส่วนช่วยให้ผู้บริหารเกิดความเข้าใจว่าองค์กรของตน มีทรัพยากรอะไรบ้างที่จะสามารถนำมาใช้ในองค์กรได้ ซึ่งบางอย่างอาจสามารถสร้างความได้เปรียบหรือสร้างโอกาสให้กับองค์กรได้เป็นอย่างดี พอร์ตเตอร์จึงได้ทำการสร้างแบบจำลองในการดำเนินเชิงกลยุทธ์สามประการต่อไปนี้

2.2.10.1 แบบจำลองเพชรแห่งความได้เปรียบ

แบบจำลองเพชรแห่งความได้เปรียบของชาติ เป็นกรอบแนวคิดสำหรับการวิเคราะห์ความสามารถในการแข่งขัน โดยการพิจารณาและประเมินสถานการณ์ที่เกิดขึ้น ณ ปัจจุบัน สำคัญ 4 ด้านที่มีผลต่อการผลิต เพื่อนำสิ่งที่วิเคราะห์มาได้นั้น ไปใช้ในการเพิ่มขีดความสามารถ และเป็นการนำบทบาทของภาครัฐเข้ามาใช้ในการวิเคราะห์ด้วย โดย Porter มองว่าถ้าปัจจัยสิ่งหนึ่งในสี่สิ่งนี้ดีขึ้น จะทำให้ขีดความสามารถในการแข่งขันเพิ่มมากขึ้น โดยระบุปัจจัยข้อได้เปรียบไว้ 4 ปัจจัยหลักสำคัญ คือ

(1) ปัจจัยในการผลิต

เงื่อนไขด้านปัจจัยการผลิต Factor Endowment , Factor Condition เป็นสิ่งที่จำเป็นต้องนำมาเข้ามาใช้ และในแต่ละประเทศต้องมีปัจจัยเหล่านี้อยู่ เพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน ในที่นี้กล่าวรวมถึงทุกอย่างที่ประเทศมี และส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน นั่นคือ

- 1.1 ทรัพยากรมนุษย์ จำนวนแรงงาน ทักษะ ความชำนาญ รวมไปถึงค่าแรง
- 1.2 ความรู้ ความรู้เทคนิคต่าง ๆ รวมไปถึงแหล่งความรู้ มหาวิทยาลัย แหล่งวิจัย รายงานคู่มือการวิจัยการตลาด
- 1.3 เงินทุน ต้นทุนของประเทศ
- 1.4 ทรัพยากรทางกายภาพ ความอุดมสมบูรณ์ของ ดิน น้ำ ไฟฟ้า ภูมิประเทศ
- 1.5 โครงสร้างพื้นฐาน สาธารณูปโภค ระบบขนส่ง ระบบสื่อสาร วัฒนธรรม คุณภาพชีวิต

(2) เงื่อนไขของตลาด

เงื่อนไขด้านความต้องการของตลาด เป็นอุปสงค์หรือความต้องการภายในประเทศต่ออุตสาหกรรมนั้น หากประเทศมีความต้องการบริโภคของคนในประเทศต่อการบริโภคสินค้าหรือบริการจากอุตสาหกรรมมาก จะส่งผลให้เกิดการผลิตสินค้าเป็นจำนวนมาก และยังส่งผลให้เกิดการพัฒนาประสิทธิภาพและคุณภาพ ตามมา

2.1 Home Demand Composition ลักษณะของความต้องการ ของผู้ซื้อในประเทศ มาจากอุตสาหกรรมเหล่านั้นมีการตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคมากขึ้นเพียงใดโดยพิจารณาจาก

- โครงสร้างของสัดส่วนด้านความต้องการในประเทศ
- ความต้องการของผู้ซื้อหรือคนภายในประเทศ
- การคาดการณ์ล่วงหน้า

2.2 Demand Size and Pattern of Growth (ขนาดความต้องการ และรูปแบบของการเติบโต)

- ขนาดความต้องการภายในประเทศ หากมีความต้องการมากย่อมทำให้เกิดการประหยัดขนาดหรือการเรียนรู้ ส่งเสริมทั้งการพัฒนาการศึกษาและการลงทุน การวิจัย

- ความเป็นตัวของตัวเองของผู้บริโภค หากมีความเป็นตัวของตัวเองสูง จะทำให้เกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ ตามมา
- อัตราการเติบโตของความต้องการในประเทศ ยิ่งมากยิ่งได้เปรียบระหว่างประเทศ
- ความสามารถในการคาดการณ์ความต้องการของผู้บริโภคได้ ยิ่งทำให้ได้เปรียบคู่แข่งมากขึ้น
- วงจรของสินค้ามีการอิมพอร์ตเร็ว มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องส่งผลต่อการตัดราคากัน หากอุตสาหกรรมใดไม่เข้มแข็งย่อมต้องเลิกล้มไป

2.3 Internationalization of Domestic Demand (ความเป็นสากลของความต้องการในประเทศ) เป็นส่วนช่วยผลักดันให้สินค้าออกนอกประเทศ

2.4 Interplay of Demand Conditions (ปัจจัยความต้องการที่เกี่ยวพันกัน) ความต้องการที่หลากหลาย ช่วยส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาอุตสาหกรรม

(3) อุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องกัน

Related and Supporting Industries (อุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องหรือสนับสนุนกัน) หากการจะทำอุตสาหกรรมใดให้สำเร็จนั้น จำเป็นต้องมีการสนับสนุนหรือความเกี่ยวข้องกันกับอุตสาหกรรมอื่น ๆ ด้วย จะส่งผลให้เกิดการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงกระบวนการผลิตให้ไปในทิศทางที่ดีขึ้น จนเกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องของอุตสาหกรรมนั้น ๆ

(4) กลยุทธ์ โครงสร้าง และการแข่งขัน ขององค์กร

ยังมีผู้ผลิตสินค้าหรือบริการในอุตสาหกรรมชนิดนั้นมากเท่าไร เกิดการแข่งขันกันมากเท่าไร ย่อมส่งผลให้เกิดการผลักดันการพัฒนาอุตสาหกรรมเหล่านั้น และเป็นที่น่าแน่นอนว่าการแข่งขันที่สูงในอุตสาหกรรมประเภทเดียวกัน ย่อมทำให้ประสิทธิภาพของอุตสาหกรรมมีคุณภาพและมีขีดความสามารถ สมรรถนะที่จะสามารถแข่งขันระหว่างประเทศได้ดี นอกจากนี้ Porter ได้มีการแบ่งปัจจัยภายนอกที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันอีกด้วย นั่นคือ

รัฐบาล ในที่นี้คือ นโยบายที่รัฐออกจะมีผลต่ออุตสาหกรรมเหล่านั้น ทั้งเป็นส่วนในการผลักดันและลิดลอน ส่งผลต่อปริมาณและคุณภาพของอุตสาหกรรมตามมา

โอกาส หรือเหตุสุดวิสัย ในบางครั้งเหตุการณ์บางอย่างไม่สามารถคาดการณ์ได้ล่วงหน้า ต่อสิ่งที่จะเกิดขึ้น อาจส่งผลดีหรือผลเสียก็ได้ เช่น การเข้ามาของผู้ค้ารายใหม่ นวัตกรรมใหม่ที่อาจเกิดขึ้น สิ่งเหล่านี้ส่งผลให้เกิดความต่อเนื่อง หรือล้มล้างความได้เปรียบของผู้ผลิตเดิมและเปิดช่องให้กับผู้ผลิตใหม่ ๆ

แนวคิดของ Porter ได้ถูกนำไปใช้ในการวิเคราะห์ความสามารถในการแข่งขันของทั้งกลุ่มองค์กรและอุตสาหกรรมต่าง ๆ มากมาย คุณานันท์ สุขพาสน์เจริญ (2554,

น.182) ได้กล่าวถึงการนำแนวคิดเรื่องโมเดลเพชรของ Porter ไปใช้ในการวิเคราะห์ความได้เปรียบเชิงการแข่งขันระดับประเทศของโรงแรมไทย พบว่าในด้านของปัจจัยด้านการผลิตและการบริการของโรงแรมไทยนั้น ในด้านการผลิตคือเรื่องของสถานที่ตั้ง ส่วนด้านบริการคือ เรื่องของทักษะที่มีความโดดเด่นของพนักงานการโรงแรมไทย และพบว่าตลาดของโรงแรมไทยมีขนาดใหญ่ มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับของต่างชาติ ส่วนในด้านที่เกี่ยวกับอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องพบว่า เมื่อมีการเปิดประชาคมอาเซียนส่งผลให้เกิดการแข่งขันในภาคอุตสาหกรรมโรงแรมมากยิ่งขึ้น ด้านของโครงสร้างกลยุทธ์และธุรกิจคู่แข่งของโรงแรม พบว่ามีการทำข้อตกลงในกรอบความร่วมมือทางการค้าให้เกิดการลดมาตรการที่กีดกันทางการค้ามากขึ้น และในด้านนโยบายของรัฐก็มีการสนับสนุนการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนเป็นอย่างดี

2.2.10.2 แบบจำลองแรงผลักดัน 5 ประการ

Porter ได้นำเสนอแนวคิดแบบจำลองแรงผลักดัน 5 ประการ มีใจความสำคัญสรุปได้ว่า ในสภาพการแข่งขันในอุตสาหกรรมต่าง ๆ แรงผลักดันทั้งหมดนี้ จะเป็นตัวสร้างศักยภาพที่ช่วยให้ธุรกิจเกิดกำไร โดยการวางแผนความคิดที่มีแรงผลักดัน 5 ประการนี้ อ่อนแรงลง ก็จะทำให้เพิ่มโอกาสในการทำกำไรมากขึ้น ดังนั้นทฤษฎีนี้ คือการพยายามหาแนวทางในการป้องกันแรงผลักดัน 5 ประการ ผู้วิจัยได้ทำการสรุปและวิเคราะห์แรงผลักดันไว้ดังนี้

1. การคุกคามของผู้เข้ามาใหม่ ในทุก ๆ ประเภทธุรกิจจะมีผู้ประกอบการใหม่เข้ามาเสมอ ๆ การเข้ามาของผู้ประกอบการใหม่นั้น ก็เพื่อได้รับส่วนแบ่งทางการตลาด ก่อให้เกิดความไม่มั่นคงให้กับผู้ประกอบการเดิม ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญมากที่ผู้ประกอบการต้องให้ความสนใจเพื่อหาแนวทางในการป้องกันสิ่งเหล่านี้ที่จะเกิดขึ้น ซึ่งวิธีการในการป้องกันการคุกคามการเข้ามาใหม่นั้นสามารถทำได้หลายแนวทาง เช่น การประหยัดขนาด คือการผลิตในจำนวนมากเป็นการทำให้ต้นทุนของวัตถุดิบนั้นลดลงและส่งผลให้ราคาสินค้าถูกลงอีกด้วย หรือจะเป็นการใช้นโยบายของรัฐ ในการจำกัดการเข้ามารับผลส่วนแบ่งทางการตลาดของผู้ประกอบการรายใหม่

2. การแข่งขันระหว่างธุรกิจที่มีอยู่ในปัจจุบัน นอกจากการป้องกันการเข้ามาของผู้ผลิตหลายใหม่ ๆ แล้ว สิ่งหนึ่งที่ผู้ประกอบการต้องให้ความสำคัญไม่ต่างกันในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันก็คือ การพิจารณาธุรกิจประเภทเดียวกันที่มีอยู่ในตลาดแน่นอนว่าในธุรกิจประเภทเดียวกันย่อมต้องเกิดการแข่งขันขึ้น ดังนั้นการที่จะอยู่รอดได้ผู้ประกอบการต้องสร้างความได้เปรียบให้เกิดขึ้นโดยพิจารณาจากปัจจัยที่เกี่ยวข้อง เช่น จำนวนของคู่แข่งในธุรกิจประเภทเดียวกัน ลักษณะของผลิตภัณฑ์ การสร้างความโดดเด่นให้กับผลิตภัณฑ์ อาจกล่าวได้ว่าเหมือนกันแต่แตกต่าง หากธุรกิจใดสามารถสร้างเอกลักษณ์ให้กับผลิตภัณฑ์ของตนได้ย่อมได้เปรียบธุรกิจอื่น ๆ

3. อำนาจการต่อรองของผู้บริโภค ผู้บริโภคเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ธุรกิจของผู้ประกอบการอยู่รอด ดังนั้นอำนาจของการต่อรองของผู้บริโภคย่อมส่งผลกระทบต่อผู้ประกอบการในด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของคุณภาพสินค้า กล่าวคือเมื่อใดก็ตามที่มีผู้ขายจำนวนมากในตลาด ผู้ประกอบการหลายรายจะต้องพยายามพัฒนาสินค้าของตนให้มีคุณภาพ มีประสิทธิภาพเพื่อเป็นการรักษาผู้บริโภคของตนไว้ อย่างไรก็ตามต้องมีการคำนึงถึงต้นทุนในการผลิตของตนด้วย โดยไม่ให้เกิดการลดต้นทุนที่มากเกินไปจนสินค้าไม่ได้คุณภาพ หรือใช้ต้นทุนที่สูงเกินไปกว่าคู่แข่งยอมก่อให้เกิดการขาดทุนเช่นกัน นอกจากนี้ยังมีเรื่องของสินค้าที่สามารถนำมาทดแทนกันได้ เพราะถ้าผู้บริโภคสามารถหาสินค้ามาทดแทนได้ย่อมมีทางเลือกที่มากกว่า อีกประการสำคัญนอกจากเรื่องคุณภาพแล้ว อำนาจการต่อรองของผู้บริโภคยังเป็นตัวกำหนดเรื่องราคาด้วย ยกตัวอย่างเช่น เมื่อไหร่ที่ผู้บริโภคสั่งซื้อสินค้าในปริมาณที่มากย่อมมีอำนาจในการต่อรองราคาสินค้าได้ถูกลง

4. การคุกคามของสินค้าหรือบริการทดแทน นอกจากเรื่องของผู้ประกอบการที่เป็นปัจจัยคุกคามกับผู้ประกอบการ ก็ยังมีเรื่องสินค้าหรือผลิตภัณฑ์อื่น ๆ ที่เข้ามาทดแทนได้ ผู้ประกอบการต้องมีความรู้ความเข้าใจต่อสถานการณ์ดังกล่าว เพื่อให้สามารถรับมือกับความเปลี่ยนแปลงได้ทัน สินค้าหรือบริการเหล่านี้ส่วนมากมักจะอยู่ในช่วงของการปรับปรุงคุณภาพหรือต้นทุนการผลิตกำลังลดลงในช่วงนั้น

5. อำนาจการต่อรองของผู้ขายวัตถุดิบ เรื่องของวัตถุดิบในการนำมาผลิตก็นับเป็นปัจจัยหนึ่งในการผลิตด้วยเช่นกัน กล่าวกันว่าอำนาจในการต่อรองของผู้ขายวัตถุดิบย่อมเป็นส่วนหนึ่งที่คุกคามผู้ประกอบการ โดยอำนาจการต่อรองของผู้ผลิตมาจากความสัมพันธ์ระหว่างผู้ประกอบการและผู้ขายวัตถุดิบ ซึ่งอำนาจของผู้ขายวัตถุดิบจะมีอำนาจในการต่อรองเมื่อผู้ประกอบการซื้อวัตถุดิบในปริมาณน้อย อำนาจการขายวัตถุดิบจะมีมากในกรณีนี้ หรือในตอนที่ผู้ขายวัตถุดิบในการผลิตจำนวนไม่มาก แต่มีผู้ประกอบการจำนวนมาก ทำให้ผู้ขายวัตถุดิบมีความสามารถในการต่อรองเรื่องราคาเป็นอย่างมาก หรือมีตัวสินค้าและบริการของวัตถุดิบอย่างอื่นมาทดแทนได้ยาก

2.2.10.3 การวิเคราะห์ห่วงโซ่แห่งคุณค่า

Porter ยังได้กล่าวถึงการวิเคราะห์กิจกรรมในองค์กร เพื่อที่จะหา ความได้เปรียบทางการแข่งขันจากกิจกรรมเหล่านี้ โดยแนวคิดดังกล่าวได้มีการแบ่งกิจกรรมมองคร่าวๆ ออกเป็นสองส่วน อันได้แก่ กิจกรรมหลักขององค์กร และกิจกรรมที่สนับสนุนกิจกรรมหลัก ซึ่งสองส่วนนี้ล้วนมีความสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงานของธุรกิจและเป็นส่วนที่ช่วยให้เกิดความสามารถในการแข่งขันที่มากขึ้น สามารถสรุปได้ดังนี้

1. กิจกรรมพื้นฐาน ไม่ว่าจะเป็นการวิเคราะห์กิจกรรมที่มีในธุรกิจ ยอดขายที่สามารถทำได้ การใช้วัตถุดิบ การเก็บรักษา หรือรูปแบบวิธีการปฏิบัติต่าง ๆ เครื่องจักร

เทคโนโลยี การจัดส่งสินค้าเมื่อการผลิตเสร็จสิ้นแล้ว การตลาดในการทำการขาย การตั้งราคาสินค้าว่ามีความเหมาะสมหรือไม่ การบริการที่ให้แก่ลูกค้า

2. กิจกรรมสนับสนุน เป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมกิจกรรมหลักที่ธุรกิจปฏิบัติอยู่ โดยเริ่มพิจารณาจากสิ่งที่อำนวยความสะดวกให้กิจกรรมหลักประสบความสำเร็จ ไม่ว่าจะเป็นการบริหารบุคลากร กฎหมาย บัญชี การพัฒนาเทคโนโลยีให้ทันสมัยสามารถตอบโจทย์ธุรกิจและลูกค้าได้ และการจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่ในธุรกิจอย่างชาญฉลาด

การนำแนวคิดห่วงโซ่คุณค่ามาใช้ในการบริหารงานโรงแรม จะมีส่วนช่วยให้ผู้บริหารเกิดความเข้าใจว่า แผนงานแต่ละแผนกมีการทำงานอย่างไร จะทำอะไรให้เกิดประสิทธิภาพในการให้บริการและสามารถสร้างความพึงพอใจให้กับแขกที่เข้าพักโรงแรมได้มากขึ้น อย่างที่ได้อธิบายมาแล้วว่า ห่วงโซ่คุณค่าเป็นการพิจารณากิจกรรมที่จัดขึ้นในองค์กร 2 ประการโดยแบ่งเป็นกิจกรรมหลัก และกิจกรรมสนับสนุน การนำแนวคิดนี้มาใช้ในโรงแรมก็ยังคงยึดหลักพื้นฐานแนวคิดนี้อยู่ โดยเน้นไปที่การหากิจกรรมที่มีส่วนในการเพิ่มคุณค่าการบริการให้กับโรงแรมเป็นหลัก เช่น การบริหารการจัดซื้อ การขนส่งวัตถุดิบ การเบิกจ่ายในโรงแรม การสร้างกิจกรรมที่มีการชักจูงแขกในเรื่องความพิเศษให้สนใจอยากใช้บริการโรงแรม และการสร้างความประทับใจอันเป็นงานบริการหลักของบุคคลที่ทำงานโรงแรม นอกจากกิจกรรมหลักแล้ว ก็ยังมีกิจกรรมสนับสนุนที่ส่งเสริมให้กิจกรรมหลักเหล่านั้นดำเนินการไปได้อย่างราบรื่น เช่นการนำเอาเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการจองห้องพัก การบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยใช้แนวคิดสมรรถนะในการสรรหา คัดเลือก รักษา พัฒนาบุคลากรที่ปฏิบัติงานในโรงแรมให้เป็นระบบและมีประสิทธิภาพ การวางโครงสร้างนโยบายต่าง ๆ ของธุรกิจโรงแรม กิจกรรมทั้งสองส่วนนี้ต่างทำงานประสานร่วมกันเพื่อให้การบริหารโรงแรมมีประสิทธิภาพ ถือเป็นแนวคิดหนึ่งที่จะช่วยเสริมสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับธุรกิจโรงแรมเป็นอย่างมาก

2.3 การบริหารจัดการโรงแรม

2.3.1 ความสำคัญของธุรกิจโรงแรม

ในสมัยก่อนธุรกิจโรงแรมเริ่มต้นมาจากห้องพักเล็ก ๆ เพียงไม่กี่ห้อง โดยจุดประสงค์หลัก เพื่อให้บริการด้านที่พักแก่นักเดินทาง และส่วนมากแล้วการบริหารจัดการโรงแรมจะเป็นหน้าที่ของเจ้าของกิจการในการจัดการเองทั้งหมด แต่เมื่อเวลาผ่านไปหลาย ๆ ประเทศ ธุรกิจโรงแรมได้มีการเจริญเติบโตขึ้นพร้อม ๆ กับการเจริญเติบโตของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวที่ได้รับความนิยมทั่วโลก จึงเห็นได้ว่าผู้ประกอบการหลายแห่งได้ทำการขยายกิจการของตนตามไปด้วย ดังนั้น ในหลาย ๆ ประเทศจึงหันมาให้ความสำคัญกับธุรกิจโรงแรมมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ตลอด

ระยะเวลากว่า 20 ปีที่ผ่านมา ธุรกิจโรงแรมได้สร้างรายได้อันมหาศาลให้กับนานาประเทศ อีกทั้งยังช่วยสนับสนุนและสร้างมูลค่าให้กับธุรกิจที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ ด้วย ผลการสำรวจของหลายประเทศได้รายงานให้ทราบว่าธุรกิจโรงแรมสามารถสร้างรายได้ให้กับประเทศรวมแล้วหลายล้าน และยังพบอีกว่าเป็นอุตสาหกรรมหนึ่งที่จ้างแรงงานเป็นจำนวนมากในธุรกิจประเภทนี้ ซึ่งสิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นผลมาจากการลงทุนและการขยายตัวของธุรกิจประเภทนี้ทั้งสิ้น และธุรกิจโรงแรมยังเป็นส่วนที่ช่วยให้ประเทศต่าง ๆ เกิดการขยายตัวทางเศรษฐกิจตามมาอีกด้วย ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่าธุรกิจโรงแรมมีความสำคัญต่อการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศแต่ละประเทศ เนื่องจากธุรกิจโรงแรมนั้นเป็นแหล่งสร้างรายได้อันมหาศาลและก่อให้เกิดการจ้างงานที่มากขึ้น (สมาคมโรงแรมไทยภาคเหนือ ตอนบน, 2557, น.7; วันเพ็ญ พงษ์เก่า, 2553, น. 18)

2.3.2 การแบ่งประเภทของโรงแรม

ธุรกิจโรงแรมเป็นธุรกิจที่มีความหลากหลายในเรื่องของคุณสมบัติอยู่มาก จึงมีนักวิชาการหลายท่านได้พยายามทำการแบ่งประเภทของธุรกิจโรงแรมไว้มากมายหลายประเภท โดยแต่ละท่านได้ใช้เกณฑ์ในการแบ่งที่แตกต่างกันออกไป ประการหนึ่งมักพบบ่อยครั้งในเรื่องของการแบ่งประเภทของโรงแรม คือเมื่อทำการแบ่งประเภทของโรงแรมตามหลักเกณฑ์ต่าง ๆ มักพบคุณสมบัติที่เกิดความทับซ้อนกัน และในบางครั้งการยึดเอาหลักการใดหลักการหนึ่งมาใช้ในการแบ่งประเภทของโรงแรม อาจไม่สามารถครอบคลุมความหลากหลายของคุณสมบัติของโรงแรมได้ทั้งหมด ดังนั้น การใช้หลักเกณฑ์ในการแบ่งประเภทของโรงแรมของแต่ละบุคคลจึงขึ้นอยู่กับผู้ที่นำไปใช้ว่าต้องการแบ่งโดยใช้หลักเกณฑ์แบบใด โดยพิจารณาถึงปัจจัยต่าง ๆ ประกอบด้วยเสมอ ดังนั้นผู้วิจัยได้ทำการรวบรวมประเภทต่าง ๆ ของโรงแรมและนำมาสรุปไว้ดังนี้ (อนุพันธ์ กิจพันธ์พานิช, 2538, น. 14-25; บังอร ฉัตรรุ่งเรืองและวรพล วัฒนเหลียงอรุณ, 2547, น. 14-271; เกียรติ สิมะกูร, 2548, น. 11-12)

2.3.2.1 การแบ่งโดยใช้ขนาดเป็นเกณฑ์

การแบ่งประเภทนี้คือการใช้จำนวนห้องพักในการกำหนดขนาดของโรงแรม ซึ่งเกณฑ์การแบ่งประเภทนี้ค่อนข้างเป็นที่นิยมใช้กันอย่างแพร่หลาย เนื่องจากสะดวกและง่าย เพราะไม่ต้องใช้คุณสมบัติอื่น ๆ ในการพิจารณา เพียงแค่ใช้ห้องพักเป็นตัวกำหนดขนาดเท่านั้น โดยมีการแบ่งขนาดของโรงแรมในเกณฑ์นี้ออกเป็น 3 ขนาด ดังนี้

- (1) ขนาดเล็ก ประกอบด้วยห้องพักจำนวนต่ำกว่า 150 ห้อง
- (2) ขนาดกลาง ประกอบด้วยห้องพักจำนวน 150-300 ห้อง
- (3) ขนาดใหญ่ ประกอบด้วยห้องพักจำนวน 301 ห้องขึ้นไป นักคิดบาง

ท่านกล่าวว่า 600 ห้องขึ้นไปถือเป็นโรงแรมขนาดใหญ่

2.3.2.2 การแบ่งโดยใช้การกำหนดกลุ่มเป้าหมายทางการตลาด หรือที่เรียกว่าความต้องการของลูกค้าเป็นเกณฑ์

การแบ่งประเภทนี้ เป็นการตั้งเป้าเจาะจงไปที่กลุ่มเป้าหมายหรือแขกที่เข้าพักเป็นหลัก โดยพิจารณาว่าเป็นบุคคลใด และมีการใช้เครื่องมือทางการตลาดเข้ามามีส่วนในการกำหนดกลุ่มเป้าหมายดังกล่าว นับว่าแนวคิดการแบ่งตามการตลาดเป็นหนึ่งในเกณฑ์ที่ได้รับความนิยมถูกนำมาใช้ในปัจจุบัน เพราะการแบ่งประเภทนี้ทำให้กลุ่มโรงแรมนั้นมีความหลากหลายมากยิ่งขึ้น และเป็นการคำนึงถึงเรื่องของความต้องการของผู้เข้าใช้บริการ และการให้บริการเข้ามามีส่วนในการกำหนดเกณฑ์ด้วย กลุ่มประเภทของการแบ่งประเภทนี้ ยกตัวอย่างเช่น โรงแรมเพื่อการพักผ่อน ที่ส่วนมากจะมีแขกเข้าใช้บริการในช่วงวันหยุด มีบริการในเรื่องของกิจกรรมพิเศษ เช่น การขี่ม้า ดำน้ำ โดยส่วนใหญ่แล้วโรงแรมประเภทนี้จะตั้งอยู่สถานที่ท่องเที่ยวที่มีทัศนียภาพที่สวยงาม หรืออยู่นอกเขตเมือง โรงแรมประจำท่าอากาศยาน ที่เน้นให้บริการแก่แขกที่เป็นผู้โดยสารของการบิน บางท่านต้องการจะต่อเครื่องต่อ หรือถูกยกเลิกเที่ยวบิน สามารถเข้ามาใช้บริการโรงแรมได้อย่างสะดวก เนื่องด้วยสถานที่ตั้งอยู่ใกล้กับสนามบิน หรือในบางแห่งมีบริการรถรับส่งไปยังสนามบินและโรงแรมอีกด้วย นอกจากสองประเภทที่กล่าวในข้างต้นแล้ว ยังมีประเภทโรงแรมแบบอื่น ๆ ที่จัดอยู่ในกลุ่มนี้อยู่เป็นจำนวนมาก ไม่ว่าจะเป็น โรงแรมประเภทห้องชุด โรงแรมคาสีโน โรงแรมเพื่อการประชุม โรงแรมประเภทคอนโดมิเนียม จะเห็นได้ว่าโรงแรมในกลุ่มนี้จะมีการจัดแบ่งโรงแรมตามความต้องการของลูกค้าเป็นหลักนั่นเอง

2.3.2.3 การแบ่งตามลักษณะการเข้าพัก

เกณฑ์การแบ่งโรงแรมตามการเข้าพักนั้นจะมีการพิจารณาจากช่วงเวลาของการเข้าพักของแขกเป็นหลัก และสามารถแบ่งออกได้ 2 ประเภทหลัก คือ โรงแรมที่เข้าพักเพียงชั่วคราว โดยลูกค้าส่วนใหญ่จะไม่ได้ทำการเข้าพักในระยะเวลานาน เริ่มตั้งแต่ 1 วัน แต่ไม่เกิน 10 วัน อีกประเภทหนึ่งคือโรงแรมที่พักแบบประจำ แขกส่วนมากที่มาพักจะใช้เวลาในการจองห้องพักเป็นระยะเวลานานตั้งแต่ 1 เดือนขึ้นไป

2.3.2.4 การแบ่งตามสถานที่ตั้งของโรงแรม

เรื่องของสถานที่ตั้งโรงแรมเป็นเรื่องที่ถูกนำมาพิจารณาเป็นเกณฑ์การแบ่งประเภทโรงแรมประการหนึ่ง เนื่องด้วยเป็นเกณฑ์ที่สามารถสังเกตได้ง่ายแต่ยังจำกัดในเรื่องรายละเอียดด้านข้อมูลที่ไม่ครอบคลุมคุณสมบัตินัก โรงแรมในกลุ่มการแบ่งตามสถานที่ตั้งสามารถแบ่งได้ 5 ประเภท ดังต่อไปนี้ โรงแรมในเมืองเล็ก โรงแรมในเมืองใหญ่ โรงแรมในสถานที่ตากอากาศ โรงแรมในท่าอากาศยาน โรงแรมแบบ Mote-motor รวมทั้งโรงแรมในเขตและนอกเขตเมือง

2.3.2.5 การแบ่งตามการกำหนดอัตราห้องพัก

โรงแรมในประเภทนี้จะมีการใช้เกณฑ์การพิจารณาในเรื่องของราคาเป็นหลัก จะสามารถแบ่งออกได้เป็นโรงแรมระดับหรู โรงแรมระดับกลาง และโรงแรมระดับทั่วไป

2.3.3 แนวความคิดการกำหนดระดับมาตรฐานโรงแรม

การกำหนดมาตรฐานของโรงแรมเป็นสิ่งที่นิยมนำมาใช้กันอย่างแพร่หลายในทุกประเทศ เนื่องจากได้มีการกำหนดมาตรฐานเป็นสากล เนื่องจากมีหลักเกณฑ์ต่าง ๆ ที่นำมาพิจารณาครอบคลุมหลายด้านในการวัดระดับของโรงแรมต่าง ๆ โดยการกำหนดระดับมาตรฐานเป็นการประเมินคุณภาพในด้านต่าง ๆ ของโรงแรม ไม่ว่าจะเป็นคุณลักษณะทางรูปธรรมที่มองเห็นได้ เช่น ความสวยงาม การตกแต่ง หรือจะเป็นนามธรรม เช่น คุณภาพการบริการ ความน่าเชื่อถือของโรงแรม ด้วยเหตุนี้เองการวัดระดับมาตรฐานของโรงแรมจึงเป็นที่นิยมนำมาใช้ ในบางแห่งอาจเรียกการให้ระดับมาตรฐานโรงแรมนี้ว่าการให้ดาวนั่นเอง (อนุพันธ์ กิจพันธ์พานิช, 2538, น. 21-24; วันเพ็ญพงษ์เก่า, 2553, น. 29; เกียรติ สิมะกูร, 2548, น. 12-13; สำนักงานการท่องเที่ยว, 2550)

การกำหนดระดับมาตรฐานของโรงแรมหรือการให้ดาวจะเป็นสิ่งหนึ่งที่ทำให้ทั้งผู้ประกอบการและแขกผู้เข้าพักเกิดความมั่นใจทั้งสองฝ่าย กล่าวคือในส่วนของผู้ประกอบการ การให้ดาวของโรงแรมนั้น จะทำให้ผู้ประกอบการทราบว่าโรงแรมของตนถูกจัดอยู่ในกลุ่มดาวประเภทใด ขาดตกบกพร่องในด้านใดบ้าง คุณภาพการให้บริการเป็นอย่างไร ต้องปรับหรือพัฒนาในส่วนใด อีกนัยหนึ่งการประเมินโดยการให้ดาวนั้นยังเป็นส่วนช่วยกระตุ้นให้โรงแรมหลายแห่งเกิดการพัฒนาธุรกิจของตนอีกด้วย อีกประการหนึ่งคือ ในส่วนของแขกที่เข้าพัก การให้ดาวจะมีส่วนช่วยให้เกิดความมั่นใจในการเข้าใช้บริการโรงแรม หากไม่เคยมีการเข้าพักมาก่อน แขกบางท่านอาจตัดสินใจจากระดับมาตรฐานโรงแรมว่ามีความน่าเชื่อถือมากน้อยเพียงใด ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการโรงแรมเหล่านั้น ซึ่งโดยส่วนมากแล้วระดับมาตรฐานของโรงแรมจะมีความสัมพันธ์กับเรื่องของการให้บริการ และยังเป็นไปในทิศทางเดียวกับอัตราค่าพัก โดยระดับดาวที่ใช้กันสากลทั่วไปมีการแบ่งออกเป็น 5 ระดับ เปรียบเสมือนกับเกณฑ์การให้คะแนนของโรงแรม และแต่ละระดับจะมีความหมายของตัวชี้วัดที่แตกต่างกัน โดยเริ่ม 1 ดาวไปจนถึง 5 ดาว เกณฑ์การให้ดาว 5 ระดับ สรุปได้ดังนี้

กลุ่ม 1 ดาว * ให้ความหมายของกลุ่มโรงแรมขนาดเล็ก มีสิ่งอำนวยความสะดวกพื้นฐาน มีห้องน้ำเพียงพอดต่อแขก อาจเป็นห้องน้ำรวม ใช้ร่วมกันในบางแห่ง มีบริการด้านอาหารและเครื่องดื่มสำหรับผู้เข้าพักเท่านั้น ส่วนมากเจ้าของโรงแรมจะเป็นผู้บริหารงานด้วยตนเอง

กลุ่ม 2 ดาว ** มีมาตรฐานที่ดีกว่าดาวเดียว มีห้องน้ำในตัวห้องพัก ในห้องพักมีโทรทัศน์ โทรทัศน์ให้บริการ ในเรื่องของการบริการจะมีความหลากหลายมากกว่า และส่วนมากก็ยังให้บริการอาหารเฉพาะกับผู้เข้าพักโรงแรมเท่านั้น

กลุ่ม 3 ดาว *** เป็นโรงแรมที่มีการตกแต่งในระดับดี ห้องพักมีขนาดพอเหมาะ และมีสิ่งอำนวยความสะดวกพร้อม มีห้องน้ำในตัวห้องพัก บริการอาหารและเครื่องดื่มให้ทั้งกับบุคคลภายในและภายนอกโรงแรม

กลุ่ม 4 ดาว **** มาตรฐานโรงแรมค่อนข้างสูง มีการตกแต่งที่ดีและค่อนข้างเป็นโรงแรมขนาดใหญ่ มีห้องอาหารให้บริการมากกว่า 1 ห้อง มีสิ่งอำนวยความสะดวกที่หลากหลายและบริการที่มากขึ้น

กลุ่ม 5 ดาว ***** โรงแรมประเภทนี้จะมีมาตรฐานสูง หรุษรา สิ่งอำนวยความสะดวกครบครัน มีพื้นที่สาธารณะบริการแก่แขก มีห้องอาหารที่มีการจัดการที่เป็นมาตรฐานสากลให้บริการกับทั้งแขกของโรงแรมและผู้ที่ต้องการรับประทานอาหาร จัดว่าเป็นกลุ่มที่ครบในทุกด้านตามแบบสากล

2.3.4 ระบบการบริหารโรงแรม

ในการทำธุรกิจโรงแรม เรื่องของระบบการบริหารถือเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้ประกอบการต้องให้ความสนใจ การเข้าใจในระบบการบริหารที่มีความแตกต่างกันของโรงแรมจะช่วยให้ผู้ประกอบการเกิดความเข้าใจการทำงานของแผนกงานต่าง ๆ เพิ่มมากขึ้น อันเนื่องมาจากว่าระบบการบริหารโรงแรมเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของแผนกแต่ละแผนก ระบบการบริหารโรงแรมแบ่งได้เป็น 2 แบบ ดังต่อไปนี้ (อนุพันธ์ กิจพันธ์พานิช, 2538, น. 27; บังอร ฉัตรรุ่งเรือง และ วรพล วัฒนเหลืออรุณ, 2548, น. 29-41)

1. ระบบการบริหารโรงแรมแบบไม่มีเครือข่ายหรือแบบอิสระ โรงแรมที่มีระบบการบริหารประเภทนี้เจ้าของกิจการจะเป็นผู้บริหารระดับใหญ่สุด ไม่ได้มีการบริหารร่วมงานกับใครหรือการบริหารทั้งหมดจะต้องผ่านความเห็นชอบจากเจ้าของกิจการเป็นหลัก ดังนั้นเรื่องของนโยบายหรือแนวทางในการปฏิบัติงานจึงถูกกำหนดโดยเจ้าของกิจการทั้งหมด ระบบการบริหารแบบอิสระนี้ยังรวมไปถึง โรงแรมที่เจ้าของกิจการได้ขยายกิจการให้เครือญาติช่วยกันบริหาร และรวมถึงโรงแรมที่มีการจ้างผู้มีความเชี่ยวชาญจากภายนอกเข้ามาเป็นที่ปรึกษา ก็รวมอยู่ในระบบการบริหารแบบอิสระด้วย

2. ระบบการบริหารโรงแรมแบบเครือข่าย ยังมีการบริหารโรงแรมอีกรูปแบบหนึ่ง ที่มีการจัดตั้งระบบการบริหารที่เรียกว่าการบริหารแบบเครือข่าย กล่าวคือโรงแรมในรูปแบบการบริหารประเภทนี้ จะมีการกระจายการบริหารงานออกจากศูนย์กลางใหญ่ ส่วนมากโรงแรมประเภทนี้จะมีการซื้อลิขสิทธิ์ในแบรนด์ของโรงแรมชั้นนำ แล้วบริหารร่วมกัน หรือให้ทีมงานของโรงแรมหลักเข้ามาช่วยในการบริหารงาน ดังนั้นเรื่องของการบริหาร นโยบาย และการตัดสินใจจะไม่ใช่ของเจ้าของกิจการทั้งหมด เพราะมีข้อกำหนดในการทำสัญญาซื้อขายโรงแรมไว้ก่อนหน้าแล้ว

ในเรื่องของการปฏิบัติต่าง ๆ ให้มีการรักษามาตรฐานให้เป็นไปตามโรงแรมต้นแบบ โรงแรมที่มีการบริหารแบบเครือข่ายนี้ยังรวมไปถึง โรงแรมที่อยู่ในรูปแบบการเช่าซื้อ โรงแรมแบบเฟรนไชส์ด้วย

2.3.5 โครงสร้างของโรงแรม

การกำหนดโครงสร้างของโรงแรมจัดทำขึ้นมา เพื่อประโยชน์ในเรื่องของความเข้าใจในหน้าที่การปฏิบัติงานแผนกต่าง ๆ และบ่งบอกถึงเรื่องความรับผิดชอบของบุคคลที่แตกต่างกัน หากมองในส่วนของผู้บริหาร การกำหนดโครงสร้างมีส่วนช่วยให้ผู้บริหารสามารถบริหารงานได้อย่างรวดเร็วและง่ายต่อการจัดการแผนกงานต่าง ๆ และส่วนของผู้ปฏิบัติงานเองก็สามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องตามบทบาทของตนได้มากขึ้น โครงสร้างของโรงแรมเปรียบเสมือนแบบแผนการทำงาน และยิ่งช่วยในการคำนวณจำนวนพนักงานที่จะบรรจุลงแผนกต่าง ๆ ในปัจจุบัน โรงแรมหลายแห่งจึงให้ความสำคัญกับการกำหนดโครงสร้างของโรงแรมเป็นอย่างมาก เพราะโรงแรมใด ที่ไม่มีการกำหนดโครงสร้างการทำงานมักพบปัญหาในเรื่องของจำนวนคนที่ไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงานหรือที่เรียกว่างานล้นมือ ปัญหาเหล่านี้มักเกิดจากไม่มีการกำหนดโครงสร้างของโรงแรมไว้ตั้งแต่แรก โดยการกำหนดโครงสร้างของโรงแรมนั้น ควรมีการพิจารณาถึงหลักเกณฑ์บางประการ ในการจัดทำโครงสร้าง เนื่องจากหากมีการกำหนดโครงสร้างโดยไม่มีการวางแผนรูปแบบไว้ก่อน หรือลอกเลียนแบบมาจากโรงแรมอื่น ๆ ที่มีลักษณะที่แตกต่างกัน อาจไม่เป็นผลดีต่อเจ้าของกิจการ เพราะโรงแรมแต่ละแห่งมีรูปแบบที่แตกต่างกัน การนำเอาโครงสร้างที่ไม่เหมาะสมกับโรงแรมของตนมาใช้ ย่อมมีแต่จะทำให้เกิดผลเสียตามมา ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้ทำการรวบรวมข้อมูลจากนักวิชาการหลายท่าน แล้วนำมาวิเคราะห์ สรุปการจัดทำโครงสร้างการบริหารว่ามีปัจจัยในการประกอบการจัดวางโครงสร้างไว้ดังนี้ อนุพันธ์ กิจพันธ์พานิช, 2555, น. 87-89; พรทิพย์ โพธิ์จาด, 2538, น. 8; บังอร ฉัตรรุ่งเรือง และ วรพล วัฒนเหลืออรุณ, 2548, น. 55-70)

2. ขนาดของโรงแรม การจัดทำโครงสร้างของโรงแรมเรื่องขนาดของโรงแรม ถือว่า มีความสำคัญและมีความสัมพันธ์กับการกำหนดโครงสร้างของโรงแรมอย่างมาก ยกตัวอย่างเช่น โรงแรมขนาดเล็กจะใช้โครงสร้างแบบเดียวกับโรงแรมขนาดกลางหรือขนาดใหญ่ไม่ได้ เพราะจะเป็นการสิ้นเปลืองในเรื่องทรัพยากร อีกทั้งจำนวนแรงงานที่ใช้ในโรงแรมขนาดเล็กกับขนาดอื่น ๆ ก็แตกต่างกัน หากนำโครงสร้างที่ไม่เหมาะสมมาใช้ ย่อมส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามมา

3. ระดับมาตรฐานของโรงแรม ในเรื่องของมาตรฐานเป็นสิ่งหนึ่งที่เป็นตัวกำหนดโครงสร้างของโรงแรม โรงแรมที่มีระดับมาตรฐานสูงมักจะเป็นโรงแรมที่มีการให้บริการที่หลากหลายและขนาดค่อนข้างใหญ่ จำนวนแรงงานก็มักจะมากตามไปด้วย

4. ระบบการบริหาร อย่างที่ได้กล่าวไปแล้วก่อนหน้านี้ในเรื่องของระบบการบริหารที่มีการแบ่งออกเป็น 2 แบบ คือการบริหารงานแบบไม่มีเครือข่ายหรือแบบอิสระ และการบริหารงานแบบเครือข่าย ซึ่งระบบการบริหารงานนี้จะมีความสัมพันธ์กับการจัดวางโครงสร้างของ

โรงแรม เช่น ระบบการบริหารงานแบบเครือข่าย จะอ้างอิงโครงสร้างของการโรงแรมตามโรงแรมต้นแบบเป็นหลัก ซึ่งจะแตกต่างกับการบริหารโรงแรมแบบอิสระที่เจ้าของจะเป็นผู้กำหนดโครงสร้างด้วยตนเอง

2.3.6 สายการทำงานของธุรกิจโรงแรม

การทำธุรกิจโรงแรมไม่แตกต่างกับการประกอบกิจการประเภทอื่น ที่ต้องมีทั้งฝ่ายบริหารและฝ่ายปฏิบัติการ เพราะตามหลักความเป็นจริง การทำธุรกิจโรงแรมเจ้าของกิจการไม่สามารถจัดการดูแลเองได้ทั้งหมดตลอดเวลา จำเป็นที่จะต้องมีการช่วยเหลือและเมื่อมีการขยายกิจการ จึงจำเป็นต้องมีการแบ่งสายการปฏิบัติงาน ซึ่งสายการทำงานจะเป็นการแบ่งให้เห็นถึงหน้าที่ของฝ่ายต่าง ๆ ที่ปฏิบัติงานในโรงแรมว่าประกอบไปด้วยแผนกอะไรบ้าง ในธุรกิจโรงแรมจะมีการแบ่งสายงานออกเป็น สองสายงานหลัก ดังต่อไปนี้

1. ฝ่ายของผู้บริหารระดับสูง ฝ่ายของการปฏิบัติงาน แต่ในการปฏิบัติงานจริง ๆ แล้ว ยังมีส่วนผู้ช่วยงานหัวหน้าที่ประจำอยู่แต่ละแผนกอีกด้วยหรือที่เรียกว่าตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายงานต่าง ๆ ฝ่ายนี้จะทำหน้าที่ในการบริหารงานต่าง ๆ ของโรงแรม กล่าวคือไม่ได้ลงมาปฏิบัติงานเองแต่จะคอยสั่งการ ตรวจสอบการปฏิบัติงานของฝ่ายปฏิบัติงานให้เกิดความเรียบร้อย เป็นไปตามเป้าหมายของโรงแรม

2. ฝ่ายปฏิบัติงาน เป็นฝ่ายที่ปฏิบัติหน้าที่และทำตามคำสั่งของผู้บริหาร และหัวหน้างานตามแผนกของตน ซึ่งโรงแรมแต่ละประเภทจะประกอบไปด้วยฝ่ายปฏิบัติที่แตกต่างกัน โดยขึ้นอยู่กับปัจจัยที่ได้กล่าวถึงไปก่อนหน้าในเรื่องของการวางโครงสร้าง แต่หากกล่าวในภาพรวมและทำให้สามารถมองภาพของฝ่ายปฏิบัติงานโรงแรมได้ทั้งหมด ฝ่ายปฏิบัติงานจึงประกอบไปด้วยฝ่ายบริการส่วนหน้า ฝ่ายบริการแม่บ้าน ฝ่ายบริการอาหาร ในโรงแรมใหญ่ ๆ อาจมีฝ่ายช่าง ฝ่ายขาย ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพิ่มเติมมาด้วย แต่โดยหลักแล้วจะประกอบด้วยสามฝ่ายหลัก คือฝ่ายบริการส่วนหน้า ฝ่ายบริการแม่บ้าน ฝ่ายบริการอาหารและเครื่องตมืมนั่นเอง

2.3.7 แผนกบริการต้อนรับส่วนหน้า

2.3.7.1 ความสำคัญของแผนกบริการต้อนรับส่วนหน้า

หากลองเปรียบโรงแรมกับบ้านหลังหนึ่ง การที่เราเดินทางเข้าพักยังบ้านของผู้อื่น เราย่อมคาดหวังต่อการต้อนรับที่เจ้าของบ้านจะมอบให้ การกล่าวทักทายพร้อมรอยยิ้มที่สดใส แสดงออกอย่างจริงใจในการต้อนรับ ไม่รอช้าที่จะอำนวยความสะดวก สิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นสิ่งที่ถูกคาดหวังจากผู้มาเยือนทั้งสิ้น หากเปรียบดังเช่นนั้น การเข้าพักในโรงแรมก็ไม่ต่างกัน เพราะโรงแรมก็คือสถานที่ให้บริการด้านที่พัก หากความต่างอยู่ตรงที่ว่าโรงแรมเป็นไปในเชิงธุรกิจที่มีค่าตอบแทนและในแต่ละวันมีผู้เข้าพักเป็นจำนวนมาก ซึ่งส่งผลต่อความคาดหวังในบริการที่เพิ่มขึ้น หากเจ้าของกิจการอยากที่จะดำเนินการให้ได้อย่างสมบูรณ์แบบ การจัดการด้วยตนเองทั้งหมดผลที่ออกมา

คงไม่ดีนัก เนื่องด้วยข้อจำกัดในด้านเวลาและคุณภาพของการบริการที่ต้องนำมาพิจารณาด้วยแล้ว จำเป็นต้องมีการจัดหาบุคคลที่จะมาทำหน้าที่บริการดังกล่าว ด้วยเหตุนี้เองจึงก่อให้เกิดตำแหน่งงานหนึ่งที่มีชื่อเรียกว่า “แผนกบริการส่วนหน้า” หรือที่รู้จักกันอีกชื่อหนึ่งว่า “แผนกต้อนรับส่วนหน้า” นั่นเอง

การปฏิบัติต่อแขกผู้มาใช้บริการโรงแรม ก็เหมือนกับเจ้าของบ้านที่ต้อนรับผู้มาเยือน เป็นสิ่งสำคัญต่อการดำเนินการของธุรกิจโรงแรม โดยการต้อนรับที่ดีย่อมก่อให้เกิดความประทับใจอันนำไปสู่ความสำเร็จของธุรกิจบริการ เช่นเดียวกับ “ธุรกิจโรงแรม” อนุพันธ์ กิจพันธ์พานิช (2538, น. 90) กล่าวว่า การต้อนรับเป็นหนึ่งในหน้าที่ของพนักงานบริการส่วนหน้า การต้อนรับที่ดีที่สุดคือ “การสร้างรอยยิ้ม” ที่มาจากความรู้สึกภายในอันสะท้อนออกทางแววตาและมุมปาก ความรู้สึกจากใจนี้จะสามารถส่งไปยังผู้รับบริการและก่อให้เกิดเป็นความประทับใจอย่างยากที่จะหาสิ่งใดมาทดแทน เกียรติ สิมะกูร (2548, น. 23) กล่าวว่า การกลับมาใช้บริการโรงแรมอีกครั้ง ส่วนหนึ่งมาจากความประทับใจต่อการบริการต้อนรับที่ได้รับตั้งแต่ครั้งแรกที่เข้ามาถึงตัวโรงแรม หรืออาจกล่าวได้ว่าความสำเร็จของภารกิจโรงแรมกว่าครึ่งหนึ่ง มาจากการบริการส่วนหน้า หากแต่ความเป็นจริงของการปฏิบัติงานของแผนกนี้แล้ว ขอบข่ายของงานบริการส่วนหน้าไม่ได้มีเพียงแค่การต้อนรับเท่านั้น ยังหมายรวมถึงการบริการในเรื่องของสัมภาระต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการจัดส่งไปยังห้องพัก เมื่อแขกเข้าพักและนำส่งไปยังรถยนต์ส่วนตัวหรือรถรับส่ง เมื่อแขกออกจากที่พักด้วยความรับผิดชอบเหล่านี้ก็เป็นบทบาทของแผนกงานนี้เช่นกัน บังอร ฉัตรรุ่งเรือง และวรพล วัฒนเหลืออรุณ (2548, น. 135) กล่าวว่า ความสำคัญอีกประการของพนักงานบริการส่วนหน้าคือการให้ข้อมูลข่าวสารและการจองห้องพักกับแขกที่มาใช้บริการ เนื่องด้วยธุรกิจโรงแรม คือการให้บริการด้านที่พัก อันเป็นส่วนสำคัญที่ขาดไปไม่ได้ ปิยาพรรณ กลิ่นกลิ่น (2546, น. 1) เมื่อคราวที่แขกต้องการจองห้องพัก ไม่ว่าจะผ่านทางโทรศัพท์หรือที่โรงแรมก็ตาม พนักงานบริการส่วนหน้าจะเป็นผู้ให้บริการดังกล่าวและการบริการในส่วนนี้ มักจะเป็นตัวชี้วัดประการหนึ่งที่ส่งผลต่อการตัดสินใจในการเลือกใช้บริการโรงแรม นอกจากนี้พนักงานบริการส่วนหน้ายังมีหน้าที่ประสานงานร่วมกับแผนกอื่น ในกรณีที่มีการร้องขอจากผู้เข้าพักในระยะเวลาที่พักอยู่ที่โรงแรมอีกด้วย

จากที่กล่าวมาข้างต้นจึงสรุปได้ว่า เหตุที่แผนกบริการส่วนหน้ามีความสำคัญต่อธุรกิจโรงแรม ก็เนื่องมาจากหากไม่มีแผนกบริการส่วนหน้า ภาระเหล่านี้ก็คงจะตกเป็นของเจ้าของกิจการ หากกิจการมีขนาดไม่ใหญ่มากนัก อาจสามารถจัดการด้วยตนเองได้แต่หากมีการขยายขนาดของกิจการมากยิ่งขึ้น ก็อาจเกิดความยุ่งยากต่อการบริหารจัดการ ดังนั้นจึงมีจำเป็นต้องมีแผนกบริการต้อนรับส่วนหน้า

2.3.7.2 โครงสร้างของแผนกบริการส่วนหน้า

การจัดวางโครงสร้างของการทำงานในแต่ละแผนกงานไม่ว่าจะในองค์กรหรือธุรกิจประเภทใดก็ตาม ล้วนมีจุดประสงค์คล้ายคลึงกัน ก็เพื่อที่จะสามารถระบุบทบาทหน้าที่การทำงานและสามารถที่จะแบ่งสายการทำงานได้อย่างชัดเจน นำไปสู่การบริหารจัดการที่เป็นรูปธรรมและสามารถจัดการได้อย่างทันที โครงสร้างของแผนกบริการส่วนหน้าของโรงแรม ก็มีพื้นฐานความคิดมาจากการจัดการโครงสร้างองค์กรต่าง ๆ เช่นกัน โดยตำแหน่งงานที่ระบุในโครงสร้างของแผนกบริการส่วนหน้า จะมีความแตกต่างกันไปตามลักษณะของการให้บริการกลุ่มเป้าหมายและขนาดของโรงแรม เราจะเห็นได้อย่างชัดเจนว่ายิ่งโรงแรมมีขนาดใหญ่มากขึ้น ความซับซ้อนของโครงสร้างก็จะมากขึ้นตามไปด้วย การเรียนรู้โครงสร้างการจัดการของแผนกบริการส่วนหน้านับว่ามีประโยชน์อย่างมหาศาลต่อผู้ที่ต้องการศึกษาทั้งงานวิจัยและหาความรู้เกี่ยวกับเรื่องการจัดการโรงแรม เป็นสิ่งที่ผู้ที่อยู่ในแวดวงแห่งธุรกิจหรือผู้ที่สนใจควรทราบ

2.3.7.3 การจัดวางโครงสร้างตามขนาดของโรงแรม

การจัดวางโครงสร้าง แบ่งเป็น 3 ขนาด ตามขนาดของโรงแรม ได้ดังนี้

1. โรงแรมขนาดเล็ก โดยส่วนมากมีจำนวนห้องน้อยกว่า 150 ห้อง ในบางทีอาจมีเพียง 10-20 ห้องโดยประมาณ โครงสร้างของโรงแรมขนาดนี้มักไม่ซับซ้อน ปิยาพรรณ กลั่นกลิ่น (2546, น. 3) กล่าวว่า ในบางครั้งโรงแรมขนาดเล็กเจ้าของกิจการอาจดำรงตำแหน่งเป็นพนักงานบริการส่วนหน้าด้วยตนเองเลยก็เป็นได้ ภาระหน้าที่เริ่มตั้งแต่เรื่องกระเป๋า การจองห้องพัก จนกระทั่งดูแลเรื่องต่าง ๆ เจ้าของจะเป็นผู้จัดการเองแต่เพียงผู้เดียว

2. โรงแรมขนาดกลาง โครงสร้างของโรงแรมขนาดกลางจะแตกต่างไปจากโรงแรมขนาดเล็กอยู่พอสมควร ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของความหลากหลายของการให้บริการที่มีมากยิ่งขึ้น จำนวนห้องพักในความดูแลมากขึ้น รวมทั้งกลุ่มเป้าหมายที่อาจเปลี่ยนแปลงไปตามการตลาด สิ่งเหล่านี้ล้วนส่งผลต่อการวางโครงสร้างของแผนกบริการส่วนหน้า อีกทั้งเมื่อดูในเรื่องของการปฏิบัติงานที่นำมาใช้จริงด้วยแล้ว หากจะให้เจ้าของกิจการดำเนินการเองทั้งหมดก็ไม่สามารถที่จะดูแลได้อย่างทั่วถึง จึงจำเป็นที่จะต้องมีการจัดวางตำแหน่งงานที่ชัดเจนขึ้นกว่าเดิม ปิยาพรรณ กลั่นกลิ่น (2546, น. 4) กล่าวว่า พนักงานบริการส่วนหน้าของโรงแรมขนาดกลางจะมีหน้าที่ประจำซึ่งเป็นหน้าที่หลัก แต่ด้วยความที่โรงแรมไม่ได้มีขนาดใหญ่มากนัก ในบางครั้งอาจเข้าไปช่วยเหลืองานในส่วนอื่น ๆ ได้

3. โรงแรมขนาดใหญ่ แน่นนอนว่าโรงแรมที่มีขนาดใหญ่ ความหลากหลายของการบริการย่อมมีมากกว่า ดังนั้นการระบุตำแหน่งงานควรจะมีมากขึ้นในแต่ละหน้าที่เพื่อไม่ให้เกิดการทับซ้อนของการทำงานและสามารถบริการลูกค้าที่เข้าพักได้อย่างรวดเร็วโดยไม่ต้องรื้อ โดยส่วนมากโรงแรมที่มีขนาดใหญ่มักจะตามมาด้วยมาตรฐานในการบริการที่สูง แยกที่เข้า

พักจะได้รับความสะดวกสบายจากการบริการ ตั้งแต่ก้าวเท้าลงจากรถ ปิยาพรรณ กลั่นกลิ่น (2546, น. 6) กล่าวว่า โรงแรมขนาดใหญ่จะไม่มีการก้าวภายในพื้นที่ระหว่างกัน สายการบังคับบัญชาจะมีความชัดเจนเป็นอย่างมาก

ในส่วนของ การแบ่งตำแหน่งงานตามโครงสร้างของแผนกบริการส่วนหน้าในโรงแรมขนาดใหญ่มีผู้ให้แนวทางไว้หลายกรณี ไม่ว่าจะเป็นโดยการพิจารณาจากหน้าที่การปฏิบัติงาน โดยการแบ่งโครงสร้างตามงานหลักออกเป็น 5 ส่วน บังอร ฉัตรรุ่งเรืองและวรพล วัฒนเหลืออรุณ (2547, น. 127-128) หรือการก็ใช้การกำหนดหน้าที่แล้ววางตำแหน่งงานงานที่หลัง ปิยาพรรณ กลั่นกลิ่น (2546, น. 6) และ อนุพันธ์ กิจพรรณพานิช (2538, น. 90-98) จึงสรุปได้ว่า โครงสร้างของแผนกงานบริการส่วนหน้าได้ 2 ส่วนหลัก ดังนี้

1. โครงสร้างส่วนของแผนกต้อนรับ ที่จะประกอบไปด้วย ผู้จัดการทั่วไป ผู้ช่วยผู้จัดการทั่วไป ผู้จัดการฝ่ายห้องพัก ผู้จัดการแผนกบริการส่วนหน้า ผู้ช่วยผู้จัดการแผนกบริการส่วนหน้า พนักงานต้อนรับ พนักงานรับโทรศัพท์ พนักงานชำระเงินค่าที่พัก

2. โครงสร้างส่วนของแผนกการจัดการเรื่องกระเป๋า พนักงานเฝ้าประตู พนักงานยกกระเป๋า พนักงานบริการพิเศษด้านอื่น ๆ ในบางกรณีที่โรงแรมมีขนาดใหญ่อาจมีพนักงานประจำลิฟต์ที่คอยบริการกดลิฟต์ให้แขกอีกด้วย

2.3.7.4 ช่วงเวลาของการให้บริการ

การแบ่งช่วงเวลาของการให้บริการจะทำให้ผู้บริหารสามารถเข้าใจ กระบวนการทำงานของแผนกบริการส่วนหน้าได้ดีขึ้น และยังมีส่วนช่วยให้การทำงานและการบริหารงานโรงแรมเป็นไปในทิศทางที่ถูกต้อง (ปิยาพรรณ กลั่นกลิ่น, 2546, น. 18-32) กล่าวว่า พนักงานบริการส่วนหน้าจำเป็นจะต้องทราบถึงวงจรการทำงานหรือขั้นตอนการเข้าพักของแขก เพื่อให้การบริการถูกต้องตามความต้องการของแขก มีการเรียกช่วงเวลาของการให้บริการนี้ว่า “วงจรการให้บริการแขก” วงจรนี้ขึ้นกับการแบ่งตามการเคลื่อนย้ายทางการเงินเป็นหลัก ผู้เขียนได้ทำการประมวลข้อมูล เพื่ออธิบายให้เห็นลักษณะภาวะของพนักงานบริการส่วนหน้าตามช่วงเวลาของการบริการได้ ดังนี้ (ปิยาพรรณ กลั่นกลิ่น, 2546, น. 19-23; เกียรติ สิมะกูร, 2548, น. 38-39; 51-52)

1. ช่วงเวลาก่อนการมาถึงโรงแรมของแขก ขั้นตอนนี้ เป็นขั้นตอนที่แขก ยังไม่ได้ทำการตัดสินใจในการเลือกที่จะใช้บริการโรงแรม ดังนั้นช่วงเวลานี้พนักงานบริการส่วนหน้าจะเป็นผู้ทำหน้าที่ในการให้ข้อมูลต่าง ๆ เกี่ยวกับโรงแรม ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของห้องพัก ราคาห้องพักและบริการของโรงแรมพร้อมกับทำหน้าที่เป็นพนักงานขายไปพร้อมกัน แขกจะตัดสินใจเข้าพักโรงแรม จากข้อมูลที่ตนมีอยู่ โดยอาศัยปัจจัยหลายอย่างในการตัดสินใจที่จะเข้าพัก ปัจจัยสำคัญประการหนึ่ง มาจากการบอกข้อมูลของพนักงานบริการส่วนหน้าที่สามารถสร้างความรู้สึกซึ้งใจให้แขกสนใจที่จะพักในโรงแรมของตน ผ่านการให้บริการพร้อมกับการสร้างภาพลักษณ์ของโรงแรม การรับรองห้องพัก

ไม่ได้เป็นแค่การจดบันทึกเท่านั้น แต่ยังรวมไปถึงการรับรองทางโทรศัพท์ และการรับรองทางโทรศัพท์ ยังเป็นหนึ่งในการสร้างภาพลักษณ์ของโรงแรมและเพิ่มยอดขายไปพร้อมกัน

2. ช่วงเวลาเมื่อแขกมาถึงยังโรงแรม ในส่วนของช่วงเวลานี้คือการลงทะเบียนเข้าพัก หรือเรียกว่า การพาแขกเข้าไปยังห้องพักที่ได้ทำการจองเรียบร้อยแล้ว ขั้นตอนนี้มีความสำคัญเป็นอย่างมาก เพราะในตอนนี้พนักงานบริการส่วนหน้าจะต้องพบปะพูดคุยกับแขก และเป็นกระบวนการในการสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีในการให้บริการ การแสดงออกถึงความเอาใจใส่และการบริการที่มาจากใจ จะถูกนำมาประเมินในการให้บริการทั้งสิ้น ปิยาพรธณ กลั่นกลิ่น (2546, น. 20-22) กล่าวว่า การปฏิบัติงานในขั้นตอนนี้ พนักงานบริการส่วนหน้าจะเป็นเหมือนตัวแทนของโรงแรมในการให้บริการต้อนรับ ไม่ว่าจะมีการจองมาก่อนหรือไม่มีการจองมาก่อนก็ตาม พนักงานบริการส่วนหน้าต้องทำหน้าที่บริการด้วยความเต็มใจ และมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งต้องจดจำรายละเอียดต่าง ๆ ของแขกแต่ละคน เพื่อง่ายต่อการบริการในลำดับต่อไป อีกทั้งทำการสรุปจำนวนเข้าพักในแต่ละวัน และประสานงานกับแผนกอื่นเมื่อมีการเปิดห้องพัก เช่นแผนกงานแม่บ้าน ในการเตรียมพร้อมตรวจสอบความเรียบร้อยของห้องพักก่อนที่แขกจะถึงตัวห้องพักอีกด้วย เกียรติสิมะกูร (2548, น. 38-39) กล่าวว่า ขั้นตอนของการรับแขกเข้าพัก เริ่มจากการให้พนักงานยกสัมภาระ ไปช่วยยกสัมภาระให้กับแขก กล่าวคำทักทาย หากไม่มีการจองมาก่อน พนักงานบริการส่วนหน้าต้องให้ข้อมูลเรื่องราคา และเมื่อมีการตกลงจองห้องพักเรียบร้อยแล้ว จึงนำทางไปยังห้องดังกล่าว

3. ช่วงเวลาที่แขกพักอยู่ในโรงแรม แม้ว่าจะมีการทำหน้าที่ในการให้ข้อมูลและทำการเข้าพักของแขกแล้ว หน้าที่ของพนักงานบริการส่วนหน้านั้นก็ไม่ได้หมดไป เพราะสาเหตุการณ์ต่าง ๆ สามารถเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา ดังนั้นพนักงานบริการส่วนหน้าต้องเตรียมพร้อมให้บริการอยู่เสมอ กล่าวคือ ในขณะที่แขกพักในบริเวณโรงแรม ความปลอดภัยทั้งในด้านทรัพย์สินและชีวิตของแขกขึ้นอยู่กับ การดูแลของโรงแรม พนักงานบริการส่วนหน้าจะต้องคอยทำหน้าที่ในการตรวจสอบและเช็คตลอดระยะเวลาที่แขกพัก หากแขกมีความต้องการบริการในด้านใดให้รีบจัดการให้เร็วที่สุด และอย่าลืมที่จะคำนึงถึงคุณภาพของการให้บริการด้วยความเสมอต้นเสมอปลาย เพราะถึงแม้หน้าที่การขายห้องพักจะเสร็จสิ้นลงแล้วแต่งานบริการก็ยังคงดำเนินต่อไป (ปิยาพรธณ กลั่นกลิ่น, 2546, น. 22-23)

4. ช่วงเวลาที่แขกออกจากโรงแรม ระยะเวลาดังกล่าวคือการสิ้นสุดของวงจรการให้บริการ และถึงเวลาที่แขกจะเดินทางกลับ กระบวนการนี้จะประกอบไปด้วยการชำระค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ทั้งค่าห้องพักและบริการอื่น การจัดหาบริการพิเศษส่งแขกก็รวมอยู่ในช่วงเวลานี้ด้วย พนักงานบริการส่วนหน้าต้องพึงระลึกเสมอว่าแม้จะเป็นวงจรขั้นสุดท้าย แต่การบริการที่ดีต้องดำเนินไปจนกว่าแขกจะออกจากโรงแรม เพราะการปฏิบัติงานช่วงเวลานี้มีส่วนในการตัดสินใจในการกลับมาใช้บริการโรงแรมอีกครั้งและยังส่งผลต่อภาพลักษณ์ของโรงแรมอีกด้วย ปิยาพรธณ กลั่นกลิ่น (2546,

น. 23) กล่าวว่า ในการคืนห้องพัก แยกจะทำการเก็บสัมภาระส่วนตัวและติดต่อไปยังพนักงานบริการ ส่วนหน้าเพื่อทำการชำระค่าใช้จ่าย พนักงานบริการส่วนหน้าต้องตรวจสอบให้ละเอียดในรายการ บริการต่าง ๆ ก่อนที่แยกจะออกจากโรงแรม และประสานงานกับแผนกแม่บ้านในการจัดการทำความสะอาดให้ห้องพักกลับมาอยู่ในสภาพที่พร้อมใช้งานได้อีกครั้ง ประการสำคัญคือการจัดทำ รายงานการคืนห้องประจำวัน เพื่อแสดงให้เห็นถึงรายรับต่าง ๆ ของโรงแรมแล้วนำเสนอเพื่อเป็น แนวทางในการปรับปรุงการทำงานต่อไป

2.3.7.5 หน้าที่ของพนักงานบริการส่วนหน้า

ผู้ที่ทำงานเกี่ยวกับธุรกิจโรงแรมไม่ว่าจะเป็นระดับของผู้บริหาร ระดับปฏิบัติการหรือผู้ที่มีความสนใจในตำแหน่งงานบริการส่วนหน้า ควรที่จะทราบเกี่ยวกับหน้าที่ของ พนักงานบริการส่วนหน้า เพราะหากมีความรู้ในเรื่องหน้าที่ของการปฏิบัติงานแล้วนั้น มักจะมีส่วน ช่วยในเรื่องอื่น ๆ ให้เกิดความเข้าใจมากยิ่งขึ้น ไม่ว่าจะเป็นแง่ของการบริหารจัดการ จะช่วยให้ สามารถกำหนดทิศทางการทำงานได้อย่างถูกต้อง หรือแง่ของผู้ปฏิบัติงานก็จะช่วยให้การปฏิบัติงานมี ประสิทธิภาพมากขึ้น อันส่งผลต่อการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันที่มากขึ้นอีกด้วย หน้าที่ของ แผนกงานบริการส่วนหน้าไม่ได้จำกัดอยู่เพียงแค่บริเวณเคาน์เตอร์ที่ให้บริการเท่านั้นแต่ยังครอบคลุม รวมไปถึง พนักงานยกกระเป๋า พนักงานเปิดประตู พนักงานขับรถรับ-ส่ง ดังนั้นเมื่อกล่าวถึงลักษณะ หน้าที่การทำงานในแผนกการบริการส่วนหน้า ย่อมแตกต่างกันไปตามตำแหน่งงาน ผู้วิจัยได้ทำ การสรุปและแบ่งหน้าที่การปฏิบัติงานออกได้ดังนี้

1. หน้าที่การรับจองห้องพัก ในการปฏิบัติหน้าที่การให้บริการใน การจองห้องพัก ถือเป็นหน้าที่หลักของแผนกงานบริการส่วนหน้าก็ว่าได้ หน้าที่ที่ทราบกันดีว่าโรงแรม คือสถานที่ขายห้องพัก ดังนั้น การทำการรับจองห้องพักจึงถือเป็นเรื่องสำคัญ พนักงานบริการส่วน หน้าจะต้องทำการรับจองห้องพักจากแขก ไม่ว่าจะเป็นทางโทรศัพท์ หรือ การจองที่เรียกว่าการ Walk in อันหมายถึงการมาจองที่โรงแรมโดยตรง พนักงานบริการส่วนหน้าต้องทำหน้าที่เป็นพนักงานขาย ไปในตัว ในทางปฏิบัติลูกค้าส่วนใหญ่ไม่ได้มีความรู้ในเรื่องของห้องพักโรงแรมมากนัก ดังนั้นการให้ ข้อมูลเรื่องขนาด ราคา และรายละเอียดต่าง ๆ จึงเป็นเรื่องสำคัญ

2. หน้าที่การต้อนรับและการลงทะเบียนเข้าพัก หน้าที่นี้เริ่มต้นเมื่อแขก เดินทางมาถึงและพร้อมที่จะเข้าพักแล้ว ไม่ว่าจะแยกจะทำการจองมาก่อนหรือจะเป็นการจอง ณ โรงแรมก็ตาม เมื่อมีการตกลงจองห้องพักและพร้อมเข้าพักแล้ว พนักงานบริการส่วนหน้าต้องทำ การลงทะเบียนเข้าพักให้แก่แขก การลงทะเบียนเข้าพักเป็นหน้าที่อันสำคัญอย่างมากและละเอียดไม่ได้ เต็มขาด เพราะมีผลกระทบต่อรายรับของโรงแรมโดยตรง นอกจากนี้พนักงานบริการส่วนหน้ายังต้อง ทำการเตรียมพร้อมในการต้อนรับการมาถึงของแขกด้วย การสร้างความประทับใจในครั้งแรกมักจะทำ ให้การทำงานต่อไปราบรื่นเสมอ ถือได้ว่าเป็นหัวใจหลักของการบริการก็ว่าได้ ผู้ทำงานโรงแรมถือกัน

ว่าการทักทายและการต้อนรับเป็นเรื่องสำคัญเทียบเท่ากันกับการลงทะเบียนเข้าพัก โดยการต้อนรับนั้นไม่ได้หมายถึงเพียงแค่การต้อนรับเมื่อแขกมาถึงเพียงเท่านั้น แต่ยังรวมไปถึงระหว่างที่แขกพักอาศัยในโรงแรมอีกด้วย

3. หน้าที่การบริการด้านสัมภาระและเปิดประตูโรงแรม โรงแรมโดยทั่วไปจะมีพนักงานคอยบริการจัดการเรื่องสัมภาระให้กับแขก ตั้งแต่แขกลงจากรถเลยก็ว่าได้ ทั้งนี้ก็เพื่อให้แขกเกิดความประทับใจพร้อมทั้งได้รับความสะดวกสบายในการใช้บริการโรงแรม ดังนั้นพนักงานยกกระเป๋า จึงมีส่วนในการต้อนรับแขกเช่นกัน นอกจากการทำหน้าที่ยกกระเป๋าและจัดการสัมภาระอื่น ๆ ของแขกทั้งขาไปและขากลับของแขกแล้ว ก็ยังต้องมีความสามารถในการบอกข้อมูลสถานที่ต่าง ๆ ของโรงแรมให้กับแขกได้ด้วย

นอกจากพนักงานยกกระเป๋า ยังรวมไปถึงพนักงานเปิดประตูโรงแรม ซึ่งมักจะพบในโรงแรมที่มีขนาดค่อนข้างใหญ่ ยังมีส่วนช่วยส่งเสริมให้การบริการมีคุณภาพมากยิ่งขึ้น โดยการทำหน้าที่ช่วยเปิดประตูเมื่อแขกมาถึงและออกจากโรงแรม ในบางครั้งอาจช่วยเรียกรถรับส่งให้กับแขกได้อีกด้วย

4. การประสานงานกับแผนกอื่น ในการปฏิบัติงานของงานแผนกบริการส่วนหน้า จำเป็นต้องประสานการทำงานร่วมกับแผนกอื่นอยู่เสมอ เมื่อคราวที่แขกต้องการบริการบางอย่างที่อยู่นอกเหนือภาระหน้าที่ของแผนก พนักงานบริการส่วนหน้าก็จำเป็นต้องคอยอำนวยความสะดวกในการติดต่อแผนกอื่นให้ ยกตัวอย่างในกรณีเช่น แขกอาจต้องการทานอาหาร หรือสั่งอาหาร พนักงานบริการส่วนหน้าต้องทำหน้าที่ติดต่อไปยังแผนกบริการอาหารและเครื่องดื่ม หรือเมื่อคราวที่แขกจะเข้าห้องพัก การเตรียมความพร้อมด้านที่พักก็ต้องประสานงานไปยังแผนกแม่บ้าน ในการตรวจสอบความเรียบร้อย เป็นแนวทางการประสานงาน ที่กล่าวมาเป็นสิ่งที่นักวิชาการหลายท่านเสนอไว้คล้ายคลึงกัน (ปิยพรรณ กลั่นกลิ่น, 2546, น. 1-2; เกียรติ สิมะกูร, 2548, น. 26; บังอร ฉัตรรุ่งเรือง และ วรพล วัฒนเหลืออรุณ, 2548, น. 128)

5. หน้าที่ชำระค่าใช้จ่ายค่าที่พักและบริการอื่น ๆ การปฏิบัติหน้าที่ในส่วนนี้เปรียบเสมือนขั้นตอนสุดท้ายของการทำงานของแผนกบริการส่วนหน้า เมื่อแขกจะเดินทางกลับ พนักงานบริการส่วนหน้าต้องทำการตรวจสอบค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่ได้มีการบริการให้แก่แขกรวมทั้งค่าห้องพักตามจำนวนวัน พนักงานบริการส่วนหน้าต้องกระทำด้วยความรอบคอบและมีประสิทธิภาพในการจัดการ เพราะส่งผลกระทบต่อรายรับของธุรกิจโรงแรม การศึกษาของ ปิยพรรณ กลั่นกลิ่น (2546, น. 155-156) ได้กล่าวถึงการคืนห้องพักและการชำระค่าใช้จ่าย ซึ่งมีความสอดคล้องกับเรื่องที่มีผู้เขียนได้สรุปข้างต้น โดยกล่าวว่าการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานบริการส่วนหน้าเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวต้องมีการเตรียมความพร้อมไว้ล่วงหน้า เพื่อจะได้เกิดความสะดวกและรวดเร็วในการบริการ นอกจากนี้ยังควรมีการบริการอำนวยความสะดวกให้กับแขกในการจัดหาบริการพิเศษอื่น ๆ เช่นการรับส่งแขก

หรือการให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในเรื่องที่แขกต้องการทราบ การบริการควรดำเนินไปอย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ ประการสำคัญคือการสร้างความประทับใจก่อนที่แขกจะกลับ เพื่อให้เกิดการกลับมาใช้บริการโรงแรมอีกในอนาคตรวมทั้งเป็นการส่งเสริมภาพลักษณ์อันดีของโรงแรมไปพร้อมกัน

2.3.7.6 คุณสมบัติของพนักงานบริการส่วนหน้า

ในการปฏิบัติงานไม่ว่าจะในหน้าที่ตำแหน่งงานใดก็ตาม การมีคุณสมบัติอันเป็นลักษณะที่ตรงกับการทำงานย่อมเป็นสิ่งสำคัญ เพราะจะมีส่วนช่วยให้การปฏิบัติงานเกิดความสำเร็จมากยิ่งขึ้น การปฏิบัติงานในแผนกบริการส่วนหน้าก็เช่นกัน ย่อมต้องการบุคคลที่มีคุณสมบัติที่พร้อมต่อการปฏิบัติงานดังกล่าว โรงแรมแต่ละแห่งอาจต้องการคุณสมบัติของพนักงานบริการส่วนหน้าที่แตกต่างกันทั้งนี้ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ ผู้เขียนจึงทำการวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องของบัณฑิตสาขาการต่าง ๆ และทำการสรุปคุณสมบัติของพนักงานส่วนหน้าที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานได้ดังนี้ (กมล รัตนวิระกุล, 2551, น. 59-61; 148; เกียรติ สิมะกุล, 2548, น. 26-28; อนุพันธ์ กิจพันธ์พานิช, 2538, น. 67; 72-73; ปิยพรรณ กลั่นกลิน, 2546, น. 1-2)

1. บุคลิกภาพ เป็นส่วนสำคัญอย่างมากต่อการปฏิบัติงาน แผนกบริการส่วนหน้าจำเป็นที่จะต้องคำนึงถึงบุคลิกภาพของผู้ปฏิบัติงานเสมอ เนื่องจากว่าการทำงานในจุดนี้จะต้องมีการติดต่อกับแขกที่มาพักโรงแรมเป็นกิจวัตรประจำวัน งานที่ต้องพบเจอบุคคลอื่นตลอดเวลา นั้น บุคลิกภาพจึงถือได้ว่ามีส่วนสำคัญต่อการปฏิบัติงาน จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องใส่ใจในรายละเอียด ตั้งแต่การแต่งกายไปจนถึงความสะอาดของร่างกายเสมอ ๆ และควรที่จะคู่มือความเป็นมืออาชีพในการทำงาน ดังนั้น จึงสังเกตได้ว่าโรงแรมหลายแห่งได้มีการจัดเตรียมชุดยูนิฟอร์มให้กับพนักงานเพื่อตัดปัญหาในเรื่องของความยุ่งยากด้านการแต่งกายและยังก่อให้เกิดความเป็นระเบียบเรียบร้อย พร้อมทั้งส่งเสริมให้เกิดบุคลิกภาพที่ดูน่าเชื่อถือตามมา

2. ทักษะที่ดีต่ออาชีพการบริการในโรงแรม งานบริการเป็นส่วนหนึ่งของตัวผู้ให้บริการ คงมีหลายท่านที่อาจจะเคยได้ยินคำกล่าวนี้ เพราะเป็นการกล่าวโดยทั่วไปที่คุ้นหูกันดีของพนักงานบริการ ด้วยความพิเศษของงานบริการนั้น คือไม่สามารถแยกออกจากตัวผู้ให้บริการได้และบางครั้งมุมมองต่องานบริการมักถูกสะท้อนออกมาในรูปแบบของการกระทำ คนที่จบการศึกษาสูง ๆ ส่วนมากไม่นิยมทำงานบริการโรงแรมมากนัก เพราะมองว่าเป็นงานที่ได้ผลตอบแทนน้อยและยังต้องบริการตามใจผู้อื่น ซึ่งเหมือนเป็นการลดเกียรติตนเอง จึงทำให้เกิดการเปลี่ยนงานหลายครั้งโดยไม่คิดที่จะยึดเอางานบริการโรงแรมเป็นอาชีพหลัก ดังนั้น เรื่องของทัศนคติจึงเป็นเรื่องสำคัญต่อการปฏิบัติงานมิใช่น้อย การมีทัศนคติที่ดีต่อการให้บริการ จะส่งผลต่อการกระทำและความนึกคิดของพนักงาน โรงแรมหลายแห่งมักพบปัญหาที่ว่า การให้บริการของพนักงานนั้นไม่ดีเท่าที่ควร โดยส่วนหนึ่งก็มาจากทัศนคติของตัวผู้ให้บริการเอง งานบริการมักจะต้องพบเจอบุคคลที่

หลากหลายและบ่อยครั้งที่อาจมีปัญหา หากผู้ปฏิบัติงานเข้าใจจุดประสงค์ของการทำงานบริการ ย่อมส่งผลให้ทัศนคติต่อการทำงานบริการดีตามไปด้วย

3. การสร้างสัมพันธภาพที่ดีต่อแขก คุณสมบัติข้อนี้เป็นข้อที่ไม่อาจขาดได้ของผู้ที่จะทำหน้าที่การบริการส่วนหน้า อันเปรียบเสมือนตราประทับของแผนกก็ว่าได้ เนื่องด้วยเนื้อหาของบริการนั้นขึ้นอยู่กับสร้างสร้างความประทับใจ ดังนั้นการสร้างสัมพันธภาพจึงกล่าวได้ว่าเป็นหัวใจหลักของการปฏิบัติงาน การสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับแขก จริง ๆ แล้วสามารถกระทำได้หลายวิธี แต่ทั้งนี้ต้องอยู่ในขอบเขตของการปฏิบัติงาน หรืออีกนัยหนึ่งคือไม่เกินเลยไม่มากเกินไป การปฏิบัติที่นิยมทำกันทั่วโลกหรือกล่าวได้ว่าเป็นสูตรสำเร็จของการสร้างสัมพันธภาพ คือ การกล่าวทักทายและการยิ้ม บางทีอาจดูเป็นเรื่องง่าย แต่เมื่อถึงคราวปฏิบัติจริงนับเป็นสิ่งที่ทำได้ยาก การกล่าวทักทายต้องดูไปจนถึงสีหน้าท่าทางและน้ำเสียงที่สื่อออกมา การยิ้มก็เช่นกัน การยิ้มอย่างจริงใจอันสามารถสื่อออกมาได้จากแวตานั้นเป็นคุณสมบัติที่มีค่าต่อการปฏิบัติงานเลยก็ว่าได้ มนุษย์ทุกคนสามารถรับรู้ถึงอารมณ์ต่าง ๆ ที่ออกมาจากแวตาดได้เสมอ ดังนั้นการยิ้มที่มาจากภายในจึงเป็นคุณสมบัติที่สำคัญ รอยยิ้มที่มีเสน่ห์และการพูดจาที่ดีจะช่วยสร้างบรรยากาศที่เป็นมิตร

4. ความสามารถในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า การทำงานโรงแรมอย่างหนึ่งที่ทราบกันดีว่าต้องประสบพบเจอกับผู้เข้าพักเป็นจำนวนมาก ดังนั้นเหตุการณ์บางอย่างก็สามารถเกิดขึ้นโดยไม่ได้คาดคิดหรือมีการเตรียมการรับมือมาก่อน กล่าวกันว่าการทำงานโรงแรมเป็นงานที่ทำทนาย หนึ่งด้วยเป็นงานบริการที่ต้องทำตามความพอใจของแขก อีกประการคือ การเตรียมพร้อมแก้ไขสถานการณ์ที่ไม่สามารถคาดเดาได้ แผนกบริการส่วนหน้ามักเป็นแผนกที่แขกจะเข้ามาติดต่อกับเสมอ ๆ เมื่อแขกต้องการหรือมีปัญหาอะไร ก็จะติดต่อมายังแผนกบริการส่วนหน้า ด้วยเหตุนี้คุณสมบัติในเรื่องความสามารถในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า นับว่ามีความจำเป็นอย่างสูงต่อการทำงานในตำแหน่งงานดังกล่าว พนักงานบริการส่วนหน้าไม่ได้ทำหน้าที่เพียงแค่สร้างเสน่ห์ของการต้อนรับจากรอยยิ้มเท่านั้น เพราะแค่นั้นไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงานในตำแหน่งนี้ พนักงานบริการส่วนหน้ายังต้องมีความสามารถและความเฉลียวฉลาดในการที่จะจัดการกับงานสารพัดอย่างที่เกิดขึ้นอีกด้วย

5. คุณสมบัติในเรื่องของภาษา การทำงานโรงแรมเป็นงานที่ต้องให้บริการแขกหลายเชื้อชาติ โดยเฉพาะโรงแรมที่อยู่ในสถานที่ท่องเที่ยว ย่อมมีนักเดินทางจากต่างชาติเข้ามาใช้บริการอยู่บ่อยครั้ง โรงแรมที่มีมาตรฐานการบริการที่สูงหลายแห่งให้ความสำคัญต่อคุณสมบัติในข้อนี้ ผู้ปฏิบัติงานแผนกบริการส่วนหน้าจึงถูกคาดหวังต่อความสามารถในเรื่องภาษาค่อนข้างสูง อีกทั้งคุณสมบัติในเรื่องภาษาที่มีความจำเป็นต่อการทำงานทั้งในเรื่องของการสื่อสารและการติดต่อให้ข้อมูล หากมีความรอบรู้และสามารถสื่อสารได้อย่างดีแล้ว ความผิดพลาดของการทำงานก็จะลดน้อยลง อีกทั้งยังเป็นส่วนหนึ่งที่จะช่วยสร้างความรู้สึกที่เป็นกันเองให้กับผู้เข้าพักที่มาจากที่อื่นอีก

ด้วย และไม่แน่นอนต่อจากนี้ประเทศไทยจะเข้าสู่ AEC เรื่องภาษาจึงถูกนำมาเป็นประเด็นการพิจารณาของการปฏิบัติงาน การมีคุณสมบัติในข้อดังกล่าวจะมีส่วนช่วยส่งเสริมให้ผู้ที่ยากปฏิบัติงานบริการส่วนหน้ามีโอกาสในการทำงานที่มากยิ่งขึ้นและสำหรับผู้ที่ปฏิบัติงานอยู่แล้วก็สามารถช่วยเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันให้กับทั้งตนเองและธุรกิจโรงแรมอีกด้วย โดยภาษาที่ใช้กันทั่วไปตามสากลก็คือ ภาษาอังกฤษ แต่ในปัจจุบันการรู้เพียงแค่ภาษาเดียวอาจไม่เพียงพอ การหาความรู้ในภาษาอื่นเพิ่มเติมด้วยนับว่ามีประโยชน์ต่อการทำงานยิ่งขึ้น ในปัจจุบันงานวิจัยหลายแห่งได้ทำการสำรวจแล้วพบว่างานบริการโรงแรมส่วนมากยังคงขาดทักษะด้านภาษา และการสื่อสารความกับนักท่องเที่ยวต่างประเทศ จำเป็นต้องใช้ภาษาอังกฤษซึ่งเป็นเรื่องสำคัญที่ต้องได้รับการพัฒนา เพราะหากไม่มีการส่งเสริมด้านนี้ ย่อมส่งผลให้สูญเสียตำแหน่งงานไปได้

6. คุณสมบัติในเรื่องความสามารถในการใช้เทคโนโลยี ปัจจุบันโลกมีความเปลี่ยนแปลงไปอย่างมาก เทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ ได้ถือกำเนิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง สิ่งเหล่านี้เกิดขึ้นก็เพื่อเพิ่มความสามารถในการจัดการให้กับการทำธุรกิจต่าง ๆ ในธุรกิจโรงแรมก็ได้มีการนำเทคโนโลยีเหล่านี้มาใช้เช่นกัน โปรแกรมต่าง ๆ ถูกนำมาใช้อย่างแพร่หลายในการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นการอำนวยความสะดวกให้กับทั้งผู้เข้าพักและพนักงาน พนักงานบริการส่วนหน้าเองจึงจำเป็นต้องเรียนรู้ถึงการทำงานของเทคโนโลยีเหล่านี้ เพราะการปฏิบัติงานต้องพึ่งพาการทำงานผ่านทางเทคโนโลยี หากไม่มีคุณสมบัติในเรื่องความสามารถในการใช้เทคโนโลยีอยู่เลย ก็จะทำให้การปฏิบัติงานไม่มีประสิทธิภาพ เกิดความล่าช้า และผิดพลาดได้ง่าย

2.3.8 แผนกบริการแม่บ้าน

2.3.8.1 ความสำคัญของแผนกบริการแม่บ้าน

การตัดสินใจเลือกใช้บริการบริการโรงแรมอาจเกิดมาจากความพึงพอใจในความสวยงามของโรงแรมหรือจากปัจจัยอีกหลายประการ ไม่ว่าจะเป็น การตกแต่งที่หรูหราของสถานที่ภายในโรงแรม สถานที่ตั้งของโรงแรม หรือมาจากความต้องการส่วนบุคคล นอกจากจากปัจจัยที่กล่าวมาแล้ว ยังพบอีกว่า มีปัจจัยหนึ่งที่ทำให้โรงแรมชั้นนำหลายต่อหลายแห่ง ได้รับความไว้วางใจจากแขกในการเลือกเข้ามาใช้บริการและยังเป็นส่วนหนึ่งที่ส่งเสริมให้แขกแวะเวียนกลับมาใช้บริการอีกครั้ง อีกทั้งปัจจัยดังกล่าวยังเป็นสิ่งที่ส่งเสริมให้โรงแรมเหล่านั้นมีภาพลักษณ์และชื่อเสียงที่ดีมากขึ้นอีกด้วย ปัจจัยที่กล่าวถึงนี้ คือเรื่องของมาตรฐานความสะอาดของโรงแรมนั่นเอง เนื้อหาในส่วนก่อนหน้าเราได้ทำการจำลองเปรียบเทียบระหว่างโรงแรมกับบ้านที่เราเดินทางเข้าพัก และในตอนนี้ได้เข้ามาอยู่ในตัวบ้านเป็นที่เรียบร้อยแล้ว หากลองนึกภาพต่อไปว่า เมื่อคุณเดินเข้ามาในตัวบ้านและมองไปรอบ ๆ ตัว พลันสายตาส่งเกตพบว่าภายในตัวบ้านได้มีการจัดตกแต่งอย่างสวยงาม อุปกรณ์ที่นำมาตกแต่งได้ผ่านการคัดสรรก่อนนำมาประดับประดาอย่างสถานที่รอบ ๆ ตัวบ้าน เอกลักษณ์ของการจัดวางที่ลงตัว อันเป็นส่วนที่ทำให้ต้องหยุดพิจารณา ภายในส่วนของห้องรับแขกได้

มีการจัดวางข้าวของอย่างเป็นระเบียบเรียบร้อย ตัวห้องพักเองก็สะอาดหมดจด ตั้งแต่เตียงนอนที่ถูกปูไว้อย่างเป็นระเบียบ ไปจนถึงข้าวของเครื่องใช้สิ่งอำนวยความสะดวกครบครัน แน่แน่นอนว่าคุณต้องรู้สึกประทับใจบ้านหลังนี้อย่างแน่นอน ในทางตรงกันข้าม หากคุณเข้ามาในตัวบ้าน แต่กลับต้องพบกับความไม่เรียบร้อย ข้าวของวางระเกะระกะ ภายในห้องนอนมีขยะและฝุ่นคลุ้งทั่วห้อง บนเตียงไม่มีการจัดผ้าปูใด ๆ หรืออาจไม่เคยได้เปลี่ยนผ้าปูเตียงเลย พร้อมทั้งยังมีกลิ่นโชยมาจากห้องน้ำเป็นระยะอย่างล้างมือที่ไม่ได้รับการคัดดูแล หรือเปลี่ยนอุปกรณ์ใด ๆ ที่ใช้แล้ว สิ่งเหล่านี้ต้องสร้างความรู้สึกติดลบให้กับคุณเป็นแน่ กล่าวได้ว่าแม้จะมีการต้อนรับจากเจ้าของบ้านอย่างไรก็ตาม แต่หากไม่ได้มีการตรวจดูความสะอาดหรือความเรียบร้อยของบริเวณต่าง ๆ เลย การต้อนรับที่ดีมักจะไม่ส่งผลให้สามารถรักษาความประทับใจครั้งนี้ไว้ได้

การทำธุรกิจโรงแรมก็ไม่ต่างกัน แม้ตัวโรงแรมจะมีความสวยงาม ตั้งอยู่ในบริเวณทำเลที่ตั้งที่ดี มีการต้อนรับที่ดี แต่หากละเลยเรื่องของความสะอาด โรงแรมเหล่านั้นก็มักจะประสบกับปัญหาในการดำเนินธุรกิจอยู่เรื่อยมา ดังนั้น เรื่องของความสะอาดจึงมักจะถูกนำขึ้นมากล่าวถึงอยู่บ่อยครั้ง ทั้งในการพูดคุยของผู้บริหารและการสำรวจความพึงพอใจของแขกผู้เข้าพัก มาถึงจุดนี้หลาย ๆ ท่านอาจเกิดคำถามขึ้นมาว่าแล้วบุคคลใดที่จะเข้ามาทำหน้าที่ตรงส่วนนี้ หากตอบว่าเป็นใครก็ได้ อาจกล่าวได้ว่าถูกเพียงครั้งหนึ่งแต่ไม่ใช่ทั้งหมด เนื่องจากว่าการทำงานเกี่ยวกับเรื่องของความสะอาดของโรงแรม มีความแตกต่างกับการทำความสะอาดโดยทั่วไปอยู่หลายประการ ประการหนึ่ง เพราะโรงแรมจัดตั้งขึ้นเพื่อการดำเนินการทางธุรกิจและยังเป็นธุรกิจที่เน้นการให้บริการ มีทั้งการขายห้องพักและอาหาร อีกทั้งยังต้องบริการบุคคลจากหลากหลายที่หลากหลายวัฒนธรรม เรื่องของการรักษาระดับมาตรฐานในเรื่องความสะอาดจึงถือเป็นสิ่งสำคัญเป็นอย่างมาก ประการที่สอง พื้นที่ของโรงแรมมีขนาดกว้าง การทำความสะอาดจึงไม่ใช่เรื่องที่ย่ายดายนัก จำเป็นต้องใช้บุคคลมากกว่าหนึ่งคนในการดูแลพื้นที่ดังกล่าว อีกทั้งเมื่อโรงแรมที่มีขนาดใหญ่ ขอบข่ายความรับผิดชอบงานก็มักจะมากขึ้นตามไปด้วย และประการสำคัญสุดท้าย บุคคลที่จะมาทำหน้าที่ตรงนี้ควรเป็นบุคคลที่มีความรู้ในเรื่องการทำความสะอาดอยู่บ้างพอสมควร ดังนั้นทุกโรงแรมจึงต้องมีการจัดตั้งแผนกแม่บ้านขึ้นมา เพื่อรับผิดชอบและปฏิบัติหน้าที่เหล่านี้

ส่วนใหญ่เมื่อมีการกล่าวถึงงานแผนกแม่บ้าน มักจะถูกจำกัดความเพียงแค่เรื่องของการทำความสะอาด แต่ในความเป็นจริงงานแผนกนี้มีขอบข่ายงานที่กว้างกว่าที่ทราบและมีความสำคัญอย่างมากต่อการทำธุรกิจโรงแรม การทำความสะอาดไม่ใช่เรื่องที่ย่ายอย่างที่เขาใจ ผู้ที่จะมาทำงานตำแหน่งนี้ได้ ย่อมต้องได้รับการฝึกฝนและมีความรู้ในเรื่องของการทำความสะอาดเป็นอย่างดี จึงจะสามารถทำงานดังกล่าวได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งงานในตำแหน่งนี้ มีส่วนอย่างมากต่อการสร้างทั้งภาพลักษณ์และเป็นส่วนหนึ่งที่ช่วยส่งเสริมการขายของโรงแรม เพียงแต่หน้าที่นี้เป็นงานที่อยู่หลังจากที่สวยงามจึงไม่ได้ถูกกล่าวถึงมากนัก แต่หากไม่มีแผนกงานนี้ โรงแรมอาจสูญเสีย

รายได้จากการขายห้องพักไปเกินกว่าครึ่งเลยก็ทีเดียว จึงกล่าวโดยสรุปได้ว่า แผนกบริการแม่บ้านมีความสำคัญอย่างมากต่อการดำเนินธุรกิจของโรงแรมทุกประเภท (อนุพันธ์ กิจพันธ์พานิช, 2538, น. 98; เกียรติ สิมะกูร, 2548, น. 74; ขจิต กอบเดช, 2542, น. 33-35; วันเพ็ญ พงษ์เก่า, 2553, น. 29-31)

2.3.8.2 โครงสร้างของแผนกบริการแม่บ้าน

การแบ่งโครงสร้างของแผนกบริการแม่บ้านยังคงยึดหลักคล้ายคลึงกันกับงานในแผนกบริการส่วนหน้า คือต้องมีการนำเรื่องของขนาดของโรงแรม ระบบการบริหาร รวมทั้งปัจจัยอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนในการจัดทำโครงสร้าง และการวางโครงสร้างเพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดหน้าที่นั้น ก็มีความจำเป็นอย่างมากต่อการปฏิบัติงานของแผนกแม่บ้าน และต่อการศึกษา ค้นคว้าเพื่อการบริหารจัดการ เหตุที่การวางโครงสร้างมีความสำคัญ เนื่องด้วยเนื้อหาของแผนกบริการแม่บ้านมีความหลากหลายและกว้างขวางเป็นอย่างมาก ยิ่งในโรงแรมขนาดใหญ่มักเกิดปัญหาของการทับซ้อนงานอยู่บ่อยครั้ง การวางโครงสร้างการทำงานที่ดีจะมีส่วนช่วยให้การปฏิบัติงานก่อให้เกิดความเป็นระบบมากยิ่งขึ้น อีกทั้งยังช่วยลดปัญหาของการทำงานที่เหลื่อมล้ำกันให้แยกออกจากกันได้ชัดเจน ก่อให้เกิดการตรวจสอบ ควบคุม ดูแล ได้อย่างทั่วถึงตามมาอีกด้วย ในทางปฏิบัติการกำหนดโครงสร้างการทำงานของแผนกแม่บ้าน ไม่ได้มีการกำหนดแบบแผนใดเป็นการตายตัวไว้ เนื่องมาจากว่าปัจจัยในการกำหนดโครงสร้างของโรงแรมแต่ละแห่ง มีความแตกต่างกันดังที่ได้กล่าวไว้ก่อนหน้านี้ ดังนั้นการนำโครงสร้างใดมาใช้กับโรงแรมแต่ละแห่ง จึงต้องมีการพิจารณาปัจจัยหลายประการควบคู่ไปด้วยทุกครั้ง ประการสำคัญการวางโครงสร้างของแผนกบริการแม่บ้านควรมีความยืดหยุ่นสูงและสามารถปรับเปลี่ยนได้ง่าย เพราะลักษณะของงานขึ้นอยู่กับจำนวนการเข้าออกของแขกที่แตกต่างกันในแต่ละช่วงเวลา บางช่วงจำเป็นต้องใช้จำนวนคนมากต่อการทำความสะอาดห้อง เพื่อให้ทันต่อการเข้าพักของแขก บางช่วงอาจต้องสับเปลี่ยนตารางงาน ซึ่งแล้วแต่ระบบของแต่ละโรงแรมและดุลพินิจของคณะบริหาร ดังนั้นการวางโครงสร้างที่ดีจึงต้องสามารถปรับเปลี่ยนได้ตลอดเวลาเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น จากการค้นคว้าแหล่งข้อมูลและผลงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยจึงได้ทำการสรุปโครงสร้างหลักของแผนกแม่บ้านไว้ดังนี้ (ขจิต กอบเดช, 2542, น. 13-32; ปรีชา แดงโรจน์, 2550, น. 57-87; อนุพันธ์ กิจพันธ์พานิช, 2538, น. 98-99)

2.3.8.3 การจัดวางโครงสร้างตามขนาดของโรงแรม มีดังนี้

1. โรงแรมขนาดเล็ก โรงแรมขนาดเล็กการแบ่งโครงสร้างของแผนกงานบริการแม่บ้านจะมีไม่มากนัก กล่าวคือ ด้วยจำนวนห้องที่มีไม่เยอะเท่าขนาดกลางและขนาดใหญ่ จึงไม่จำเป็นที่จะต้องแบ่งแผนกงานบริการแม่บ้านออกเป็นแผนกย่อย ดังนั้นโครงสร้างหลักของงานบริการแม่บ้านของโรงแรมขนาดเล็กจึงประกอบไปด้วย หัวหน้าแม่บ้าน ผู้ช่วยหัวหน้าแม่บ้าน พนักงานทำความสะอาด

2. โรงแรมขนาดกลาง โรงแรมขนาดกลางมักจะแปรผันไปตามบริการที่เพิ่มมากยิ่งขึ้น และหากมีบริการเพิ่มมากขึ้น และจำนวนห้องที่มากขึ้น การจัดวางโครงสร้างของโรงแรมขนาดกลางจึงมีความซับซ้อนกว่าโรงแรมขนาดเล็ก และสามารถแบ่งได้มากกว่า เพื่อจะได้สะดวกในการบริหารจัดการ แต่ยังคงมีโครงสร้างเรียงลำดับจากฝ่ายบริหารลงสู่ฝ่ายปฏิบัติการเช่นเคย กล่าวได้ว่าเริ่มต้นจาก หัวหน้าแม่บ้าน ผู้ช่วยหัวหน้าแม่บ้าน หัวหน้าแผนกต่าง ๆ และพนักงานในแต่ละแผนก ส่วนจะมีการแบ่งแยกแผนกมากขึ้นขึ้นอยู่กับทั้งนโยบายและระบบการบริหารรวมทั้งมาตรฐานของโรงแรมอีกด้วย

3. โรงแรมขนาดใหญ่ เนื่องด้วยจำนวนห้องพักที่มากขึ้น การจัดการจึงต้องเป็นระบบอย่างมาก การวางโครงสร้างจะเป็นตัวนำไปสู่การกำหนดหน้าที่การทำงานต่าง ๆ ของคนในแผนก และโดยส่วนมากแล้วโรงแรมขนาดใหญ่จะประกอบไปด้วยห้องพักที่มีจำนวน 301 ห้องขึ้นไป และมีบริการที่หลากหลายให้กับแขก ด้วยเหตุดังกล่าว โครงสร้างของแผนกบริการแม่บ้านโรงแรมขนาดใหญ่จึงต้องแบ่งออกหลายแผนกย่อย แต่ยังคงเริ่มต้นด้วยโครงสร้างสายการบริหารแบบเดิม คือ หัวหน้าแม่บ้าน ผู้ช่วยหัวหน้าแม่บ้าน เลขานุการ แล้วจึงค่อยมีการแบ่งแผนกโครงสร้างแยกย่อยออกสามารถสรุปได้ดังนี้

3.1 แผนกบริการห้องพัก โครงสร้างประกอบไปด้วย หัวหน้าพนักงานประจำชั้น พนักงานประจำชั้น พนักงานทำความสะอาดห้องพัก

3.2 แผนกพื้นที่ส่วนรวม หรือส่วนกลาง โครงสร้างประกอบไปด้วย หัวหน้าพนักงานพื้นที่ส่วนกลาง พนักงานพื้นที่ส่วนกลาง ในโรงแรมที่มีการปลูกต้นไม้ หรือการตกแต่งสวนในบริเวณโรงแรมด้วย จะมีผู้รับผิดชอบในการดูแลสวน คือ หัวหน้าคนสวน และ คนสวน

3.3 แผนกเกี่ยวกับดอกไม้ของโรงแรม (ห้องดอกไม้) โครงสร้างประกอบไปด้วย หัวหน้าห้องดอกไม้ และพนักงานห้องดอกไม้

3.4 แผนกบริการซักรีด โครงสร้างประกอบไปด้วย หัวหน้าห้องซักรีด หัวหน้าพนักงานซักรีด พนักงานซักรีด

3.5 แผนกห้องผ้า โครงสร้างประกอบไปด้วย หัวหน้าห้องผ้า พนักงานเย็บผ้า พนักงานห้องผ้า

ที่ได้กล่าวมาข้างต้นคือการแบ่งโครงสร้างของแผนกบริการแม่บ้านในโรงแรมขนาดใหญ่ ที่มีผู้นำมาใช้ในการจัดวางโครงสร้างให้กับโรงแรมหลายแห่ง แต่ไม่ได้ยึดถือแบบแผนใดแบบหนึ่งเป็นแบบหลัก อาจจะมีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างในแต่ละโรงแรมโดยขึ้นอยู่กับความเหมาะสม ในบางโรงแรมอาจมีแผนกบริการแม่บ้านแบ่งแยกย่อยออกไปได้อีก ยกตัวอย่างเช่น มีการเพิ่มเติมแผนกบริการแม่บ้าน ประเภทมินิบาร์ ที่เป็นการบริการเพิ่มเติมของทางโรงแรมในการบริการเครื่องดื่มไปที่ห้องพักของแขกโดยตรง เป็นโครงสร้างที่เพิ่มขึ้นมาในโรงแรมที่มีการบริการ

ดังกล่าว โดยแผนกบริการแม่บ้านจะมีหน้าที่ในการจัดการดูแลควบคุมตั้งแต่อุปกรณ์เครื่องใช้ไปจนถึง การจ่ายของและเก็บของเมื่อแขกได้ทำการใช้บริการเสร็จเรียบร้อยแล้ว แต่โรงแรมบางแห่งมีนิบาร์ อาจไม่ได้ขึ้นอยู่กับความดูแลของแผนกบริการแม่บ้าน หรือในโรงแรมบางแห่ง อาจจะมีการจัดตั้งแผนก บริการของหายโดยให้แผนกแม่บ้านเป็นผู้ดูแลนำของส่งคืนแขก หรือรับแจ้งเมื่อมีของหายในโรงแรม หรือห้องพักนั่นเอง

2.3.8.4 หน้าที่ของพนักงานแผนกบริการแม่บ้าน

หน้าที่หลักของแผนกแม่บ้านคือการทำความสะดวก กล่าวกันว่าใน สมัยก่อนครั้งที่ธุรกิจโรงแรมยังไม่ได้เป็นที่นิยมมากนัก โรงแรมส่วนมากจึงมีขนาดไม่ใหญ่ ภาระหน้าที่ การทำความสะอาดจึงตกเป็นของเจ้าของกิจการหรือคนในครอบครัวเป็นหลัก แต่เมื่อกาลเวลา เปลี่ยนแปลงไป ธุรกิจโรงแรมได้มีการขยายตัวมากขึ้น พร้อมกันกับจำนวนห้องพักที่มีการเพิ่มจำนวน มากขึ้นตามลำดับ โรงแรมหลาย ๆ แห่งจึงจำเป็นต้องมีการจ้างแรงงานจำนวนหนึ่งเข้ามาทำ หน้าที่ในการรักษาความสะดวก เพื่อให้เกิดความเรียบร้อยก่อนที่แขกจะเข้าพัก เพราะหากจะใช้วิธี การปฏิบัติงานแบบดั้งเดิมก็จะไม่สามารถจัดการได้ทันกับความต้องการเข้าพักของแขก ประกอบกับ จำนวนห้องพักที่มีจำนวนมาก จึงต้องมีการจัดวางหน้าที่ให้สอดคล้องกับจำนวนห้องพักที่มากขึ้น ดังนั้นเมื่อโรงแรมมีขนาดใหญ่ขึ้น โครงสร้างการทำงานและหน้าที่การปฏิบัติงานจึงมีการเปลี่ยนแปลง ตามไปด้วย ส่งผลให้หน้าที่ของแผนกงานแม่บ้านมีขอบข่ายงานที่กว้างมากยิ่งขึ้นกว่าเรื่องของการทำ ความสะดวก ผู้วิจัยได้ทำการสรุปหน้าที่ของแผนกแม่บ้านจากการสืบค้นหาข้อมูลผลงานที่เกี่ยวข้องไว้ ดังนี้ อนุพันธ์ กิจพันธ์พานิช, 2538, น. 99-102; ปรีชา แดงโรจน์, 2550, น. 57-89; ขจิต กอบเดช, 2542, น. 45-70; วันเพ็ญ พงษ์เก่า, 2538, น. 33-47)

1. บริการห้องพักในเรื่องมาตรฐานความสะดวกและความเรียบร้อย การบริการด้านความสะดวกของห้องพักโรงแรมถือเป็นบริการหนึ่งทีกล่าวได้ว่าเป็นหัวใจหลักของ ธุรกิจโรงแรมเลยก็ว่าได้ เพียงแต่ในบางครั้งเราอาจจะมองข้ามการบริการดังกล่าวไป และหันไปให้ ความสนใจในเรื่องที่สามารถสัมผัสได้โดยชัดเจนกว่า เช่นเดียวกับเรื่องของการบริการของห้องพักหรือ การบริการต้อนรับเพราะเป็นสิ่งที่เราสามารถสัมผัสได้โดยตรง จนอาจลืมไปว่าหากขาดเรื่องของการ บริการในด้านความสะดวกของห้องพัก ก็จะส่งผลโดยตรงต่อการใช้บริการห้องพักของแขกได้ งานบริการด้านความสะดวกของห้องพักมักจะถูกจัดอยู่ในการบริการที่เรียกว่างานบริการหลังบ้านหรือใน บางแห่งเรียกงานหลังฉาก เพราะไม่ได้ทำการติดต่อโดยตรงกับแขกแต่ก็เป็นสิ่งที่ไม่สามารถขาดได้ โดยขอบข่ายการปฏิบัติงานของการทำความสะอาดนั้นมีความครอบคลุมในหลายด้าน เริ่มตั้งแต่ ความสะดวกของห้องพัก การจัดเตียง รวมไปถึงการทำความสะอาดห้องน้ำในห้องพัก ตรวจสอบสภาพ ห้องเพื่อเช็คความเรียบร้อย ตั้งแต่พื้นห้องไปจนถึงเพดานล้วนอยู่ในขอบข่ายงานนี้ทั้งสิ้น คนที่ทำงาน โรงแรมส่วนใหญ่มักจะทราบกันดีว่า เรื่องของความพร้อมในด้านความสะดวกและความเรียบร้อยของ

ห้องพักเป็นปัจจัยหนึ่งที่ช่วยส่งเสริมให้แขกเกิดความประทับใจและอยากที่จะกลับมาใช้บริการโรงแรมอีกในคราวต่อไป

2. งานห้องผ้า หน้าที่ของงานห้องผ้าในที่นี้หมายถึง ความรับผิดชอบเกี่ยวกับผ้าทุกชนิดในโรงแรม ไม่ว่าจะเป็นการจัดผ้าต่าง ๆ เพื่อใช้ในโรงแรม การจัดเลี้ยง หรืองานทุกประเภทที่ต้องมีการใช้ผ้า การเก็บรักษาผ้าไม่ได้รับความเสียหาย การซ่อมแซมผ้า หรือการเย็บผ้า ทั้งของแขกและของพนักงานโรงแรม ก็ถือเป็นหน้าที่หนึ่งของงานแผนกแม่บ้าน

3. ดูแลความสะอาดและความเรียบร้อยบริเวณส่วนกลางหรือบริเวณส่วนรวม หน้าที่ของแผนกแม่บ้านไม่ได้รับผิดชอบแค่เพียงเฉพาะบริเวณห้องพักเท่านั้น แต่ยังรวมไปถึงบริเวณอื่น ๆ ของโรงแรมอีกด้วย ยกตัวอย่างเช่น ห้องอาหาร สระว่ายน้ำ ห้องน้ำรวมของทางโรงแรม ห้องโถงส่วนกลาง เป็นต้น บริเวณเหล่านี้ก็ถือเป็นพื้นที่ในความรับผิดชอบของแผนกแม่บ้าน

4. กำจัดสิ่งปฏิกูล ขยะชนิดต่าง ๆ ทุกชนิด เป็นหน้าที่ ๆ จำเป็นอย่างมากที่ต้องมีการปฏิบัติและต้องกระทำเป็นประจำ เนื่องจากหากปล่อยทิ้งไว้ นอกจากจะเป็นภาพที่ไม่น่าชมแล้ว ยังทำให้เกิดผลเสียต่าง ๆ ตามมา ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของกลิ่น เชื้อโรคต่าง ๆ นำไปสู่โรคภัยไข้เจ็บของแขก และแขกเองก็จะรู้สึกไม่ประทับใจ หากปล่อยปะละเลยในเรื่องนี้

5. งานซักรีด หน้าที่นี้อาจไม่ได้มีในทุกโรงแรม ขึ้นอยู่กับนโยบายของผู้บริหารว่าจะมีการอำนวยความสะดวกให้กับแขกในด้านนี้หรือไม่ และจำนวนพนักงาน กล่าวคือ หากมีจำนวนพนักงานมาก ความจำเป็นของแผนกซักรีดก็มีความสำคัญ ส่วนมากมักพบที่โรงแรมที่มีมาตรฐานและการบริการระดับกลางไปจนถึงสูง และมีจำนวนห้องพักหลายห้อง โรงแรมหลาย ๆ แห่งมองว่าถ้ามีการเพิ่มแผนกการซักรีดจะคุ้มค่ามากกว่าการใช้บริการจากภายนอกและการดูแลรักษาเสื้อผ้าขณะทำการซักรีดจะดีกว่าการจ้างคนภายนอกเข้ามารับผิดชอบ

6. งานที่เกี่ยวข้องกับการดอกไม้ หน้าที่ในการจัดตกแต่งดอกไม้ต่าง ๆ เป็นสิ่งสำคัญสำหรับการทำธุรกิจโรงแรม โรงแรมหลายแห่งให้ความสำคัญในเรื่องดังกล่าว เนื่องจากการตกแต่งประดับห้องพัก ทางเดิน บริเวณต่าง ๆ ในโรงแรมด้วยดอกไม้ มักจะทำให้ผู้พบเห็นเกิดความสบายตาและทำให้เกิดบรรยากาศที่ดีในโรงแรม ดังนั้นโรงแรมส่วนใหญ่จึงมักจะมีแผนกการจัดดอกไม้ในโรงแรมไว้ เพื่อทำหน้าที่ตั้งแต่การจัดเตรียมอุปกรณ์ต่าง ๆ ในการจัดดอกไม้ คอยตรวจสอบความเรียบร้อยเปลี่ยนดอกไม้ให้คงความสดเสมอ ซึ่งเป็นหน้าที่ประจำวันของแผนกนี้ เมื่อคราวที่มีงานสำคัญต่าง ๆ ในโรงแรม แผนกนี้จะเข้าไปมีส่วนในการจัดตกแต่งสถานที่หรือตามประเภทงานที่ได้รับมอบหมาย รวมทั้งทำการเก็บรักษาให้อุปกรณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงานคงสภาพดีเช่นเดิม

7. ติดต่อประสานงานกับแผนกต่าง ๆ ในโรงแรมการทำงานของแผนกแม่บ้านมีเนื้องานที่ครอบคลุมสถานที่ต่าง ๆ ในโรงแรมอยู่หลายแห่ง ตั้งแต่ห้องพักไปจนถึงพื้นที่ส่วนรวม ดังนั้นจึงส่งผลให้ต้องมีการติดต่อประสานงานกับแผนกงานอื่นอยู่ตลอดเวลา ยกตัวอย่างเช่น

การดูแลเรื่องห้องพัก ก่อนที่แขกจะเข้าพัก แผนกแม่บ้านต้องเข้าไปทำความสะอาดห้องพักและตรวจสอบความเรียบร้อยต่าง ๆ ตั้งแต่เรื่องเตียง การเปลี่ยนถังขยะ ดูแลความสะอาดของห้องน้ำในห้องพัก รวมไปถึงการตรวจเช็คอุปกรณ์อำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในห้องพัก ว่ามีอยู่ในสภาพพร้อมใช้งานหรือไม่ หากมีการชำรุดต้องรีบติดต่อไปยังแผนกที่เกี่ยวข้อง ให้รีบเข้ามาจัดการให้เรียบร้อย เพื่อเตรียมพร้อมต่อการเข้ามาพักผ่อนของแขกท่านต่อไป อีกทั้งยังต้องรายงานไปยังแผนกบริการส่วนหน้าว่าสภาพห้องพร้อมสำหรับการเข้าพักของแขกหรือไม่ ส่วนของพื้นที่ส่วนกลางก็จำเป็นที่จะต้องตรวจเช็คอยู่เสมอในเรื่องความสะอาดและความเรียบร้อย เพราะส่งผลต่อภาพลักษณ์ของโรงแรมโดยตรง เราจึงเห็นได้ว่าพนักงานแม่บ้านมีหน้าที่การติดต่อประสานงานอยู่เสมอ หากไม่มีใครทำหน้าที่ดังกล่าว ก็อาจประสบปัญหาในการสื่อสารและอาจเกิดการทับซ้อนในเรื่องการทำงานได้

2.3.8.5 คุณสมบัติของพนักงานบริการแม่บ้าน

งานในแผนกบริการแม่บ้าน เป็นงานที่ต้องอาศัยความละเอียดอ่อนในการปฏิบัติงาน เนื่องด้วยภาระหน้าที่ในการทำงานนั้นมีความรับผิดชอบในหลากหลายด้าน และมาตรฐานในการทำงานค่อนข้างสูง ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้ทำการประมวลความรู้ในเรื่องของคุณสมบัติของพนักงานบริการแม่บ้านไว้ดังนี้ (วันเพ็ญ พงษ์เก่า, 2553, น. 48-52; ขจิต กอบเดช, 2542, น. 75-76; เกียรติ สิมะกูร, 2548, น. 74-94)

1. บุคลิกภาพ เรื่องของบุคลิกภาพเป็นเรื่องสำคัญในการปฏิบัติงานทุกประเภท ยิ่งเป็นบุคคลที่ทำงานบริการด้วยแล้วยิ่งมีความสำคัญเป็นอย่างมาก แม้ว่างานบริการแม่บ้านจะเป็นงานหลังฉากแต่ก็ไม่ควรมองข้ามโดยเด็ดขาด เพราะถือเป็นหนึ่งในแผนกงานที่สร้างภาพลักษณ์อันดีให้กับโรงแรม ดังนั้นบุคลิกของพนักงานบริการแม่บ้าน ควรเป็นบุคคลที่มีความละเอียด รอบคอบ ใส่ใจในเรื่องต่าง ๆ เป็นอย่างดี เพราะต้องดูแลเรื่องความสะอาดของทั้งห้องพักและตัวโรงแรม เป็นสิ่งที่แขกสัมผัสโดยตรง รวมทั้งมีหน้าที่ตรวจสอบความเรียบร้อยของอุปกรณ์ต่าง ๆ อยู่เสมอ การที่เป็นคนใส่ใจและรอบคอบจะช่วยให้การทำงานเกิดความเรียบร้อยและเป็นที่น่าพอใจของทั้งผู้เข้าพักและคณะบริหารของโรงแรม ควรมีบุคลิกภาพที่ใจเย็น สุภาพอ่อนโยน มีการวางตัวที่เหมาะสม ทั้งการพูดจา เนื่องจากในบางครั้งอาจต้องมีการพบแขกที่เข้าพัก หรือต้องเข้าไปทำความสะอาดขณะที่แขกอยู่ในห้องพัก จึงควรมีการวางตัว และการพูดจาที่ดีด้วย

2. การแต่งกาย เรื่องของการแต่งกายเป็นเรื่องสำคัญ การเอาใจใส่ตั้งแต่ศีรษะจรดปลายเท้านั้นเป็นสิ่งที่ควรกระทำ ไม่ควรปล่อยปะละเลยเด็ดขาด ควรให้ความสำคัญกับเสื้อผ้าที่สวมใส่ ซึ่งส่วนมากในโรงแรมเกือบทุกแห่งจะมียูนิฟอร์มของโรงแรมเพื่อความเป็นระเบียบเรียบร้อย ไม่ต่างจากพนักงานบริการส่วนหน้า และถึงแม้จะไม่ได้ทำการติดต่อกับแขกโดยตรง แต่การแต่งกายเรียบร้อย สะอาด ไม่มีกลิ่นตัว สิ่งเหล่านี้จะเป็นส่วนเพิ่มความน่าเชื่อถือให้กับแขกอีกด้วย ไม่ใช่แค่แม่บ้านจะไม่ได้ทำการติดต่อกับแขกก็จะสามารถแต่งกายอย่างไรก็ได้ ยิ่งเป็นผู้รักษาความสะอาด

และความเรียบร้อยในส่วนต่าง ๆ ของโรงแรมด้วยแล้ว ยังมีความจำเป็นอย่างมากในการรักษา มาตรฐานของตนเองให้ดูดี

3. ความสามารถในการปฏิบัติงาน ความสามารถในการปฏิบัติงานของ พนักงานบริการแม่บ้าน เป็นความสามารถที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานแม่บ้านทั้งหมด ไม่ว่าจะเป็น เรื่องของทักษะในการสื่อสารการติดต่อประสานงาน ทักษะการใช้ภาษาต่างประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งภาษาอังกฤษที่มีความจำเป็นอย่างมากต่อการปฏิบัติงาน ทักษะในการใช้เครื่องมืออุปกรณ์ต่าง ๆ ในการทำความสะอาด และความรู้ในการปฏิบัติงานทำความสะอาดทั้งหมด การเลือกซื้ออุปกรณ์ การดูแลรักษา ตลอดไปจนถึงความรู้ในเรื่องลักษณะห้องต่าง ๆ ในโรงแรมที่ปฏิบัติงานอยู่ เป็นคุณสมบัติที่ต้องมีในการปฏิบัติงาน และช่วยให้การปฏิบัติงานทำความสะอาดเกิดความสมบูรณ์ และสามารถจัดการให้ได้มาตรฐานของโรงแรม หากผู้ที่ปฏิบัติงานแผนกบริการแม่บ้านไม่มีความรู้ ทักษะ ความสามารถในการปฏิบัติงานดังกล่าวเลย ก็จะทำให้การปฏิบัติงานเกิดความยุ่งยากผิดพลาด ได้ง่ายตาย และสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายในการอบรมมากขึ้น

4. ความสามารถในเรื่องของศิลปะและการตกแต่ง งานในแผนกงาน บริการแม่บ้านนั้นไม่ได้จำกัดอยู่เพียงแต่งานบริการด้านความสะอาดเท่านั้น เรื่องของความสวยงามก็ เป็นหนึ่งในหน้าที่ความรับผิดชอบของงานแผนกบริการแม่บ้าน ดังนั้นคุณสมบัติในข้อนี้จึงถือว่ามี ความจำเป็นต่อการปฏิบัติงาน อาจไม่ใช่ต้องเป็นความรู้ขั้นสูงเพียงแต่มีความรู้ในขั้นพื้นฐาน รู้จักการใช้สี เลือกซื้ออุปกรณ์ หรือการรู้จักจัดวางสินค้าหรือของตกแต่งต่าง ๆ ในโรงแรมและห้องพัก ก็เป็นส่วนหนึ่งที่ช่วงส่งเสริมให้แขกเกิดความประทับใจเพิ่มมากขึ้น

5. กิริยา มารยาท และนิสัยในการทำงาน การทำงานบริการ เรื่องของ กิริยา มารยาทถือเป็นสิ่งสำคัญเป็นอย่างมาก แม้ว่าการทำงานในแผนกบริการแม่บ้านจะไม่ได้ทำ การติดต่อกับแขกโดยตรงแต่ก็เป็นเรื่องที่ต้องคำนึงถึงเสมอ ๆ ต้องเคารพเชื่อฟังผู้ที่อาวุโสกว่าหรือมี ประสบการณ์ในการทำงานที่มากกว่า ต้องรู้จักให้เกียรติผู้ที่ปฏิบัติงานร่วมกัน ทำงานรวดเร็ว คล่องแคล่วว่องไว ปฏิบัติงานอย่างกระฉับกระเฉง ถือเป็นคุณสมบัติที่ผู้ทำงานโรงแรมควรมี

2.3.9 แผนกบริการอาหารและเครื่องดื่ม

2.3.9.1 ความสำคัญของแผนกบริการอาหารและเครื่องดื่ม

อาหารเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการดำเนินชีวิต เราปฏิเสธไม่ได้ว่าสิ่งมีชีวิต ทุกชนิดต้องการอาหารเพื่อให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ได้ ในสมัยก่อนอาหารเป็นเรื่องของการนำวัตถุดิบ ต่าง ๆ มาปรุงแต่งแล้วนำมารับประทานกันในครัวเรือน คนที่ทำอาหารและบริการจึงเป็นคนใน ครอบครัว แต่เมื่อเวลาผ่านไป เรื่องของอาหารกลับมีความหมายมากกว่าเพื่อการดำรงชีวิตของมนุษย์ โดยมนุษย์ได้มีการนำอาหารมาเพิ่มความหลากหลายทั้งภาพลักษณ์ รสชาติ สีกลิ่น และนำเข้าสู่การเป็น ส่วนหนึ่งของสังคมมนุษย์ จากการศึกษาเอกสารและข้อมูลที่เกี่ยวข้องผู้วิจัยได้ทำการสรุปว่า เหตุที่

กล่าวว่าอาหารเป็นส่วนหนึ่งของสังคมมนุษย์ก็เนื่องมาจากว่า มนุษย์ได้มีการนำอาหารมาเป็นตัวกลางในการเข้าสู่สังคม สามารถสังเกตได้อย่างง่ายว่าเวลาที่มีการจัดเลี้ยงหรือจัดงานต่าง ๆ จะมีการนำอาหาร ไม่ว่าจะเป็นอาหารคาวหรือหวานก็ล้วนถูกนำมาใช้ในพิธีการต่าง ๆ ทั้งสิ้น เมื่อเวลาผ่านไปมนุษย์จึงได้มีการจัดทำธุรกิจที่ให้บริการเกี่ยวกับอาหารและเครื่องดื่ม โดยเริ่มจากการขายอาหารไม่ก็ประเภทตามความถนัดของผู้ทำ เริ่มจากธุรกิจเล็กที่เกิดจากเจ้าของร้านดำเนินการเองทั้งหมด จนเกิดการพัฒนาขึ้นเป็นร้านอาหารที่ใหญ่โตและขยายกิจการออกไปเรื่อย ๆ และทำการปรับปรุงเพิ่มความหลากหลายของอาหารให้มีหลากหลายชนิดมากยิ่งขึ้นและการนำอาหารต่างชาติเข้ามาขายเพิ่มเติมด้วย ในส่วนของธุรกิจโรงแรมก็เช่นกัน ได้มีการนำการบริการอาหารและเครื่องดื่มเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของธุรกิจโรงแรมและขยายแนวทางการให้บริการเพื่อเป็นช่องทางการสร้างรายได้เพิ่มเติม อีกด้วย

ก่อนหน้านี้ได้กล่าวถึงการจำลองการไปพักผ่อนที่บ้านหลังหนึ่งและได้มีการเชื่อมโยงเปรียบเทียบระหว่างโรงแรมกับบ้านในด้านของการบริการต้อนรับส่วนหน้าและการบริการแม่บ้านไปแล้ว จากนี้คือการจำลองเปรียบเทียบระหว่างโรงแรมกับบ้านในเรื่องของการบริการอาหารและเครื่องดื่ม ไม่มีใครปฏิเสธว่านอกจากเรื่องของห้องพักและการต้อนรับที่ดีแล้วนั้น สิ่งสำคัญอีกประการคือเรื่องของอาหารที่มีการจัดเตรียมให้ บ้านใดก็ตามที่มีการจัดการเรื่องอาหารเป็นอย่างดีในการเตรียมพร้อมต้อนรับแขก พิถีพิถันต่อการเลือกสรรวัตถุดิบในการปรุงแต่งและมีการจัดตกแต่งอาหารอย่างสวยงาม พร้อมทั้งรสชาติที่เป็นเลิศ สิ่งเหล่านี้ล้วนดึงดูดใจของแขกผู้พักให้ได้รับความพึงพอใจเท่าเทียมกับการเข้าพักเลยทีเดียว หากเปรียบเทียบการบริการอาหารและเครื่องดื่มของบ้านกับโรงแรมก็คงจะคล้ายคลึงกัน นั่นคือจุดมุ่งหมายในการสร้างความพึงพอใจให้กับแขกผู้เข้าพัก ให้ดื่มด่ำไปกับรสชาติอาหาร การปรุงแต่ง การจัดวาง และบรรยากาศในการรับประทาน แต่ในธุรกิจโรงแรมอาจมีความสำคัญที่มากกว่า เนื่องมาจากว่าโรงแรมเป็นธุรกิจที่ให้บริการเป็นหลัก ดังนั้นจึงต้องใส่ใจอย่างมากในการให้บริการดังกล่าว โดยการบริการประเภทนี้ต้องมีความเพียบพร้อมและสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้เป็นอย่างดี จึงจะสามารถทำให้เกิดความประทับใจและการแวะเวียนกลับมาใช้บริการจนเป็นลูกค้าประจำของห้องอาหารโรงแรม อีกนัยหนึ่งกล่าวกันว่ารายได้ส่วนหนึ่งของโรงแรมที่นอกเหนือไปจากการขายห้องพัก ได้มาจากการขายอาหารและเครื่องดื่มอีกด้วย และโรงแรมหลายแห่งที่มีการให้บริการอาหารและเครื่องดื่ม มีการจัดการเป็นอย่างดี สามารถสร้างรายได้จากการขายอาหารและเครื่องดื่มได้อย่างมหาศาล (พิสมัย ปิโชติการ, 2534, น. 11; พรทิพย์ โพธิ์จาด, 2538, น. 8; ปรีชา แดงโรจน์, 2550, น. 11)

จากข้อมูลดังกล่าวผู้วิจัยจึงได้ทำการสรุปว่าเหตุที่แผนกบริการอาหารและเครื่องดื่มมีความสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจโรงแรมก็เนื่องมาจากว่า ในปัจจุบันโรงแรมหลายแห่งได้ทำการพัฒนาและขยายการให้บริการที่นอกเหนือไปจากการขายห้องพัก และหันมาให้บริการใน

เรื่องของอาหารและเครื่องดื่มนั้นมากขึ้น ในทุกวันนี้เราใช้อาหารเป็นเสมือนตัวกลางในการเข้าสู่สังคม โรงแรมต่าง ๆ ได้มองเห็นถึงช่องทางดังกล่าวเป็นอย่างดี ดังนั้นจึงได้มีการจัดทำแผนกบริการอาหารและเครื่องดื่มขึ้นมา เพื่อทำหน้าที่ในการให้บริการในเรื่องของอาหารและเครื่องดื่มเป็นหลัก พร้อมทั้งขยายช่องทางในการสร้างรายได้จากการบริการอาหารและเครื่องดื่ม ไม่ว่าจะเป็นการจัดเลี้ยงต่าง ๆ ทั้งภายในโรงแรมและนอกสถานที่ ซึ่งสิ่งเหล่านี้สามารถสร้างรายได้ให้กับโรงแรมมากกว่าครึ่งหนึ่งของรายได้ทั้งหมดเลยทีเดียว ดังผลที่ปรากฏโดยทั่วไปว่าโรงแรมชั้นนำหลายแห่งสามารถประสบความสำเร็จจากการบริการอาหารและเครื่องดื่ม ในบางครั้งสามารถสร้างชื่อเสียงให้กับโรงแรมมากกว่าการบริการห้องพัก

2.3.9.2 โครงสร้างของแผนกบริการอาหารและเครื่องดื่ม

โครงสร้างของแผนกบริการอาหารและเครื่องดื่มนั้นสามารถแบ่งแยกได้ชัดเจนมากกว่าแผนกบริการส่วนหน้าและแผนกบริการแม่บ้าน เนื่องด้วยว่าโครงสร้างดังกล่าว ได้มีการแบ่งฝ่ายการบริการอาหารและเครื่องดื่มออกเป็นสองส่วนอย่างชัดเจน นั่นคือ ฝ่ายผลิตอาหารและฝ่ายบริการ โดยทั้งสองส่วนนี้ต่างทำหน้าที่ให้บริการในเรื่องของอาหารและเครื่องดื่มเช่นเดียวกัน แต่บทบาทของทั้งสองส่วนกลับมีความแตกต่างกันอย่างชัดเจน และกล่าวได้ว่าไม่สามารถขาดส่วนใดส่วนหนึ่งไปได้เลยทีเดียว แต่การวางโครงสร้างของแผนกบริการอาหารและเครื่องดื่มก็ยังคงต้องพิจารณาปัจจัยแวดล้อมอื่น ๆ เป็นตัวประกอบในการวางโครงสร้างเช่นเดียวกันกับแผนกอื่น (ประนาท ภาสวณิช, 2549, น. 12; ปรีชา แดงโรจน์, 2550, น. 11; ชลธิชา บุณนาค, 2545, น. 7-18)

2.3.9.3 การจัดวางโครงสร้างตามขนาดของโรงแรม มีดังนี้

1. โรงแรมขนาดเล็ก ส่วนมากโรงแรมขนาดเล็ก จะไม่ค่อยมีบริการในด้านอาหารมากนัก ในบางโรงแรมอาจไม่มีการจัดเตรียมเรื่องอาหารให้กับแขก หรืออาจมีการบริการอาหารแค่เพียงมือเดียว และส่วนมากจะเป็นมืออาหารเช้า อาหารที่จัดทำจึงไม่จำเป็นต้องปรุงแต่งอย่างยุ่งยาก มีลักษณะการทำง่าย ๆ และมีจำนวนไม่มากนัก ดังนั้นการวางโครงสร้างแผนกบริการอาหารและเครื่องดื่มในโรงแรมขนาดเล็ก จึงอาจรวมทั้งแผนกการผลิตและแผนกบริการเข้าด้วยกัน

2. โรงแรมขนาดกลาง เนื่องด้วยจำนวนห้องพักที่มากยิ่งขึ้นและการเพิ่มเติมของการให้บริการด้านอาหาร ดังนั้นโรงแรมขนาดกลางส่วนมากจะมีห้องอาหารเอาไว้บริการแขกที่เข้าพัก แต่ห้องอาหารอาจไม่ใหญ่มากนัก สามารถแบ่งโครงสร้างการบริการอาหารและเครื่องดื่มออกได้ชัดเจนกว่าโรงแรมขนาดเล็ก มีฝ่ายการผลิตและฝ่ายครัว อาจมีแผนกขนม หรือแผนกอาหารจัดเลี้ยงเพิ่มเติมขึ้นมา แล้วแต่เป้าหมายของโรงแรมแต่ละแห่ง

3. โรงแรมขนาดใหญ่ เนื่องด้วยโรงแรมมีจำนวนห้องพักที่มีจำนวนมาก ประกอบกับความต้องการของลูกค้าที่มีมากตามไปด้วย อีกทั้งโรงแรมขนาดใหญ่มักจะตามมาด้วย

มาตรฐานการบริการที่สูงและมีการให้บริการด้านอาหารและเครื่องดื่มที่หลากหลายพร้อมกับจำนวนห้องอาหารที่มีมากกว่าโรงแรมขนาดเล็กและขนาดกลาง จึงทำให้โครงสร้างของแผนกบริการอาหารและเครื่องดื่มมีความซับซ้อนมากขึ้น แต่ยังคงยึดหลักของการแบ่งออกเป็นสองฝ่ายเช่นเดิม มีการแตกแยกย่อยของแผนกทั้งสองออกมาตามการให้บริการโรงแรม ผู้วิจัยได้ทำการรวบรวมและวิเคราะห์การวางโครงสร้างแผนกบริการอาหารและเครื่องดื่มสรุปได้ดังนี้ (ชลธิชา บุญนาค, 2545, น. 7-8; อนุพันธ์ กิจพันธ์พานิช, 2538, น. 103-111; ประนาท ภาสวณิช, 2549, น. 11-32; พิสมัย โพธิ์ติการ, 2534, น. 9-18)

2.3.9.4 โครงสร้างของแผนกการบริการอาหารและเครื่องดื่ม

เริ่มต้นที่ฝ่ายบริหารสูง คือ ผู้จัดการทั่วไปที่ดูแลเรื่องทั้งหมดของโรงแรม ตามมาด้วย ผู้จัดการแผนกบริการอาหารและเครื่องดื่ม และผู้ช่วยผู้จัดการบริการอาหารและเครื่องดื่ม อันมีหน้าที่ดูแลเรื่องอาหารและเครื่องดื่มของโรงแรมทุกประเภทก่อนจะมีการแตกแยกย่อยไปยังแผนกบริการอาหารและเครื่องดื่มประเภทต่าง ๆ สรุปได้ดังนี้

1. แผนกฝ่ายจัดเลี้ยง โครงสร้างของแผนกจัดเลี้ยงจะเริ่มต้นจากหัวหน้าแผนกจัดเลี้ยงที่จะคอยควบคุมการจัดทำอาหารและเครื่องดื่ม เมื่อมีงานเลี้ยงทั้งภายในและภายนอกโรงแรม และคอยกระจายงานให้กับพนักงานที่อยู่ภายใต้บังคับบัญชาของตน

2. แผนกค็อกฟีช็อป โครงสร้างค็อกฟีช็อปเริ่มต้นจากผู้มีอำนาจบังคับบัญชาสูงสุดที่เรียกว่า หัวหน้าฝ่ายค็อกฟีช็อป ที่จะดูแลเรื่องต่าง ๆ ในค็อกฟีช็อปให้เป็นไปตามระบบ และเกิดความเรียบร้อย อีกทั้งกระจายงานให้กับพนักงานบริการที่อยู่ในค็อกฟีช็อป

3. แผนกเครื่องดื่ม เริ่มต้นจากผู้จัดการแผนกเครื่องดื่มที่เป็นหัวหน้าแผนกในการดูแลเรื่องเครื่องดื่มทั้งหมดของโรงแรม และคอยประสานงานกับแผนกบริการอาหารและเครื่องดื่มที่จำเป็นต้องใช้เครื่องดื่ม ไม่ว่าจะเป็น บาร์ หรือการจัดเลี้ยงที่มีการใช้เครื่องดื่มต้องทำการติดต่อกับแผนกดังกล่าว ดังนั้นโครงสร้างหน้าที่ของแผนกเครื่องดื่มก็เช่นเดียวกันกับฝ่ายอื่น ๆ คือเริ่มจากฝ่ายบังคับบัญชาลงสู่ฝ่ายปฏิบัติการหรือพนักงานทั่วไป

4. บริการอาหารสำหรับห้องพัก ในบางโรงแรมมีการบริการอาหารและเครื่องดื่มให้กับแขกที่ห้องพัก เพื่อเป็นการอำนวยความสะดวกสบายให้กับแขกอีกทางหนึ่ง เพราะแขกบางคนไม่นิยมลงมารับประทานอาหารที่ห้องอาหารหรือบาร์ แต่ต้องการให้เสิร์ฟอาหารที่ห้องพักของตน ดังนั้นโรงแรมชั้นนำหลายแห่งจึงต้องมีการเตรียมการบริการอาหารให้กับแขกที่ห้องพักโดยตรง และบางครั้งอาจต้องเตรียมพร้อมเกือบจะตลอด 24 ชั่วโมงเลยทีเดียวได้ โครงสร้างของแผนกบริการอาหารสำหรับแขกที่ห้องพัก เริ่มต้นจาก หัวหน้าแผนกไปจนถึงพนักงานภายใต้การบังคับบัญชา

5. แผนกครัว มีโครงสร้างเรียงจากระดับผู้บริหารระดับสูง ลงสู่ฝ่ายปฏิบัติการ อันได้แก่ หัวหน้าพ่อครัว ผู้ช่วยหัวหน้าพ่อครัว พนักงานระดับปฏิบัติการที่ทำหน้าที่รับผิดชอบแตกต่างกันไป ทั้งนี้อาจมีการแบ่งแยกแผนกครัวออกได้อีกตามการให้บริการห้องอาหารและเครื่องดื่มของโรงแรม เช่น แผนกครัวเย็น แผนกครัวร้อน แผนกครัวนานาชาติ แผนกขนมหวาน แผนกขนมปัง ในบางแห่งอาจรวมแผนกขนมปังและแผนกขนมหวานเข้าด้วยกัน เป็นแผนกที่ให้บริการด้านของหวานทุกชนิด ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับนโยบายและการบริหารของโรงแรม

ในโรงแรมบางแห่งอาจมีการเพิ่มเติมฝ่ายของการตกแต่งห้องอาหารที่เรียกว่าฝ่ายศิลปะ ที่รับผิดชอบเรื่องการจัดตกแต่งสถานที่ การออกแบบทางกราฟฟิกส์ให้กับการจัดเลี้ยง หรือในตัวห้องอาหาร เพราะถือได้ว่านอกจากเรื่องของรสชาติอาหารและกรรมวิธีการปรุงที่ดีแล้ว เรื่องของบรรยากาศในการรับประทานอาหารก็เป็นเรื่องสำคัญที่ช่วยเพิ่มอรรถรสในการรับประทานอาหารและสร้างความประทับใจให้กับผู้เข้ามาใช้บริการด้านอาหารกับทางโรงแรมได้มากขึ้นอีกด้วย

2.3.9.5 หน้าที่ของแผนกบริการอาหารและเครื่องดื่ม

จากการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลจากหลากหลายแหล่ง ทำให้ผู้วิจัยได้ทราบว่าหน้าที่ของแผนกบริการอาหารและเครื่องดื่มของทางโรงแรมนั้น จะมีการแบ่งหน้าที่ออกเป็นสองส่วนย่อยชัดเจน หนึ่งคือ หน้าที่ในการให้บริการกับแขก และสองคือหน้าที่ในการผลิตอาหาร ซึ่งผู้ทำงานในแผนกบริการอาหารและเครื่องดื่มจะต้องรู้จักหน้าที่และบทบาทความรับผิดชอบของตนเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงาน ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้ทำการแบ่งหน้าที่ของพนักงานบริการอาหารและเครื่องดื่ม ออกเป็นสองส่วนเพื่อให้ง่ายต่อการศึกษาและการกำหนดบทบาทที่ชัดเจน โดยเริ่มจาก หน้าที่ของฝ่ายการให้บริการ สามารถสรุปได้ดังนี้ (ชลธิชา บุญนาค, 2545, น.67-93; เกียรติสิมะกูร, 2548, น. 100-110; ประนาท ภาสวณิช, 2549, น. 33-163; พิสมัย ปิโชติการ, 2534, น. 21-186)

1. การเตรียมการก่อนที่แขกจะมาถึง การเตรียมการดังกล่าวคือการเตรียมความพร้อมในด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการเช็คสภาพความเรียบร้อย ตั้งแต่เรื่องของความสะอาดของห้องอาหารหรือสถานที่ให้บริการด้านอาหารที่ปฏิบัติงานอยู่ ว่ายังขาดตกบกพร่องในด้านใดหรือไม่ ตรงไหนที่ยังไม่สะอาดหรือยังไม่ได้รับการเก็บกวาดให้เรียบร้อยโดยทันที พร้อมทั้งเตรียมความพร้อมของอุปกรณ์ต่าง ๆ ภาชนะ แก้ว เครื่องปรุง อีกส่วนของการเตรียมการก่อนที่แขกจะมาถึง คือการเตรียมความพร้อมของพนักงานที่ให้บริการ การทบทวนเมนูอาหารให้เข้าใจ และจดจำว่ามีเมนูใดบ้าง เพื่อสะดวกในการแนะนำกับแขกที่เข้ามาใช้บริการ พนักงานจะสามารถแนะนำแขกในรายละเอียดของเมนูอาหารได้ ถือเป็นส่วนหนึ่งในการเพิ่มยอดขายและสร้างความประทับใจให้กับแขก

อีกด้วย การเตรียมความพร้อมอีกประการที่สำคัญคือตัวของพนักงานเองต้องทำการตรวจสอบความเรียบร้อยของตนเองก่อนการให้บริการแขก

2. การต้อนรับ หน้าที่ในการต้อนรับ ถือเป็นหน้าที่ ๆ สำคัญอย่างมาก ในการปฏิบัติงานของพนักงานบริการอาหารและเครื่องดื่ม เพราะการต้อนรับเสมือนเป็นส่วนหนึ่งที่สามารถสร้างความประทับใจในการเข้ามาใช้บริการ และเป็นจุดแรกที่จะทำให้แขกตัดสินใจว่าจะเข้ามาใช้บริการห้องอาหารของโรงแรมหรือไม่

3. หน้าที่ในการให้บริการ เรื่องของการบริการเป็นหน้าที่หลักของการปฏิบัติงานในแผนกบริการอาหารและเครื่องดื่ม แขกที่เข้ามาใช้บริการต่างคาดหวังต่อการบริการที่ดีจากทางโรงแรม กล่าวกันว่าแม้ว่ารสชาติของอาหารจะดีมากมายเพียงใด แต่หากขาดการบริการที่ดี ก็จะไม่สามารถสร้างความประทับใจไว้ได้ การบริการด้านอาหารและเครื่องดื่มของโรงแรมมีหลากหลายรูปแบบ สามารถสรุปได้ดังนี้

3.1 การบริการแบบเต็มรูปแบบ กล่าวคือเป็นการบริการอาหารโดยพนักงานบริการจะเป็นผู้จัดการให้ทั้งหมด แขกจะนั่งอยู่กับโต๊ะ อาหารจะถูกนำมาเสิร์ฟให้กับแขกที่โต๊ะ แต่การบริการแบบเต็มรูปแบบดังกล่าว ก็ยังสามารถแยกย่อยออกได้หลากหลายรูปแบบ ซึ่งแล้วแต่ว่าโรงแรมแต่ละแห่งจะนำรูปแบบใดมาใช้ ยกตัวอย่างเช่น

- การบริการแบบสไตล์ฝรั่งเศส เป็นรูปแบบการบริการแบบดั้งเดิม โดยการแบ่งเมนูอาหารออกเป็น 3 ช่วง และทำการแยกประเภทของอาหารแต่ละช่วงไว้แตกต่างกัน พนักงานบริการจะปรุงอาหารเหล่านั้นต่อหน้าแขกก่อนทำการเสิร์ฟ เมื่อทำการเสิร์ฟอาหารแต่ละช่วงเสร็จ ก่อนจะเริ่มอาหารในช่วงถัดไป พนักงานจะเข้ามาเก็บอุปกรณ์และทำความสะอาดทุกครั้ง ในสมัยก่อนนั้นสไตล์การบริการแบบนี้ได้รับความนิยมในแถบประเทศยุโรปค่อนข้างมากและเหมาะกับการทานอาหารแบบสังคัมชั้นสูงเป็นส่วนใหญ่ ต่อมาก็ได้มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริการให้มีความกะทัดรัดมากขึ้น โดยการนำรถเข็นมาใช้ในการเสิร์ฟ เพื่อตัดปัญหาในเรื่องของอาหารที่เย็นชืด ยังทำให้ดูเป็นระเบียบและทำให้แขกได้สัมผัสถึงการตกแต่งที่สวยงามของอาหารอีกด้วย ในบางที่เรียกการบริการแบบนี้ว่า การบริการโดยใช้รถเข็น

- การบริการแบบรัสเซีย การบริการชนิดนี้ไม่แตกต่างกับการบริการแบบฝรั่งเศสมากนัก และยังคงได้รับความนิยมในสังคัมชั้นสูงอยู่มากพอสมควร แต่จะมีความรวดเร็วในการบริการที่มากกว่า โดยอาหารจะไม่ได้มีการนำมาปรุงต่อหน้าแขก แต่มีการปรุงเสร็จตั้งแต่ในครัวแล้วยกมาเสิร์ฟ เอกลักษณะของการบริการชนิดนี้คือการใช้ อุปกรณ์ในการเสิร์ฟอาหารแต่ละชนิด ที่พนักงานบริการทำการเสิร์ฟให้

- การบริการแบบอเมริกัน เป็นการบริการโดยการจัดวางอาหารที่ปรุงเสร็จเรียบร้อยแล้วมาเสิร์ฟให้กับแขกโดยนำจัดวางใส่จาน ซึ่งจะเห็นได้ว่ามีความแตกต่าง

กับสองแบบแรก เพราะจัดวางอาหารใส่จานไว้เรียบร้อยแล้ว โดยพนักงานบริการเพียงแค่มารับเสิร์ฟแบบการบริการนี้ได้รับความนิยมอย่างแพร่หลายในปัจจุบัน เนื่องจากสะดวกรวดเร็วในการบริการ อีกทั้งแขกยังได้ลิ้มรสอาหารได้อย่างทันทีอีกด้วย การบริการเช่นนี้มักจะเหมาะกับห้องอาหารที่มีแขกเข้าออกจำนวนมาก

จากตัวอย่างที่กล่าวข้างต้นเป็นเพียงตัวอย่างของการบริการแบบเต็มรูปแบบที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาและยกตัวอย่างประกอบเพื่อความเข้าใจ แต่จริง ๆ แล้วการบริการแบบเต็มรูปแบบยังมีอีกหลากหลายประเภท ที่แต่ละโรงแรมมีการเลือกใช้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมและนโยบายการให้บริการของโรงแรมแต่ละแห่ง แต่โดยสรุปแล้วการบริการแบบเต็มรูปแบบ เป็นชนิดของการบริการที่พนักงานบริการจะทำหน้าที่ในการอำนวยความสะดวกทุกอย่างให้กับแขกผู้มาใช้บริการ โดยแขกเพียงแค่สั่งเมนูอาหารตามที่มีในรายการ หน้าที่ที่เหลือก็จะเป็นหน้าที่ในการบริการของพนักงานบริการทั้งสิ้น

3.2 การบริการด้วยตนเอง บางแห่งเรียกว่าการบริการแบบกึ่งรูปแบบ กล่าวคือมีลักษณะของการให้บริการคล้ายคลึงกับแบบแรก คือมีการจัดเตรียมอาหารไว้สำเร็จรูปแล้ว ในบางโรงแรมอาจจัดเตรียมไว้เป็นชุด ๆ ตามเมนู เมื่อแขกมาถึงสามารถสั่งได้ที่เคาน์เตอร์สั่งอาหาร อาหารเหล่านั้นจะถูกนำไปเสิร์ฟให้ โดยส่วนมากมักพบในร้านอาหารที่แขกต้องการความเร่งด่วน ยกตัวอย่างเช่น ห้องอาหารจำพวกคอฟฟี่ช็อป คาเฟ่เทอเรีย เป็นต้น ส่วนมากจะเป็นอาหารที่มีการจัดเป็นชุดง่าย ๆ สะดวกและรวดเร็วในการนำไปรับประทาน หรือที่มีให้เห็นกันโดยทั่วไปคือร้านอาหารจำพวก ร้านอาหารฟาสฟู๊ดนั่นเอง

3.3 การบริการแบบบุฟเฟ่หรือการบริการกึ่งรูปแบบ ในปัจจุบันการบริการอาหารแบบบุฟเฟ่ได้รับความนิยมเป็นอย่างมาก โรงแรมหลายแห่งได้มีการจัดห้องอาหารให้มีการบริการแบบบุฟเฟ่ ด้วยความสะดวกรวดเร็วในการให้บริการ และแขกสามารถชมอาหารและเลือกตักอาหารที่ตนอยากรับประทานได้ด้วยตนเอง ส่วนประเภทของอาหารนั้นก็มิให้เลือกมากมายหลายประเภท โดยการบริการชนิดนี้คือการนำอาหารที่มีการปรุงเสร็จเรียบร้อยแล้วมาจัดวางเรียงใส่จานไว้ แล้วให้แขกเข้ามาเลือกหยิบด้วยตนเอง หรือสามารถสั่งอาหารบางประเภทให้พนักงานนำไปเสิร์ฟที่โต๊ะได้ การบริการเช่นนี้มีข้อดีคือแขกจะเห็นอาหารที่ตนอยากรับประทานและสามารถเติมอาหารได้ตามเท่าที่ต้องการ ในส่วนดีของธุรกิจโรงแรมคือ ไม่จำเป็นต้องใช้พนักงานในการให้บริการเป็นจำนวนมาก เพราะแขกสามารถบริการตนเองได้ แต่พนักงานบริการก็ยังคงจำเป็น เพราะเมื่อแขกต้องการความช่วยเหลือ หรือขอแนะนำต้องเข้ามาจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.4 หน้าที่ในการจัดการดำเนินการเรื่องอาหารและเครื่องดื่ม หน้าที่ดังกล่าวนี้ หมายถึงการจัดการในเรื่องของการบริหาร ตั้งแต่เรื่องงบประมาณ การจัดทำเมนูอาหาร มาตรฐานการปฏิบัติงานและการบริการที่ดี

3.5 หน้าที่ในการจัดการเรื่องอาหารและเครื่องดื่มในงานเลี้ยง หน้าที่ดังกล่าวนี้เป็นหน้าที่ของพนักงานบริการอาหารและเครื่อง ดั่งที่ทราบกันว่า โรงแรมบางแห่ง นอกจากมีการเปิดร้านอาหาร หรือภัตตาคารในโรงแรมแล้ว ยังมีบริการจัดเลี้ยงทั้งภายในและ ภายนอกสถานที่อีกด้วย ซึ่งการจัดเลี้ยงในโรงแรมชั้นนำหลายแห่ง สามารถสร้างชื่อเสียงและรายได้ ให้กับโรงแรมเป็นอย่างมาก การมีแผนกการจัดเลี้ยงที่คอยทำหน้าที่ในการจัดการเรื่องอาหาร การ บริการทั้งหมดในงานเลี้ยงจึงเป็นหน้าที่จำเป็น เริ่มตั้งแต่การจัดเตรียมเมนูอาหารสำหรับงานเลี้ยง ซึ่งมาจากการตกลงระหว่างผู้จัดการงานและโรงแรม ตามมาด้วยการคำนวณค่าใช้จ่ายและอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่จำเป็นต้องใช้สำหรับการบริการอาหารและเครื่องดื่มในงานเลี้ยง พร้อมทั้งการตกแต่งสถานที่ต่าง ๆ ของโรงแรม

3.6 การประสานความร่วมมือกับแผนกครัว แผนกบริการและ แผนกครัวเป็นสองส่วนที่เชื่อมโยงต่อกันในการให้บริการเรื่องอาหารและเครื่องดื่ม เมื่อมีการสั่งอาหาร ผ่านทางพนักงานบริการ รายการอาหารดังกล่าวจะถูกส่งตรงไปยังแผนกครัวเพื่อทำการปรุงแต่ง อาหารเหล่านั้น เมื่อมีการผลิตอาหารเสร็จตามความต้องการของแขกแล้ว พนักงานบริการจะนำ อาหารเหล่านั้นมาเสิร์ฟต่อ ดังนั้นจึงเป็นหน้าที่อันสำคัญอย่างมากในการประสานงานกับแผนกครัว เพราะหากขาดหน้าที่ตรงนี้ไป การบริการด้านอาหารและเครื่องดื่มก็ไม่สามารถดำเนินไปสู่ผลสำเร็จได้

3.7 การบริการที่ห้องพักแขก ผู้วิจัยได้เคยกล่าวถึงเรื่องของการบริการอาหารที่ห้องพักแขกไว้ในหัวข้อก่อนหน้านี้บ้างแล้ว ว่าโรงแรมในปัจจุบันหลายแห่งได้มีการเพิ่มเติมการบริการ โดยการบริการอาหารและเครื่องดื่มที่ห้องพักของแขกโดยตรง หน้าที่ของ พนักงานบริการอาหารและเครื่องดื่มคือการรับสั่งรายการอาหารและนำรายการอาหารนี้ไปเสิร์ฟให้กับ แขกที่ห้องพัก

แผนกบริการอาหารและเครื่องดื่ม จากที่ได้มีการเกริ่นนำมาแล้วว่า ประกอบไปด้วยสองส่วนหลัก คือแผนกที่ให้บริการแก่แขก อันเป็นแผนกที่ทำหน้าที่ปฏิสัมพันธ์กับ แขกโดยตรงหรือที่เรียกว่างาน หน้าบ้าน แต่การบริการอาหารและเครื่องดื่ม ยังมีอีกส่วนหนึ่งซึ่งมี หน้าที่สำคัญไม่น้อยไปกว่ากัน นั่นคือ แผนกครัว หรือแผนกที่ทำการผลิตอาหารให้กับแขก กล่าวกันว่า ในโรงแรมขนาดใหญ่พนักงานที่ทำงานในแผนกครัวมีจำนวนมากกว่า ครึ่งเลยทีเดียวได้ เพราะ การทำงานครัวนั้นต้องทำอาหาร เพื่อให้แผนกบริการนำไปเสิร์ฟกับแขก บางทีมีการแยกแผนกออกจา กันอย่างชัดเจนในการทำอาหารแต่ละประเภท แต่โรงแรมบางแห่งก็รวมแผนกครัวไว้ด้วยกัน ซึ่งแล้วแต่นโยบายของโรงแรมต่าง ๆ และการบริการของโรงแรม ผู้วิจัยได้ทำการประมวลหน้าที่ การทำงานของแผนกครัวไว้ ดังนี้ (เกียรติ สิมะกุล, 2548, น. 138-145; ประนาท ภาสะวงษ์, 2549, น. 183-189; พิสมัย ปิโชติการ, 2534, น. 24-49)

2.3.9.6 หน้าที่ของแผนกบริการอาหารและเครื่องดื่มฝ่ายครัว

1. หน้าที่ในการจัดเตรียมการทำอาหาร โดยเริ่มจากการคำนวณวัตถุดิบที่จะใช้ในการทำอาหารแต่ละประเภท พร้อมจัดเตรียมอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่จำเป็นต้องใช้ การจัดเตรียมสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ล้วนเป็นหน้าที่อันสำคัญ เนื่องจากว่าหากไม่มีการทำหน้าที่ตรงนี้หรือการวางแผนก่อนที่จะเริ่มทำอาหาร มักจะก่อให้เกิดผลเสียในเรื่องความสิ้นเปลือง และการประมาณการที่ไม่ถูกต้อง โดยส่วนมากอุปกรณ์และวัตถุดิบที่จะใช้ทำอาหาร พ่อครัวจะมีการเลือกสรรตามเมนูที่ทางโรงแรมได้จัดทำไว้แล้ว แล้วนำมาคำนวณว่าต้องใช้อะไร ในปริมาณเท่าไร ถือเป็นหน้าที่แรกในการทำงานครัว

2. หน้าที่ในการปรุงอาหาร เรื่องของการปรุงเป็นหน้าที่หลักของพ่อครัว การจะทำอาหารแต่ละชนิดออกมาให้ได้ตามเมนูและความต้องการของลูกค้า การปรุงเป็นเรื่องสำคัญ การปรุงถือเป็นศิลปะอย่างหนึ่งของการทำอาหาร ในโรงแรมหลายแห่งจะมีพ่อครัวที่ทำหน้าที่การปรุงอาหารแต่ละชนิดแตกต่างกันไปตามความถนัด และประเภทของครัวต่าง ๆ ยกตัวอย่าง เช่น ครัวเย็น ครัวร้อน เบเกอรี่ อาหารเหล่านี้ก็จะมีวัตถุดิบและการปรุงที่แตกต่างกัน คนที่จะทำหน้าที่ต้องมีความชำนาญในการปรุงเป็นอย่างมาก จึงจะสามารถรักษาระดับการปรุงให้ได้มาตรฐาน แต่โรงแรมโดยส่วนมากแล้วจะมีหัวหน้าพ่อครัว หรือหัวหน้าแผนกครัวต่าง ๆ ทำหน้าที่ในการควบคุมมาตรฐานการปรุงไว้เพื่อไม่ให้เกิดความผิดพลาดไปจากแบบเดิม การปรุงในที่นี้ไม่ใช่เพียงการปรุงรสอย่างที่หลาย ๆ ท่านเข้าใจ แต่หมายรวมถึงขั้นตอนการทำอาหาร การรักษาความสะอาดของวัตถุดิบ ทำโดยคำนึงถึงสุขอนามัย หลีกเลี่ยงการใช้สารเคมี และการคำนึงถึงหลักโภชนาการ เพื่อให้ได้อาหารที่มีคุณภาพ

3. การรักษาความสะอาดและสุขอนามัยในครัว เรื่องความสะอาดของห้องครัวนั้นเป็นเรื่องที่สำคัญไม่น้อยไปกว่าการจัดทำอาหาร เพราะห้องครัวคือห้องประกอบอาหาร สถานที่ประกอบอาหารต้องมีความสะอาด ได้มาตรฐาน เพราะหากสถานที่ประกอบอาหารสกปรก จะทำให้อาหารที่มีการผลิตออกมาจากสถานที่เหล่านี้ย่อมไม่มีประสิทธิภาพ ผู้ที่ทำงานอยู่ในแผนกครัวต้องปฏิบัติหน้าที่ช่วยกันในเรื่องของการรักษาความสะอาด ไม่ว่าจะเป็นการรักษาความสะอาดของบุคคลที่ทำการประกอบอาหารเอง และเรื่องของวัตถุดิบที่นำมาใช้ อีกทั้งคำนึงถึงหลักสุขอนามัยในการเก็บรักษาอาหารให้ได้ตามแบบของอาหารแต่ละชนิด เช่น อาหารบางอย่างต้องเก็บไว้ในอุณหภูมิต่ำ หรือการแยกอาหารสุกกับอาหารที่ยังไม่ได้ทำการปรุงออกจากกัน ก็ควรปฏิบัติทุกครั้งที่มีการปฏิบัติงาน

4. การประมาณน้ำหนักของอาหารแต่ละจาน อาจจะต้องฟังดูแปลกอยู่บ้างว่าการทำงานแผนกครัวนี้ต้องทำการคำนวณน้ำหนักอาหารแต่ละจานหรือไม่ ซึ่งความเป็นจริงของการปฏิบัติงานนี้เรื่องการทำหน้าที่ในการประมาณน้ำหนักของอาหารแต่ละจานเป็นหน้าที่อันสำคัญในการปฏิบัติงาน เพราะหากไม่มีการคำนวณปริมาณอาหารแต่ละจาน ย่อมทำให้เกิดข้อผิดพลาดได้ง่าย

ประการหนึ่งคือได้อาหารออกมาปริมาณไม่เท่ากัน ซึ่งอาจสร้างความไม่พอใจแก่แขกที่มาใช้บริการ อีกประการคือทำให้เกิดการเสียผลทางด้านงบประมาณของโรงแรม เพราะว่าการปรุงโดยไม่มี การคำนวณอาหารต่อจาน จะทำให้ไม่สามารถประมาณได้ว่าแต่ละจานควรปรุงมากน้อยแตกต่างกัน เท่าใด นำไปสู่การสูญเสียทางรายได้ของโรงแรมตามมา

5. การจัดตกแต่งและรักษารสชาติของอาหาร หน้าที่ในการจัดการเรื่อง ดังกล่าวเป็นงานของพ่อครัวโดยตรง มีนักวิชาการหลายท่านกล่าวไว้ว่า แม้ว่ารสชาติของอาหารจะดี เพียงใดแต่การขาดการตกแต่งก็ทำให้คุณค่าของอาหารลดลง ซึ่งสิ่งนี้คือเรื่องจริง ในทางกลับกันหากมีการจัดตกแต่งอาหารไว้อย่างสวยงาม แต่รสชาติอาหารไม่น่ารับประทานก็ส่งผลเสียได้เช่นเดียวกัน ดังนั้นพ่อครัวต้องทำหน้าที่ในการรักษาระดับมาตรฐานเรื่องการจัดตกแต่งและรสชาติให้ดีควบคู่กันไป เสมอ จึงจะสามารถนำเสนออาหารที่ดีมีคุณภาพให้แก่แขกที่มาใช้บริการได้

6. การควบคุมสินค้าที่ใช้ในการผลิต การตรวจสอบสินค้าในสต็อกเป็นประจำ เป็นหน้าที่อันจำเป็นของผู้ที่ปฏิบัติงานครัว เพราะการทำงาน ณ ตำแหน่งงานนี้ต้องทราบ ว่าสินค้าที่จำเป็นต้องใช้มีอะไรบ้าง อะไรที่ขาด อะไรที่เหลือ หรืออะไรที่มีปัญหา เพื่อจะได้ดำเนินการ แก้ไขได้อย่างทันที หากสินค้าใดหมดต้องรีบทำการจัดซื้อ โดยจัดทำกระบวนการจัดซื้ออย่างมี ประสิทธิภาพ โดยการนำเมนูของทางโรงแรมที่ได้มีการจัดทำไว้เป็นตัวกำหนดในการจัดทำการจัดซื้อ เพื่อที่จะได้สามารถควบคุมกระบวนการดังกล่าวได้

7. การป้องกันอุบัติเหตุ เรื่องของการทำครัวนั้นต้องมีการคลุกคลีกับ วัตถุที่ค่อนข้างเสี่ยงอันตรายอยู่เป็นประจำ ไม่ว่าจะเป็นวัตถุติดไฟจำพวกแก๊สหุงต้ม น้ำมัน สิ่งของ ที่ให้ความร้อน เช่นน้ำ หรืออุปกรณ์ในการเตรียมอาหาร เช่น มีด เป็นต้น ดังนั้นจึงเป็นหน้าที่อันสำคัญ ของแผนกครัวที่จะต้องช่วยเหลือกันในการลดความเสี่ยงดังกล่าวระหว่างการประกอบอาหาร นอกจากการสัมผัสวัตถุที่เป็นอันตรายเหล่านี้แล้ว การป้องกันอีกประการที่สำคัญ คือ การป้องกัน อุบัติเหตุที่จะเกิดกับลูกค้าที่มาใช้บริการ ก่อนที่จะมีการนำอาหารไปเสิร์ฟทุกครั้ง พนักงานครัวต้องทำ การตรวจสอบว่าอุปกรณ์ที่นำมาทำอาหารและอุปกรณ์ที่บรรจุอาหารมีความปลอดภัยและไม่มี สารปนเปื้อน เพื่อลดอันตรายที่จะเกิดขึ้นตามมา

2.3.9.7 คุณสมบัติของพนักงานบริการอาหารและเครื่องดื่ม

ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการแบ่งคุณสมบัติของผู้ที่ปฏิบัติงาน บริการอาหารและเครื่องดื่ม ออกเป็นสองฝ่ายการทำงาน อันได้แก่ แผนกบริการ และแผนกครัว โดย ทำการรวบรวมและวิเคราะห์คุณสมบัติอันจำเป็นต่อการปฏิบัติงานของทั้งสองส่วนไว้ดังนี้

1. คุณสมบัติของพนักงานฝ่ายบริการ การปฏิบัติหน้าที่ในการให้บริการ พนักงานผู้ปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าวต้องมีคุณสมบัติที่เหมาะสมในการดำรงตำแหน่งหน้าที่ดังกล่าว เพื่อเอื้อต่อการปฏิบัติหน้าที่ให้สำเร็จไปได้ด้วยดี พนักงานบริการอาหารและเครื่องดื่มไม่ได้ทำหน้าที่

เฉพาะเพียงการขายสินค้าเท่านั้นแต่เรื่องคุณสมบัติในการให้บริการก็ถือเป็นเรื่องสำคัญ และการบริการที่ดีมักเกิดมาจากปัจจัยสองลักษณะที่ทำหน้าที่ร่วมกัน อันได้แก่ลักษณะส่วนตัว และคุณสมบัติที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน ดังนั้นผู้วิจัยจึงสรุปไว้ดังนี้ (ชลธิชา บุนนาค, 2545, น. 19-21; ปโชติการ, 2534, น. 176)

- บุคลิกภาพ ผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่การให้บริการนั้น ต้องมีการตรวจสอบดูแลรักษาร่างกายให้สะอาดเรียบร้อย ตั้งแต่เรื่องของคุณลักษณะส่วนตัว ความสะอาดของร่างกาย ไปจนถึงเครื่องแต่งกาย โดยส่วนมากแล้วโรงแรมหลายแห่งได้มีการจัดทำชุดยูนิฟอร์มให้กับพนักงานบริการอาหาร ทั้งนี้เพื่อให้สะอาดสำหรับแขกในการเรียกใช้และก่อให้เกิดความเรียบร้อยตามมาอีกด้วย

- กิริยามารยาท เรื่องของกิริยามารยาทในการปฏิบัติงานการให้บริการเป็นคุณสมบัติอันสำคัญประการหนึ่งของผู้ปฏิบัติงานในแผนกงานนี้ เนื่องด้วยต้องทำการติดต่อกับลูกค้าเป็นประจำ ดังนั้น ควรเป็นบุคคลที่ยิ้มแย้มแจ่มใส มารยาทดี พุดจาไพเราะ รู้จักการวางตัวกับแขก ไม่ทำกิริยาที่ไม่สมควรต่าง ๆ ไม่พุดจาหยาบคาย ไม่นินทาแขก และต้องเป็นคนที่มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานเสมอ ๆ พร้อมสำหรับการให้บริการ คอยสังเกตว่าแขกจะเรียกใช้เมื่อไหร่ และรีบเข้าไปบริการทันที ในเรื่องของการแสดงสีหน้าต่าง ๆ ต้องสามารถเก็บอาการได้ ไม่ว่าจะพอใจหรือไม่พอใจในการให้บริการแก่แขกคนใดก็ตาม ให้ระลึกละเอียดว่าการให้บริการคือลูกค้าต้องมาก่อน การทำงานกับคนหลากหลายประเภทและเป็นงานบริการด้วยแล้วต้องรักษา กิริยามารยาทให้ดีที่สุด เพื่อจะได้สร้างความประทับใจให้เกิดแก่แขกผู้รับบริการ

- ลักษณะนิสัยในการปฏิบัติงาน คุณสมบัติในการปฏิบัติงานของพนักงานบริการ เป็นคุณสมบัติประการสำคัญอย่างมาก ที่จะเป็นส่วนในการช่วยส่งเสริมให้การบริการเกิดความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น กล่าวกันว่าผู้ทำหน้าที่ในการให้บริการด้านอาหารและเครื่องดื่มควรมีลักษณะนิสัยที่อ่อนน้อมสุภาพ สบายอยู่เสมอ บริการด้วยกายและวาจาที่เรียบร้อย ก่อนที่จะเสิร์ฟหรือสอบถามต้องมีการกล่าวขอโทษ และขอบคุณทุกครั้งที่แขกให้รางวัล

- มีใจรักงานบริการ การบริการที่ดีมักสื่อออกมาได้จากผู้ให้บริการ ปัจจุบันนี้งานบริการอาหารในโรงแรมมีการแข่งขันกันอย่างสูง สิ่งหนึ่งที่จะสามารถสร้างความเชื่อมั่นและความพึงพอใจต่อแขกที่เข้ามาใช้บริการได้เป็นอย่างดี คือการบริการที่สื่อออกมาจากภายใน คนที่มีใจรักในงานบริการมักจะปฏิบัติได้เป็นอย่างดี แม้จะเจอสถานการณ์ที่ไม่สบอารมณ์ ก็จะใช้ความเข้าใจและความรักในงานบริการเป็นตัวผลักดันให้สามารถผ่านปัญหาเหล่านี้ไปได้ สังเกตได้อยู่บ่อยครั้งว่าปัจจุบันมีพนักงานบริการอาหารเข้าออกจากงานเป็นจำนวนมาก เหตุก็ด้วยไม่ได้อยากที่จะทำงานบริการจากใจจริง และกลัวการดูถูกจากคนรอบข้าง โดยเฉพาะอย่างยิ่งพนักงานบริการอาหาร

ที่อาจถูกมองว่าคอยรับใช้แขก โรงแรมชั้นนำส่วนมากต่างพยายามปลูกฝังแนวความคิดดังกล่าวให้แก่พนักงาน เนื่องจากมีความเชื่อที่ว่าหากมีใจที่รักในงานบริการ งานที่ปฏิบัติออกมาจะดีตามไปด้วย

- มีความรอบรู้ในเรื่องอุปกรณ์ อาหาร และเครื่องดื่ม กล่าวได้ว่าคุณสมบัติข้อนี้เป็นเรื่องสำคัญ คนที่ทำหน้าที่บริการสิ่งใดก็ตามต้องรอบรู้ในเรื่องผลิตภัณฑ์ของตน เนื่องมาจากว่าบ่อยครั้งที่พนักงานบริการอาหารต้องคอยติดต่อกับแขกผู้เข้าใช้บริการ และต้องให้คำแนะนำเรื่องอาหาร หรืออุปกรณ์ต่าง ๆ ที่จะใช้รับประทานแก่แขก การทราบว่าเป็นอาหารแต่ละชาติ หรือแต่ละชนิดมีความแตกต่างกันอย่างไร อาหารแบบใดต้องรับประทานแบบใดจึงจะมีรสชาติที่ดี หรือต้องปรุงด้วยเครื่องปรุงชนิดใด จะสามารถให้คำตอบและแนะนำแก่แขกที่เข้ามาใช้บริการได้ อีกทั้งยังเป็นการแสดงความสามารถทางการให้บริการอีกระดับหนึ่ง พร้อมทั้งต้องมีความรอบรู้ในเรื่องของการเสิร์ฟวิธีการต่าง ๆ ที่แตกต่างกันตามแบบของห้องอาหาร การจัดโต๊ะ การจัดเครื่องมือต่าง ๆ อีกด้วย ซึ่งสิ่งเหล่านี้สามารถสร้างความพึงพอใจแก่แขกได้เป็นอย่างมาก

- ความสามารถในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า งานบริการเป็นงานที่เจอผู้คนหลากหลายแบบ ผู้ทำงานดังกล่าวต้องมีความสามารถที่จะรับมือกับปัญหานั้นๆ เรื่องของการเอาใจแขกผู้เข้าใช้บริการเป็นเรื่องสำคัญในการปฏิบัติงาน ยกตัวอย่างเช่น ปัญหาที่พบบ่อยในห้องอาหารโรงแรม คือ ปัญหาความไม่พึงพอใจในอาหารที่ตนได้รับหรือความล่าช้าในการผลิต พนักงานบริการต้องเข้ามาแก้ไขปัญหาดังกล่าวให้แขกลดความไม่พอใจลงให้ได้มากที่สุด เพื่อรักษาแขกให้กลับมาใช้บริการในโอกาสต่อไป

- ความสามารถด้านภาษาต่างชาติ การทำงานบริการอาหารและเครื่องดื่มในโรงแรมต้องพบเจอกับบุคคลหลากหลายชาติ หลานวัฒนธรรมทั่วทุกมุมโลก แน่นอนว่าการมีความรู้ในเรื่องภาษาที่หลากหลายน่อมทำให้การปฏิบัติงานเกิดความราบรื่น และยังช่วยให้ผู้ใช้บริการชาวต่างชาติเกิดความรู้สึกเป็นกันเองกับพนักงานบริการ การรู้ว่าควรจะใช้ศัพท์หรือคำพูดแบบใดมักสร้างความประทับใจให้กับแขกชาวต่างประเทศได้เป็นอย่างดี และยังเป็นประโยชน์แก่ผู้ปฏิบัติงานในแผนกดังกล่าว ในเรื่องของโอกาสในการทำงานอีกด้วย

2. คุณสมบัติของพนักงานฝ่ายผลิตหรือพนักงานครัว ผู้วิจัยได้มีการเกริ่นนำมาก่อนหน้านี้แล้วว่า จะทำการแบ่งคุณสมบัติของพนักงานที่ปฏิบัติงานในแผนกการให้บริการอาหารและเครื่องดื่มออกเป็นของส่วน ส่วนแรกคือ ฝ่ายที่ให้บริการ และส่วนที่สองคือ ฝ่ายผลิตอาหาร หรือที่เรียกว่าฝ่ายครัว ซึ่งมีคุณสมบัติที่ค่อนข้างแตกต่างกันอยู่มาก ได้ทำการสรุปไว้ดังนี้ (พรทิพย์ โพธิ์จาด, 2538, น. 9-20; ประนาท ภาสวะณิช, 2549, น. 183-263; พิสมัย โพธิ์ติการ, 2534, น. 37-49)

- บุคลิกภาพ ผู้ที่ปฏิบัติงานอยู่ในครัวแม้จะไม่ได้มีการพบเจอกับแขกโดยตรงแต่เรื่องของบุคลิกภาพก็ถือเป็นเรื่องสำคัญ เนื่องด้วยต้องทำการประกอบอาหารให้กับ

แขกที่เข้ามาใช้บริการ การดูแลเรื่องบุคลิกภาพอาจสำคัญมากกว่าแผนกบริการถึงสองเท่าก็ได้ การดูแลร่างกายให้ได้รับความสะอาดอยู่เสมอจึงเป็นเรื่องสำคัญเป็นอันดับหนึ่ง หรือกล่าวได้ว่าสำคัญมากที่สุด เพราะการทำครัวต้องใช้มือในการสัมผัสกับวัตถุดิบ อาหารอยู่บ่อยครั้ง การรักษาความสะอาดจะช่วยลดความเสี่ยงในการเกิดอันตรายที่อาจส่งตรงไปถึงแขกผู้รับประทานอาหาร

- มีความรู้ในเรื่องอุปกรณ์ที่ใช้ในการประกอบอาหาร การประกอบอาหารต้องมีการนอุปกรณ์มากมายชนิดถูกนำมาใช้ ดังนั้นคนที่ปฏิบัติงานครัวต้องมีความรอบรู้ในเรื่องการนำอุปกรณ์ชนิดต่าง ๆ มาทำอาหาร ไม่ว่าจะเป็ความรู้ในเรื่องของ เครื่องปรุงต่าง ๆ ที่นำมาใช้ อุปกรณ์ต่าง ๆ เช่น หม้อ กระทะที่มีหลายชนิด จะใช้แบบใดก็ขึ้นอยู่กับชนิดของอาหารที่แตกต่างกัน

- มีความรู้ความสามารถในการผลิตอาหาร อาหารจะไม่สามารถผลิตออกมาได้หากผู้ผลิตอาหารไม่มีความรู้ ความสามารถในการทำอาหารดังกล่าว เรื่องเหล่านี้ล้วนเป็นทักษะและคุณสมบัติอันจำเป็น การผลิตอาหารแต่ละแบบต้องใช้วัตถุดิบและวิธีการที่แตกต่างกัน พ่อครัวต้องมีความรู้ในการผลิตอาหาร รู้จักขั้นตอนและวิธีการทำ รู้ว่าควรจะทำประกอบอาหารแต่ละชนิดด้วยปริมาณ วิธีการเช่นไร อาหารแต่ละแบบต้องมีการวัด การคำนวณปริมาณ จึงจะสามารถผลิตอาหารให้ออกมามีประสิทธิภาพได้

- มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องหลักการทางโภชนาการอาหาร การรับประทานอาหารที่ดีมีประโยชน์ต่อร่างกายจะทำให้ผู้ที่รับประทานเข้าไปมีสุขภาพร่างกายที่ดีตามไปด้วย ผู้ประกอบอาหารที่ดีต้องมีความรู้ในเรื่องของโภชนาการอาหารมากพอสมควร โรงแรมชั้นนำหลายต่อหลายแห่งได้ให้ความสำคัญในเรื่องนี้เป็นอย่างมาก โดยคำนึงถึงสุขภาพของแขกที่มาใช้บริการเสมอ ๆ หลักของโภชนาการอาหารที่ควรทราบก็เป็นหลักการพื้นฐานโดยทั่วไป การประกอบอาหารต้องมีการคำนวณหลักทางโภชนาการอาหารทุกครั้ง แม้ว่าอาหารแต่ละประเภทจะแตกต่างกัน และมีกรรมวิธีการที่ไม่เหมือนกัน แต่ผู้ประกอบอาหารต้องมีความสามารถในการจัดทำอาหารให้ได้ตามหลักดังกล่าว จึงจะถือได้ว่าโรงแรมเหล่านั้นให้บริการอาหารที่มีประโยชน์ต่อผู้บริโภค

- มีความสามารถในการตกแต่งอาหาร เรื่องของความสวยงามของการตกแต่งอาหารเป็นเรื่องที่สำคัญไม่น้อยไปกว่าเรื่องของรสชาติเลยก็ว่าได้ พ่อครัวส่วนมากต่างได้รับการสอนในเรื่องของการจัดตกแต่งอาหารให้สวยงามหลังจากประกอบอาหารเสร็จ การตกแต่งอาหารที่สวยงามสามารถสร้างความประทับใจให้กับแขกที่รับบริการได้เป็นอย่างดี อีกทั้งโลกในยุคปัจจุบันมีความนิยมในเรื่องของรูปลักษณ์อาหารเป็นอย่างมาก และคนส่วนมากต่างก็ให้ความสนใจกับภาพลักษณ์อันสวยงามมาเป็นอันดับต้น ๆ ดังนั้นความสามารถดังกล่าวจึงถูกนำมาพิจารณาว่าเป็นคุณสมบัติอันสำคัญต่อการปฏิบัติงาน

- มีความสามารถในการจัดซื้ออาหาร นอกจากเรื่องความสามารถในการทำอาหารแล้ว ความสามารถในการจัดซื้อก็ถือเป็นคุณสมบัติอันสำคัญของผู้ทำครัวที่ขาดไม่ได้ เนื่องจากหากทำอาหารเป็นอย่างเดียว แต่ไม่มีความสามารถในการจัดการหรือคำนวณการจัดซื้อวัตถุดิบที่จะนำมาประกอบอาหารเลย ย่อมทำให้เกิดการสูญเสียกำไรไปได้ ความสามารถดังกล่าวนี้สามารถสืบทอดและสอนกันได้ ธุรกิจโรงแรมเป็นธุรกิจที่ตั้งขึ้นมาเพื่อหวังผลกำไร ดังนั้นเรื่องการจัดซื้อจึงเป็นเรื่องสำคัญ จะเห็นได้ว่าในแผนกครัวจะมีการตั้งฝ่ายการจัดซื้อวัตถุดิบขึ้นมา ก็เพื่อที่จะคำนวณงบประมาณ สรรหาวัตถุดิบ และจัดทำรายรับรายจ่าย พร้อมทั้งแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการขาดวัตถุดิบ หรือหากมีความต้องการวัตถุดิบเพิ่มเติมก็จะทำให้ฝ่ายดังกล่าวจัดการแก้ไขได้ตามความต้องการ

- มีความสามารถในการใช้ภาษาต่างชาติ ปัจจุบันการการใช้ภาษาต่างชาติถือเป็นเรื่องจำเป็นในการปฏิบัติงาน เกือบจะทุกวิชาชีพ ยิ่งด้วยประเทศไทยกำลังจะเข้าสู่การเปิด AEC พ่อครัวที่มีคุณสมบัติ ความสามารถดังกล่าวจะสามารถสร้างรายได้อันมหาศาลให้แก่ตนเอง แต่การมีความรู้ความสามารถทางด้านภาษาจะทำให้สามารถรักษาตำแหน่งงานและเพิ่มช่องทางการทำงานได้ในอนาคตอีกด้วย

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการโรงแรม และความรู้ที่เกี่ยวข้องกับโรงแรม และการศึกษาทฤษฎีต่าง ๆ ซึ่งประกอบไปด้วย แนวคิดสมรรถนะกับบุคลากรโรงแรม แนวคิดการรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจ ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนและทฤษฎีการได้เปรียบเชิงการแข่งขัน ความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการโรงแรม จากนั้นได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ และบูรณาการข้อมูลจนเกิดเป็นกรอบวิจัยที่ปรากฏดังต่อไปนี้

2.4 ผลการศึกษาที่เกี่ยวข้อง

พรทิพย์ โพธิ์จาด (2538) ได้ทำการวิจัยเรื่อง สมรรถนะที่ปฏิบัติงานจริงและสมรรถนะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายบริการอาหารตามความต้องการของโรงแรมชั้นนำในเขตกรุงเทพฯ จากการวิจัยสามารถแบ่งสมรรถนะฝ่ายบริการอาหารออกได้ทั้งหมด 6 ด้าน ในเรื่องของความรู้และทักษะ ด้านการเตรียมอุปกรณ์ประกอบอาหาร การเตรียมวัตถุดิบ การปรุง การตกแต่งอาหาร บุคลิกภาพ การแต่งกาย และการใช้ภาษาไทย ผลในเรื่องค่าของความรู้และทักษะ ปรากฏในระดับมากทุกด้าน คือการเตรียมอุปกรณ์ประกอบอาหาร เตรียมวัตถุดิบ การปรุง ประกอบอาหาร ตกแต่งอาหาร บุคลิกภาพ การแต่งกาย ภาษาไทย ส่วน ภาษาอังกฤษอยู่ในระดับน้อย อีกส่วนคือความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะที่พึงประสงค์ทั้ง 6 ด้าน คือ ค่าความรู้ทักษะอยู่ในระดับมากทุกด้าน ส่วนระดับปานกลาง คือ ภาษา

วันเพ็ญ พงษ์เก่า (2538) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนามาตรฐานสมรรถนะพนักงาน แผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรม วิจัยเพื่อทำการศึกษาสมรรถนะพนักงานแผนกแม่บ้านใน อุตสาหกรรมโรงแรมโรงแรม โดยแบ่งการศึกษาออกเป็น สามระยะ ระยะแรกทำการเก็บรวบรวม ข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญ และแบบสอบถาม และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ ระยะที่สอง วิเคราะห์ข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างในแผนกแม่บ้าน 248 คน ผลการศึกษาพบว่า สมรรถนะของพนักงาน แม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรม มีสมรรถนะหลัก 27 สมรรถนะ และสมรรถนะในการปฏิบัติหน้าที่ อีก 56 สมรรถนะ สมรรถนะหลักแบ่งออกเป็น 5 กลุ่ม ดังนี้

1. หน้าที่จรรยาบรรณ
2. การบริการและความภูมิใจในหน้าที่ของตน
3. การทำงานมุ่งเน้นประสิทธิภาพ
4. เทคโนโลยีการสื่อสาร
5. ความรู้เกี่ยวกับองค์กร อีกส่วนคือสมรรถนะในการปฏิบัติหน้าที่ แบ่งเป็น 1) ความรู้ และทักษะในการใช้สารเคมี วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือทำความสะอาด 2) การสื่อสารและการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า 3) การทำความสะอาดตามมาตรฐาน 4) การปฏิบัติงานซักกรีดและแก้ไขปัญหา เฉพาะหน้า 5) การถ่ายทอดความรู้ และ 6) การจัดดอกไม้

เกรียงไกร เชียงกา และปฏิพัทธ์ เจริญสุข (2554) ได้ทำการศึกษาเรื่อง คุณสมบัตินและคุณลักษณะของนักศึกษาที่แผนกบริการส่วนหน้าของโรงแรมต้องการเข้ารับฝึกงาน โดยมีจุดประสงค์ เป็นไปเพื่อหาคุณสมบัตินและคุณลักษณะของนักศึกษาที่แผนกงานบริการส่วนหน้าของโรงแรมต้องการ โดยทำการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้จัดการ ได้ผลการวิจัยว่า แผนกงานบริการต้อนรับส่วน หน้าต้องการนักศึกษาที่มีความสามารถด้านภาษาอังกฤษ ในระดับมากที่สุด รองลงมาคือ ทักษะ การฟังและการพูด ทักษะการอ่านการเขียน ส่วนในเรื่องของคุณสมบัตินที่ต้องการนั้น คือ การรับ โทรศัพท์และการติดต่อประสานงาน การพิมพ์สัมผัส และความรู้และทักษะการทำงานในแผนกส่วน หน้า เช่น การต้อนรับ การให้ข้อมูลข่าวสารแขกที่มาพัก รวมทั้งความสามารถในการใช้เทคโนโลยี ต่าง ๆ ในด้านของบุคลิกภาพ ต้องการบุคคลที่มีรูปร่างหน้าตาดี ซื่อสัตย์ ตรงต่อเวลา มีความ รับผิดชอบในการทำงาน สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ กระตือรือร้น และมั่นใจในตนเองต้องการ ในระดับที่มากที่สุด

รุ่งโรจน์ สีเหลืองสวัสดิ์ (2547) ได้ทำการศึกษาเรื่องการพัฒนามาตรฐานอาชีพ อุตสาหกรรมโรงแรมไทย เพื่อเป็นการพัฒนากระบวนการกำหนดมาตรฐานอาชีพสำหรับ อุตสาหกรรมโรงแรมไทยฝ่ายต้อนรับส่วนหน้า โดยใช้แนวทางมาตรฐานวิชาชีพแห่งชาติของประเทศไทย อังกฤษและสก็อตแลนด์ จนได้กรอบแนวคิดในการพัฒนามาตรฐานอาชีพโรงแรมไทยฝ่ายต้อนรับ ส่วนหน้า หลังจากนั้นได้ทำการวิเคราะห์หน้าที่งาน โดยการเลือกแบบเจาะจงจากสมาชิกโรงแรมไทย

ภาคตะวันตก จนได้มาตรฐานระดับอาซิพมา 3 ระดับ ที่เน้นวัฒนธรรมไทย แต่มีความสอดคล้องกับสากล ซึ่งแต่ละระดับจะประกอบไปด้วย สมรรถนะหลัก สมรรถนะย่อย สมรรถนะย่อยจะมีองค์ประกอบแยกย่อยอีก 4 ส่วน ในขั้นตอนต่อมาผู้ทำการวิจัยได้ทำการสร้างแบบประเมินสมรรถนะขึ้นมา โดยการแบ่งการประเมินออกเป็นด้านทักษะและความรู้ โดยการคัดเลือกผู้เข้ารับการประเมินเป็นพนักงานต้อนรับส่วนหน้า จำนวน 10 คน ผลการประเมินออกมาว่าผู้ผ่านการประเมินระดับ 1 ทั้งหมด 10 คน ระดับ 2 ผ่านการประเมิน 7 คน และระดับ 3 จำนวน 3 คน ผลที่ได้แสดงมาตรฐานอาซิพโรงแรมได้เหมาะสมกับสถานประกอบการจริง และขั้นตอนสุดท้ายดำเนินการสรุปผลการวิจัยทั้งหมด โดยการจัดสัมมนาผู้เชี่ยวชาญ และมอบแบบประเมินให้สมาชิกนำไปใช้ทดลอง และประเมินความพึงพอใจ ผลที่ได้คือ อยู่ในเกณฑ์พึงพอใจมากที่สุด และมีประโยชน์ต่อองค์กรพนักงานและต่อประเทศในเกณฑ์เฉลี่ย 3.5 คือมีประโยชน์ในระดับมาก

รัตนภรณ์ ชาติวงศ์ (2555) ศึกษาเรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของบุคลากรตามมุมมองของผู้บริหาร ในสถานประกอบการรีสอร์ทและโฮมสเตย์ในอ่าวและพื้นที่ใกล้เคียง จังหวัดสมุทรสาคร ได้ผลการวิจัยว่า สถานประกอบการในเขตอ่าวส่วนมากเป็นสถานประกอบการขนาดเล็ก ยังขาดบุคลากรที่มีความรู้และประสบการณ์ บุคลากรส่วนใหญ่เป็นคนท้องถิ่น ไม่มีทักษะพื้นฐานในด้านการโรงแรม ซึ่งผู้บริหารสถานประกอบการมีความต้องการ พัฒนาบุคลากรในด้านต่าง ๆ ดังนั้นความสามารถด้านภาษาอังกฤษ ทักษะการใช้คอมพิวเตอร์พื้นฐาน ความรู้ด้านการโรงแรม และต้องการให้บุคลากรมีใจรักการบริการและมีบุคลิกภาพที่ดี

วิชาวพรณ กิ่งวัชรพงศ์ (2554) ทำการศึกษาเรื่อง รูปแบบการพัฒนาหลักสูตรสมรรถนะ ด้านการโรงแรมและบริการงานบริการส่วนหน้า ตามาตรฐานอาซิพอุตสาหกรรมบริการ โรงแรม การวิจัยในครั้งนี้มีจุดประสงค์เพื่อต้องการที่จะพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพการโรงแรม ในส่วนงานบริการส่วนหน้า และการจัดทำรูปแบบโมดูลเรียนสมรรถนะการโรงแรม โดยการกำหนดขั้นตอนการศึกษา 7 ขั้นตอน ในการทำการศึกษาเพื่อนำไปใช้เป็นแนวทางในการทำมาตรฐานสมรรถนะวิชาชีพการโรงแรม บริการส่วนหน้า การศึกษาเกิดจากการสำรวจแล้วพบว่า การจัดระบบการอาชีวศึกษาของไทยยังคงด้อยคุณภาพในเรื่องของหลักสูตร ทำให้เกิดความไม่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน จากการรวบรวมข้อมูลทำให้ผู้ทำการศึกษสามารถทราบถึงปัญหาดังกล่าว และมีความสนใจที่จะจัดทำพัฒนามาตรฐานการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นให้เกิดสมรรถนะทางวิชาชีพ เพื่อที่จะได้นำข้อมูลที่ได้ไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาระบบการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ประกอบการ และผลิตนักศึกษาที่มีคุณภาพ หรือเป็นแนวทางในการใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อไป ผู้ทำการศึกษาเริ่มต้นจากการวางกรอบแนวความคิด ศึกษาหาข้อมูลจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และทำการรวบรวมมาตรฐานทักษะทางการโรงแรมของประเทศฟิลิปปินส์ เทคนิคการโรงแรมของเท็กซัส สหรัฐอเมริกา มาใช้เป็นแนวทางในการวางแบบโมดูล

หลังจากนั้นพัฒนาหลักสูตรจากการสนทนากลุ่มและการทำประชาพิจารณ์หลักสูตร โดยการนำข้อมูลที่ได้แปลงมาตรฐานลงสู่รายวิชาในหลักสูตร และทำการเปรียบเทียบผลลัพธ์การเรียนรู้หลักสูตรกับหน่วยมาตรฐานอาชีพ ใช้ตารางเมตริกในการพิจารณาความสัมพันธ์แนวตั้งและแนวนอน สรุปออกมาเป็นรายวิชาที่เกี่ยวข้องและอธิบายประกอบ นำไปสู่การออกแบบรูปแบบการจัดการเรียนการสอนต่อไป ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการวิจัยด้านการพัฒนาหลักสูตรการโรงแรม พบว่าตรงกับความต้องการของสถานประกอบการด้านการโรงแรม และครูผู้สอนวิชาการโรงแรมและสถานศึกษา เนื่องจากโมดูลที่สร้างขึ้นนั้นมีความครบทั้งในเรื่องทฤษฎีการโรงแรมและแนวทางการปฏิบัติ จึงเป็นประโยชน์แก่ทั้งสถานประกอบการและอาจารย์ผู้สอนรวมทั้งสถานศึกษาที่สอนเกี่ยวกับงานโรงแรมสามารถนำระบบโมดูลนี้ไปใช้ได้

สไบทิพย์ มงคลนิมิตร (2554) ศึกษาเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการบริการของโรงแรมแมนดารินโอเรียนเต็ลกรุงเทพฯ ได้ทำการวิจัยโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษานโยบายการทำงาน ตลอดจนกระบวนการ ปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของโรงแรมแมนดารินโอเรียนเต็ล เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์และหัวหน้าแผนกต่าง ๆ ผลวิจัยพบว่า นโยบายและการปฏิบัติของโรงแรมนั้นมีการเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและมีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน ในการที่จะเลื่อนขั้นจะพิจารณาประเมินบุคลากรทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ ส่วนกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของโรงแรมนั้นจะเน้นไปที่การพัฒนาฝึกอบรม ส่งไปศึกษาต่อ ทำให้บุคลากรมีความสามารถมากยิ่งขึ้น ในเรื่องของปัญหาและอุปสรรคของกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้นต้องพบว่ามีภาระงานในองค์กรภายนอกเข้ามาช่วยเหลือในการฝึกอบรมความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องเฉพาะ และปรับทัศนคติที่ไม่ดีต่อการพัฒนาให้กับบุคลากร

ฉัฐชสรณ์ กาญจนศิลาพันธ์ (2555) ได้ทำการศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรในงานโรงแรม: กรณีศึกษาโรงแรมระดับ 3 ดาวในเขตกรุงเทพมหานคร การวิจัยในครั้งนี้เป็นไปเพื่อการหาแนวทางในการพัฒนาองค์กร และความต้องการที่จะพัฒนาบุคลากรในการปฏิบัติการ ทั้งหมด 3 แผนก อันได้แก่ แผนกบริการส่วนหน้า แผนกบริการอาหารและเครื่องดื่ม และแผนกแม่บ้านหรืองานบริการส่วนห้องพัก เพื่อเป็นการกำหนดแนวทางมาตรฐานบุคลากรโรงแรมในประเทศไทย ผลวิจัยสรุปได้ว่าคุณลักษณะโดยทั่วไปของบุคลากรโรงแรม อันได้แก่ 1) บุคลิกภาพ 2) จริยธรรม 3) ความรู้ความสามารถ 4) ทักษะด้านภาษาและการสื่อสาร ผลวิจัยพบว่า บุคลากรต้องมีการพัฒนามากที่สุดในเรื่องของคุณภาพ กิริยามารยาทดี สื่อสารชัดเจน ว่องไว วางตัวได้ดีในการทำงาน มีความอดทนอดกลั้น มีความรู้ในเรื่องกฎหมายต่าง ๆ เกี่ยวกับผู้บริโภค สามารถใช้คอมพิวเตอร์ได้เป็นอย่างดี สามารถใช้ภาษาท่าทางและมีความสามารถในการใช้ภาษาต่างประเทศ มากกว่า 1 ภาษา ส่วนการพัฒนาความรู้และทักษะการปฏิบัติงานเฉพาะตำแหน่งนั้น ผลวิจัยพบว่า

1. แผนกบริการส่วนหน้า ควรปรับปรุงเรื่องความรู้ในด้านกฎหมาย และความรู้เกี่ยวกับธุรกิจโรงแรม ด้านทักษะการใช้ภาษาอังกฤษ
2. แผนกแม่บ้าน ควรปรับปรุงด้านความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับธุรกิจโรงแรม และทักษะด้านการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า
3. แผนกบริการอาหารและเครื่องดื่ม ควรปรับปรุงด้านความรู้เกี่ยวกับธุรกิจโรงแรม และทักษะการใช้ภาษาอังกฤษ

เอกพล วงศ์เสรี และคณะ (2557) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาสมรรถนะของทรัพยากรมนุษย์ในภาคธุรกิจบริการ เพื่อเตรียมพร้อมเพื่อรองรับอาเซียน โดยศึกษากลุ่มจังหวัดภาคใต้ ฟังอันดามัน ระนอง พังงา ภูเก็ต และตรัง โดยการวิจัยในครั้งนี้เกิดขึ้นเพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมในการที่จะรองรับอาเซียน เพื่อที่จะศึกษารูปแบบและวิเคราะห์ สมรรถนะของบุคลากรในภาคธุรกิจบริการ และหาแนวทางการพัฒนาบุคลากรในด้านนี้ ผลการวิจัยพบว่า ธุรกิจโรงแรมและธุรกิจการบิน มีรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะที่มีความเป็นปัจจุบัน มีการศึกษาต่อ และพัฒนาตนเองในอนาคตควรมีการฝึกอบรม และการใช้สื่อคอมพิวเตอร์ในการช่วยการสอน และยังพบอีกว่า สมรรถนะรวมในเรื่องของธุรกิจบริการพบว่า ธุรกิจโรงแรม มีความโดดเด่นในด้านความรู้ การท่องเที่ยว มีทักษะในการจัดเตียง และคุณลักษณะที่ดี ยิ้มแย้มแจ่มใส มีทักษะที่ดีในเรื่องของภาษาอังกฤษ และคุณลักษณะส่วนบุคคลในเรื่องความยิ้มแย้มแจ่มใส แต่สมรรถนะรวมยังขาดในเรื่องของความรู้เรื่องสุขภาพและความปลอดภัย รวมทั้งทักษะภาษาต่างประเทศ และความตรงต่อเวลา เป็นการวางแผนทางการเตรียมพร้อมให้กับภาครัฐในการร่วมมือกับภาคเอกชน เข้ามาจัดการฝึกอบรม และทำการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้เกิดความสอดคล้องกับตลาดแรงงาน ที่อยากได้บุคลากรที่มีคุณภาพมีมาตรฐานและตรงกับที่ประชาคมอาเซียนต้องการ

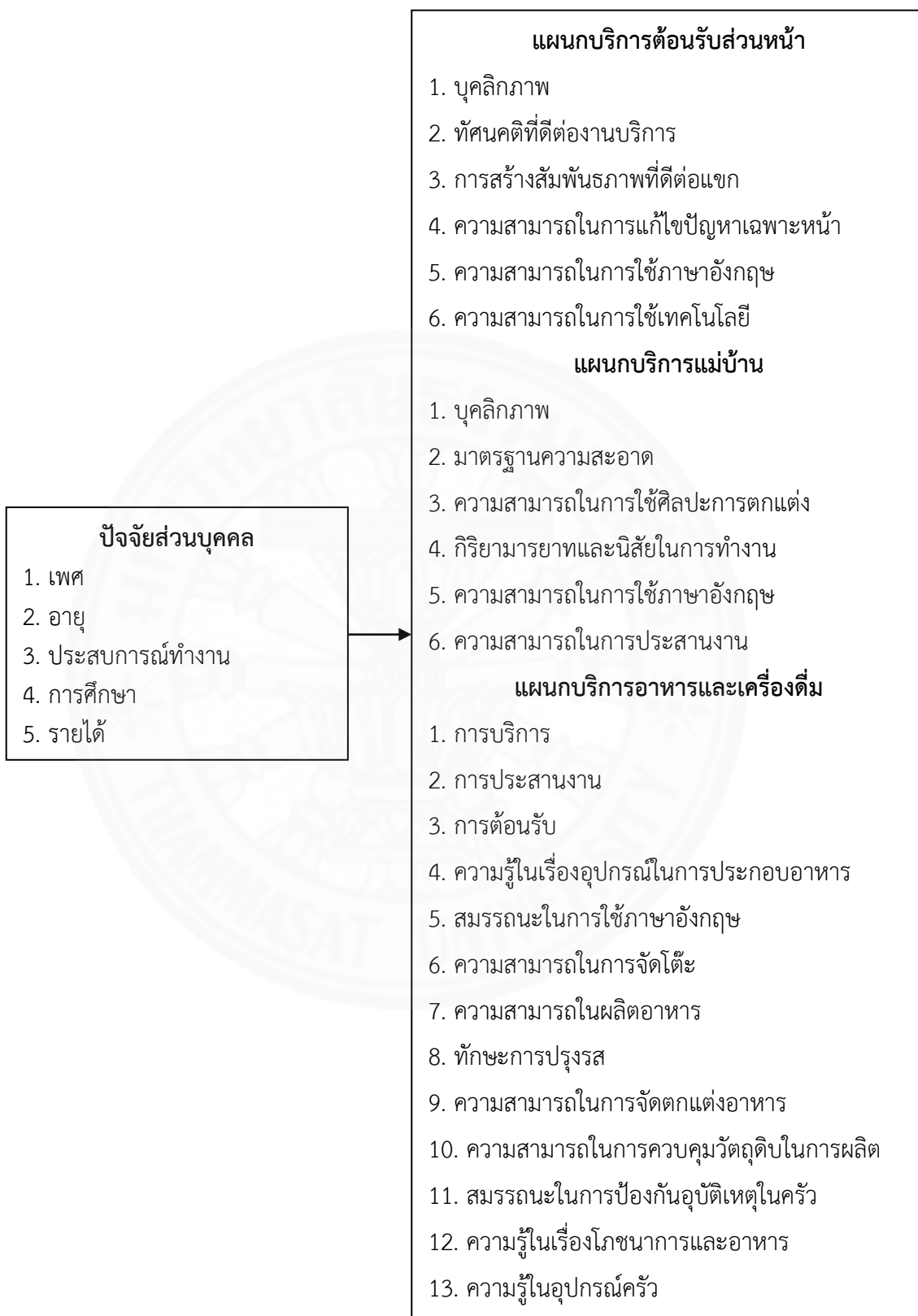
กัญญารัตน์ ฉิมงาม (2557) ศึกษาเรื่องการให้บริการโรงแรมระดับห้าดาว ในจังหวัดเพชรบุรีและประจวบคีรีขันธ์ ได้ศึกษาพฤติกรรมในการใช้บริการของโรงแรมระดับ 5 ดาว ซึ่งได้ข้อสรุปว่า วัตถุประสงค์ของการมาพักที่โรงแรมเนื่องมาจากการมาท่องเที่ยวเป็นอันดับหนึ่ง และรองลงมาคือการมาทำธุรกิจ และเป็นการเดินทางมาพร้อมครอบครัวเป็นส่วนมาก มีระยะเวลาในการพัก มากที่สุด คือ 5-6 วัน รู้ข่าวสารข้อมูลโรงแรมมาจากหนังสือพิมพ์และการศึกษาปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวเนื่องกับคุณภาพของการให้บริการโรงแรม ทั้งหมด 7 ด้าน ซึ่งปรากฏผลว่าการพิจารณาในรายด้าน ด้านผลิตภัณฑ์และการบริการ ด้านราคา ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ด้านการส่งเสริมการตลาด ด้านพนักงาน ด้านการสร้างและนำเสนอภาพลักษณ์ทางกายภาพ ด้านกระบวนการบริการ และทำการเปรียบเทียบการให้บริการของโรงแรมระดับห้าดาว พบว่า นักท่องเที่ยวที่มีเพศ อายุ ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณภาพการให้บริการโดยรวมไม่ต่างกันและ

นักท่องเที่ยวที่มีระดับการศึกษา อาชีพ รายได้ที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณภาพการบริการแตกต่างกัน

2.5 กรอบแนวคิดการศึกษา

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการโรงแรม ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับโรงแรม และการศึกษาทฤษฎีอื่นที่มีความเกี่ยวข้องเนื่องกับการวิจัยในครั้งนี้ ซึ่งประกอบไปด้วยแนวคิดสมรรถนะกับบุคลากรโรงแรม แนวคิดการรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจ ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน และทฤษฎีการได้เปรียบเชิงการแข่งขัน และความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการโรงแรม จากนั้นได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ และบูรณาการข้อมูลจนเกิดเป็นกรอบวิจัยที่ปรากฏดังต่อไปนี้





บทที่ 3

ระเบียบวิธีการศึกษา

การศึกษาเรื่อง “สมรรถนะเชิงการแข่งขันของบุคลากรโรงแรมในภูมิภาคอาเซียน” มีวิธีการศึกษาดังต่อไปนี้

3.1 วิธีการศึกษา

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ใช้การศึกษาวิจัยเชิงปริมาณ และเชิงเอกสาร โดยได้ทำการศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร และรวบรวมข้อมูลทางวิชาการ บทความ หนังสือ วารสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้ประกอบเป็นข้อมูลในการศึกษา และนำเสนอรายงานผลการวิเคราะห์ในรูปแบบเชิงพรรณนา (Descriptive)

3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.2.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา (N) ประกอบด้วยผู้จัดการส่วนหน้าจากโรงแรมที่ได้ทำการจดทะเบียนกับกรมการค้า จากโรงแรมในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ 343 แห่ง จำนวนทั้งหมด 343 คน

3.2.2 กลุ่มตัวอย่าง

การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างในการศึกษานี้ได้พิจารณาจากขนาดของประชากรกลุ่มเป้าหมาย โดยการอาศัยแนวทางการประมาณค่าสัดส่วน ของ ทาโร ยามาเน่ โดยมีข้อกำหนดดังนี้

1. ใช้การสุ่มตัวอย่างแบบ Simple Random Sampling แบบไม่คืนฉลากในการเลือกตัวอย่าง

2. กำหนดค่าความผิดพลาดในการประมาณค่าสัดส่วน (e) เท่ากับ 7%

3. กำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติ แอลฟาเท่ากับ 0.05

เพื่อที่จะให้ได้กลุ่มตัวอย่างที่มากที่สุด จึงกำหนดให้จำนวนครึ่งหนึ่งของกลุ่มตัวอย่าง ประเมินสมรรถนะของบุคลากรโรงแรม โดยรวมอยู่ในเกณฑ์เฉลี่ยหรือมากกว่าเกณฑ์เฉลี่ย ($P=0.5$)

จากข้อกำหนดข้างต้น ขนาดตัวอย่าง (n) คำนวณได้ดังนี้ (Yamane, 1967, น. 97)

$$= \frac{N}{1+N(e)^2}$$

ทำการแทนค่า

$$= \frac{343}{1+343(0.07)^2}$$

$$= 128 \text{ แห่ง}$$

ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 128 แห่ง

เพื่อความแม่นยำของการประมาณค่าพารามิเตอร์ของประชากร ผู้วิจัยจึงเพิ่มขนาดกลุ่มตัวอย่างให้เป็น 180 แห่ง (คน)

3.2.3 การสุ่มตัวอย่าง

ผู้ศึกษาเลือกใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบ Sample Random โดยเขียนหมายเลขแทนชื่อของโรงแรมทั้งหมด หลังจากนั้นทำการจับโดยไม่คืนฉลากจนครบตามจำนวน 180 แห่ง

3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล

ผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยแบ่งเนื้อหาออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล จำนวน 5 ข้อ ได้แก่ เพศ อายุ ประสบการณ์การทำงาน ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามการประเมินสมรรถนะการแข่งขันของบุคลากรโรงแรมไทยในระดับอาเซียน ใช้การจัดลำดับเปรียบเทียบบุคลากรโรงแรมของไทยเปรียบเทียบกับประเทศอาเซียน

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามการให้คะแนนสมรรถนะโดยรวมของบุคลากรโรงแรมไทย

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามการให้คะแนนสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมของตนเอง

แบบสอบถามส่วนที่ 3 และส่วนที่ 4 ออกแบบโดยอาศัย วิธีของ Likert Scale ที่แบ่งระดับคะแนนเป็น 5 ระดับ โดยทำการกำหนดค่าช่วงของการวัดได้ดังนี้

เกณฑ์การให้คะแนนการประเมินสมรรถนะบุคลากรโรงแรมของผู้ตอบแบบสอบถาม

ระดับสมรรถนะ	คะแนน
ระดับต่ำสุด	1
ระดับต่ำ	2

ระดับปานกลาง	3
ระดับดี	4
ระดับดีมาก	5

3.4 การทดสอบเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยมีวิธีการสร้างแบบสอบถามตามขั้นตอนต่าง ๆ โดยศึกษาค้นคว้าข้อมูล ทฤษฎี แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำไปสร้างแบบสอบถามและนำมาประยุกต์ใช้ เพื่อให้เกิดความถูกต้องแม่นยำมากยิ่งขึ้น จากนั้นร่างแบบสอบถามให้ครอบคลุมโครงสร้างของงานวิจัย ผู้ศึกษาได้นำแบบสอบถามนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง หลังจากปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของอาจารย์แล้วได้นำไปทดสอบความน่าเชื่อถือ โดยการจัดส่งให้บุคลากรโรงแรมจำนวน 40 คน ทดลองตอบ ผลการตรวจสอบค่าความเชื่อมั่นในส่วนที่เป็นค่าระดับคะแนน ด้วยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟา ได้ค่าความเชื่อมั่น 0.85 ผู้ศึกษาได้นำแบบสอบถามส่วนที่เป็นค่าระดับคะแนนมาปรับปรุงแก้ไข เพื่อเพิ่มระดับความน่าเชื่อถือ ก่อนนำไปใช้เก็บข้อมูลจากตัวอย่าง

3.5 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้วิธีการคำนวณความถี่และร้อยละ

ส่วนที่ 2 การประเมินสมรรถนะการแข่งขันของบุคลากรโรงแรมในระดับอาเซียน การวิเคราะห์ข้อมูล พิจารณาจากผลรวมของอันดับที่ได้รับคูณด้วยจำนวนความถี่ในแต่ละอันดับ

ส่วนที่ 3 และ 4 ระดับคะแนนสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมไทย และระดับคะแนนสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งประเมินจากแบบสอบถามส่วนที่ 3 และส่วนที่ 4 เป็นเกณฑ์ในการพิจารณา

การศึกษาครั้งนี้อาศัยสถิติที่ไม่อิงกับพารามิเตอร์ของประชากร (Nonparametric Statistics) ในการอนุมานผลต่างของค่าเฉลี่ย ทั้งนี้เพื่อหลีกเลี่ยงปัญหาเกี่ยวกับข้อจำกัดทางทฤษฎีเกี่ยวกับพารามิเตอร์ของประชากร วิธีการอนุมานที่ใช้ 2 วิธี ได้แก่ Mann-witney U และ Kruskal Wallis สำหรับการอนุมานความแตกต่างของระดับค่าคะแนน (Score) ที่สังเกตจากประชากร

(Observation From Population) สองกลุ่มและมากกว่าสองกลุ่มตามลำดับ (Siegel, 1956, pp. 116, 184)

3.6 วิธีเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ทำการเก็บข้อมูลโดยมีขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. ติดต่อประสานงานกับโรงแรมในเขตอำเภอชะอำ เพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูล
2. จัดส่งแบบสอบถามให้กับบุคลากรในโรงแรมเพื่อทดสอบความแม่นยำของ

แบบสอบถาม

3. วิเคราะห์แบบสอบถามหลังจากมีการทดลองแล้ว
4. ส่งแบบสอบถามฉบับจริงให้กับกลุ่มตัวอย่างบุคลากรโรงแรมในเขตอำเภอหัวหิน

180 คน

5. ทำการตรวจสอบการตอบคำถามให้เกิดความสมบูรณ์
6. หากพบความไม่สมบูรณ์ ดำเนินการส่งแบบสอบถามกลับไปเพื่อแก้ไข
7. นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ข้อมูล สังเคราะห์ข้อมูล เพื่อตอบวัตถุประสงค์ที่ได้ทำการ

กำหนดไว้

บทที่ 4

ผลการศึกษาและการอภิปรายผล

ผลการศึกษา จากข้อมูลที่ได้มาจากการสุ่มตัวอย่างและเก็บข้อมูลตามแบบสอบถาม จากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้จัดการส่วนหน้าโรงแรมในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ที่ได้ทำการจดทะเบียนกับกรมการค้า จำนวน รวมทั้งสิ้น 180 คน ที่ได้นำมาใช้ประมวลผลและวิเคราะห์ทางสถิติ เพื่อศึกษาข้อมูลพื้นฐาน และสมรรถนะต่าง ๆ ของบุคลากร ซึ่งจะแบ่งศึกษาและนำเสนอผลการวิจัยออกเป็น 6 ส่วน ดังนี้

- ส่วนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคล
- ส่วนที่ 2 การประเมินสมรรถนะเชิงการแข่งขันของบุคลากรโรงแรมในระดับอาเซียน
- ส่วนที่ 3 สมรรถนะของบุคลากรโรงแรมไทย
- ส่วนที่ 4 สมรรถนะของบุคลากรโรงแรมตนเอง
- ส่วนที่ 5 การเปรียบเทียบสมรรถนะของบุคลากรโรงแรม
- ส่วนที่ 6 การอภิปรายผลการศึกษา

4.1 ปัจจัยส่วนบุคคล

ศึกษาข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลและลักษณะสถานประกอบการ ของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม ดังนี้

4.1.1 ลักษณะส่วนบุคคล

ศึกษาลักษณะส่วนบุคคลที่เป็นพื้นฐานของบุคลากรโรงแรม ได้แก่ เพศ อายุ ประสบการณ์ทำงาน ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน (ตารางที่ 4.1)

ตารางที่ 4.1

จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล

ลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน (n=180)	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	114	63.3
หญิง	66	36.7
รวม	180	100.0
อายุ		
น้อยกว่า 35 ปี	158	87.8
35 ปีขึ้นไป	22	12.2
รวม	180	100.0
ประสบการณ์การทำงาน		
น้อยกว่า 5 ปี	56	31.1
5 ปีขึ้นไป	124	68.9
รวม	180	100.0
ระดับการศึกษา		
ปริญญาตรี	157	87.2
สูงกว่าปริญญาตรี	23	12.8
รวม	180	100.0
รายได้ต่อเดือน		
20,000 – 40,000 บาท	142	78.9
40,001 – 60,000 บาท	28	15.5
60,001 บาทขึ้นไป	10	5.6
รวม	180	100.0

จากตารางที่ 4.1 แสดงให้เห็นว่า กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่ ร้อยละ 63.3 เป็นกลุ่มตัวอย่างเพศชาย เพศหญิงมีร้อยละ 36.7 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ร้อยละ 87.8 มีอายุน้อยกว่า 35 ปี มีร้อยละ 12.2 ที่อายุ 35 ปีขึ้นไป สำหรับประสบการณ์การทำงานของกลุ่ม

ตัวอย่าง พบว่า ร้อยละ 68.9 มีประสบการณ์ทำงาน 5 ปีขึ้นไป และร้อยละ 31.1 ประสบการณ์น้อยกว่า 5 ปี การศึกษาของกลุ่มตัวอย่าง ร้อยละ 87.2 จบระดับปริญญาตรี มีร้อยละ 12.8 ที่จบการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี ส่วนรายได้ ร้อยละ 78.9 มีรายได้อยู่ที่ 20,000-40,000 บาท รองลงมารายได้ 40,001-60,000 บาท และ 60,001 บาทขึ้นไป ตามลำดับ

4.1.2 ลักษณะสถานประกอบการ

ศึกษาข้อมูลลักษณะสถานประกอบการ ได้แก่ เครือข่าย เขตที่ตั้ง และระดับมาตรฐานการให้บริการ (ตารางที่ 4.2)

ตารางที่ 4.2

จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามลักษณะสถานประกอบการ

ลักษณะสถานประกอบการ	จำนวน (n=180)	ร้อยละ
เครือข่าย		
มีเครือข่าย	7	3.9
ไม่มีเครือข่าย	173	96.1
รวม	180	100.0
เขตที่ตั้ง		
ในเขตเทศบาล	109	60.6
นอกเขตเทศบาล	71	39.4
รวม	180	100.0
ระดับมาตรฐานการให้บริการ(ดาว)		
มากกว่า 3 ดาว	38	21.1
1-3 ดาว	142	78.9
รวม	180	100.0

จากตารางที่ 4.2 แสดงให้เห็นว่า ลักษณะสถานประกอบการส่วนใหญ่ ร้อยละ 96.1 มีระบบการบริหารโรงแรม ลักษณะเป็นระบบการบริหารด้วยตนเองแบบไม่มีเครือข่าย อีกร้อยละ 3.9 เป็นระบบมีเครือข่าย เขตที่ตั้งสถานประกอบการโรงแรม ร้อยละ 60.6 อยู่ในเขตพื้นที่เทศบาล และระดับมาตรฐานการให้บริการ ร้อยละ 78.9 อยู่ระดับ 1-3 ดาว มีอยู่ร้อยละ 21.1 ที่ได้ระดับมาตรฐานมากกว่า 3 ดาว

4.2 การประเมินสมรรถนะเชิงการแข่งขันของบุคลากรโรงแรมในระดับอาเซียน

ประเมินสมรรถนะเชิงการแข่งขันของบุคลากรโรงแรมของประเทศในภูมิภาคอาเซียน ในด้านการบริการต้อนรับส่วนหน้า ด้านการบริการแม่บ้าน และด้านการบริการอาหารและเครื่องดื่ม ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

ตารางที่ 4.3

อันดับและความถี่จากสมรรถนะเชิงการแข่งขันของบุคลากรโรงแรมประเทศในภูมิภาคอาเซียน ด้านการบริการต้อนรับส่วนหน้า

สมรรถนะเชิงการแข่งขัน ของบุคลากร	กัมพูชา	ไทย	บรูไน	พม่า	ฟิลิปปินส์	มาเลเซีย	ลาว	เวียดนาม	สิงคโปร์	อินโดนีเซีย
บุคลิกภาพของบุคลากร	(7) 28	(1) 151	(8) 27	(9) 22	(4) 47	(5) 44	(6) 41	(3) 50	(2) 118	(10) 12
ทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน	(10) 14	(1) 145	(7) 22	(8) 17	(4) 51	(5) 48	(6) 46	(3) 54	(2) 128	(9) 15
การสร้างความสัมพันธ์ที่ ดีกับผู้ใช้บริการ	(10) 7	(1) 139	(8) 21	(7) 22	(5) 46	(6) 44	(4) 54	(3) 66	(2) 128	(9) 13
ความสามารถในการ แก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า	(9) 6	(2) 136	(8) 12	(7) 15	(3) 60	(6) 44	(4) 58	(5) 56	(1) 138	(7) 15
ความสามารถในการใช้ เทคโนโลยี	(10) 13	(2) 116	(9) 16	(7) 20	(6) 53	(5) 55	(4) 58	(3) 62	(1) 138	(8) 18
ความสามารถในการใช้ ภาษาอังกฤษ	(9) 4	(2) 122	(7) 16	(8) 15	(4) 60	(5) 54	(5) 54	(3) 61	(1) 133	(6) 21

หมายเหตุ: เลือกได้มากกว่า 1 รายการคำตอบ (3 ประเทศ)

จากตารางที่ 4.3 ผลการประเมินสมรรถนะของบุคลากรด้านการบริการต้อนรับส่วนหน้าที่มีสมรรถนะ ดีที่สุดเกี่ยวกับ 1) บุคลิกภาพของบุคลากร 2) ทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน และ 3) การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ใช้บริการ ได้แก่บุคลากรโรงแรม ในประเทศไทย รองลงมาได้แก่ ประเทศสิงคโปร์ และเวียดนาม ตามลำดับ ส่วนบุคลากรโรงแรมประเทศที่มีสมรรถนะดีที่สุด เกี่ยวกับ 4) ความสามารถในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า 5) ความสามารถในการใช้เทคโนโลยี และ 6) ความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ ได้แก่บุคลากรโรงแรม ในประเทศสิงคโปร์ และรองลงมา ประเทศไทย

ตารางที่ 4.4

อันดับ และความถี่ สมรรถนะเชิงการแข่งขันของบุคลากรโรงแรมประเทศในภูมิภาคอาเซียน
ด้านการบริการแม่บ้าน

สมรรถนะเชิงการแข่งขัน ของบุคลากร	กัมพูชา	ไทย	บรูไน	พม่า	ฟิลิปปินส์	มาเลเซีย	ลาว	เวียดนาม	สิงคโปร์	อินโดนีเซีย
บุคลิกภาพของบุคลากร	(8) 20	(1) 167	(9) 18	(3) 62	(4) 58	(5) 35	(5) 35	(6) 33	(2) 82	(7) 30
มาตรฐานความสะอาด	(4) 43	(1) 125	(7) 8	(2) 89	(5) 35	(5) 35	(2) 89	(6) 30	(3) 86	(8) 5
ความสามารถในการ ใช้ศิลปะการตกแต่ง	(9) 20	(1) 165	(10) 8	(3) 74	(5) 36	(7) 33	(4) 69	(6) 37	(2) 77	(8) 21
กิจกรรมรยาทและนิสัย ในการทำงาน	(9) 16	(1) 132	(7) 24	(8) 20	(4) 63	(3) 65	(6) 41	(5) 54	(2) 121	(10) 11
ความสามารถใน การใช้ภาษาอังกฤษ	(8) 12	(2) 133	(5) 43	(9) 11	(3) 67	(4) 54	(7) 23	(6) 30	(1) 158	(10) 9
ความสามารถในการ ประสานงาน	(10) 6	(2) 97	(7) 15	(8) 14	(3) 92	(4) 89	(5) 30	(6) 26	(1) 164	(9) 7

หมายเหตุ: เลือกได้มากกว่า 1 รายการคำตอบ (3 ประเทศ)

จากตารางที่ 4.4 ผลการประเมินสมรรถนะของบุคลากรด้านการบริการแม่บ้านที่มีสมรรถนะดี ที่สุดเกี่ยวกับ 1) บุคลิกภาพของบุคลากร 2) มาตรฐานความสะอาด 3) ความสามารถในการใช้ศิลปะการตกแต่ง และ 4) กิจกรรมรยาทและนิสัยในการทำงาน ได้แก่ บุคลากรโรงแรมในประเทศไทย รองลงมาสมรรถนะเกี่ยวกับบุคลิกภาพของบุคลากร ความสามารถในการใช้ศิลปะการตกแต่ง และกิจกรรมรยาทและนิสัย ได้แก่บุคลากรโรงแรมประเทศสิงคโปร์ ส่วนสมรรถนะเกี่ยวกับมาตรฐานความสะอาด รองลงมาได้แก่บุคลากรโรงแรมประเทศพม่า ส่วนบุคลากรโรงแรมประเทศที่มีสมรรถนะดีที่สุด เกี่ยวกับ 5) ความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ และ 6) ความสามารถในการประสานงาน ได้แก่บุคลากรโรงแรมประเทศสิงคโปร์ รองลงมาได้แก่บุคลากรโรงแรมประเทศไทย และฟิลิปปินส์ ตามลำดับ

ตารางที่ 4.5

อันดับและความถี่ สมรรถนะเชิงการแข่งขันของบุคลากรโรงแรมประเทศในภูมิภาคอาเซียน
ด้านการบริการอาหารและเครื่องดื่ม

สมรรถนะเชิงการแข่งขัน ของบุคลากร	กัมพูชา	ไทย	บรูไน	พม่า	ฟิลิปปินส์	มาเลเซีย	ลาว	เวียดนาม	สิงคโปร์	อินโดนีเซีย
การบริการแขก	(10) 15	(1) 149	(8) 23	(7) 30	(6) 37	(3) 49	(4) 48	(5) 39	(2) 128	(9) 22
ความสามารถในการ ประสานงาน	(10) 11	(1) 146	(9) 18	(7) 27	(4) 49	(3) 52	(6) 38	(5) 42	(2) 134	(8) 22
การต้อนรับแขก	(10) 12	(1) 139	(9) 14	(7) 26	(5) 47	(6) 46	(4) 53	(3) 54	(2) 134	(8) 15
ความรู้เรื่องอุปกรณ์ ในการประกอบ อาหาร	(9) 7	(1) 144	(7) 23	(6) 35	(5) 42	(3) 50	(3) 50	(4) 43	(2) 130	(8) 16
ความสามารถในการ ใช้ภาษาอังกฤษ	(9) 8	(2) 136	(8) 17	(6) 26	(4) 45	(3) 54	(5) 40	(4) 45	(1) 149	(7) 20
ความสามารถในการ จัดโต๊ะ	(10) 17	(1) 133	(9) 20	(7) 35	(3) 55	(5) 46	(4) 49	(6) 41	(2) 120	(8) 24
ความสามารถในการ ผลิตอาหาร	(9) 8	(1) 146	(8) 17	(7) 29	(6) 43	(4) 54	(3) 57	(5) 45	(2) 124	(8) 17
ทักษะในการปรุง อาหาร	(8) 18	(1) 142	(7) 19	(6) 31	(5) 39	(4) 40	(2) 48	(3) 43	(1) 142	(8) 18
ความสามารถในการ จัดตกแต่งอาหาร	(7) 7	(1) 147	(6) 22	(6) 22	(4) 41	(3) 49	(3) 49	(5) 36	(2) 145	(6) 22
ความสามารถในการ ควบคุมวัตถุดิบ การผลิต	(10) 17	(2) 129	(9) 18	(7) 27	(6) 35	(4) 48	(3) 59	(5) 44	(1) 139	(8) 24

ตารางที่ 4.5

อันดับและความถี่ สมรรถนะเชิงการแข่งขันของบุคลากรโรงแรมประเทศในภูมิภาคอาเซียน
ด้านการบริการอาหารและเครื่องดื่ม (ต่อ)

สมรรถนะเชิงการแข่งขัน ของบุคลากร	กัมพูชา	ไทย	บรูไน	พม่า	ฟิลิปปินส์	มาเลเซีย	ลาว	เวียดนาม	สิงคโปร์	อินโดนีเซีย
ความสามารถในการ ควบคุมวัตถุดิบ การผลิต	(10) 17	(2) 129	(9) 18	(7) 27	(6) 35	(4) 48	(3) 59	(5) 44	(1) 139	(8) 24
สมรรถนะในการ ป้องกันอุบัติเหตุที่เกิด ในครัว	(9) 14	(2) 132	(8) 15	(6) 33	(5) 36	(4) 52	(3) 55	(5) 35	(1) 147	(7) 21
ความรู้เรื่อง โภชนาการและ อาหาร	(10) 10	(2) 144	(9) 18	(8) 21	(6) 37	(4) 48	(3) 52	(5) 38	(1) 152	(7) 22
ความรู้ในเรื่อง อุปกรณ์ครัว	(10) 10	(2) 145	(9) 16	(8) 23	(5) 38	(3) 49	(4) 46	(6) 36	(1) 147	(7) 30

หมายเหตุ: เลือกได้มากกว่า 1 รายการคำตอบ (3 ประเทศ)

จากตารางที่ 4.5 ผลการประเมินสมรรถนะของบุคลากรด้านการบริการอาหารและเครื่องดื่มที่มีสมรรถนะดีที่สุดเกี่ยวกับ 1) การบริการแขก 2) ความสามารถในการประสานงาน 3) การต้อนรับแขก 4) ความรู้เรื่องอุปกรณ์ในการประกอบอาหาร 6) ความสามารถในการจัดโต๊ะ 7) ความสามารถในการผลิตอาหาร และ 9) ความสามารถในการจัดตกแต่งอาหาร ได้แก่ บุคลากรโรงแรมในประเทศไทย รองลงมาได้แก่สิงคโปร์ สมรรถนะดีที่สุดเกี่ยวกับ 8) ทักษะในการปรุงอาหาร ได้แก่ บุคลากรโรงแรมในประเทศไทยและสิงคโปร์ รองลงมาได้แก่ลาว สมรรถนะดีที่สุดเกี่ยวกับความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ ได้แก่บุคลากรโรงแรมในประเทศสิงคโปร์ รองลงมาได้แก่ประเทศไทย

ส่วนสมรรถนะของบุคลากรด้านการบริการอาหารและเครื่องดื่มที่มีสมรรถนะดีที่สุดเกี่ยวกับ 10) ความสามารถในการควบคุมวัตถุดิบการผลิต 11) สมรรถนะในการป้องกัน

อุบัติเหตุที่เกิดในครัว 12) ความรู้เรื่อง โภชนาการและอาหาร และ 13) ความรู้ในเรื่องอุปกรณ์ครัว ได้แก่บุคลากรโรงแรมในประเทศสิงคโปร์ รองลงมาได้แก่ประเทศไทย

จากตารางที่ 4.3-4.5 สามารถสรุปสมรรถนะเชิงการแข่งขันของบุคลากรโรงแรมประเทศในภูมิภาคอาเซียน ในภาพรวม กลุ่มที่มีสมรรถนะการแข่งขันในภาพรวมดีที่สุด คือ ประเทศไทยและสิงคโปร์ กลุ่มที่มีภาพรวมสมรรถนะรองลงมาคือ ฟิลิปปินส์ มาเลเซีย และเวียดนาม กลุ่มที่มีภาพรวมสมรรถนะระดับกลางคือ ลาวและพม่า กลุ่มที่มีภาพรวมสมรรถนะที่น้อยที่สุด คือ บรูไน อินโดนีเซีย และกัมพูชา และสำหรับของประเทศไทย สมรรถนะที่โดดเด่นของไทย ได้แก่ บุคลิกภาพ กิริยามารยาท การบริการ มาตรฐานความสะอาด ความสามารถในการผลิตอาหาร และรสชาติอาหารที่ดี

4.3 การประเมินสมรรถนะการแข่งขันของบุคลากรโรงแรมไทย

ประเมินสมรรถนะการแข่งขันของบุคลากรโรงแรมไทย ในด้านการบริการต้อนรับ ส่วนหน้า ด้านการบริการแม่บ้าน และด้านการบริการอาหาร โดยให้คะแนน 1-10 คะแนนเต็ม ในภาพรวมแต่ละด้าน คะแนนเต็ม 10 คะแนน การให้คะแนนสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมไทย ผลคะแนนสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมไทย โดยแสดงร้อยละและการแจกแจงความถี่ของการประเมิน (ตารางที่ 4.6) ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

ตารางที่ 4.6

คะแนนเฉลี่ยสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมไทย

สมรรถนะ	สมรรถนะของบุคลากร					รวม	คะแนนเฉลี่ย
	ต่ำสุด (0-2 คะแนน)	ต่ำ (3-4 คะแนน)	ปานกลาง (5-6 คะแนน)	ดี (7-8 คะแนน)	ดีมาก (9-10 คะแนน)		
1. แผนกบริการ ต้อนรับส่วนหน้า	0 (0)	0 (0)	3.9 (7)	32.2 (58)	63.9 (115)	100.0 (180)	8.7
2. แผนกบริการ แม่บ้าน	0 (0)	1.1 (2)	32.8 (59)	44.4 (80)	21.7 (39)	100.0 (180)	7.1
3. แผนกบริการ อาหาร	0 (0)	0 (0)	1.7 (3)	27.8 (50)	70.5 (127)	100.0 (180)	8.9
รวม							8.2

จากตารางที่ 4.6 พบว่า กลุ่มตัวอย่างได้ให้การประเมินสมรรถนะบุคลากรโรงแรมไทย ในภาพรวมแต่ละด้าน ส่วนมากสมรรถนะแผนกบริการต้อนรับส่วนหน้า และแผนกบริการอาหาร อยู่ในระดับดีมาก (9-10 คะแนน) และสมรรถนะ แผนกบริการแม่บ้าน อยู่ในระดับดี (7-8 คะแนน) โดยมีคะแนนเฉลี่ยโดยรวม 8.2 อยู่ในเกณฑ์ดี ซึ่งเมื่อพิจารณาในรายสมรรถนะ พบว่า มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 8.9 ในสมรรถนะแผนกบริการอาหาร รองลงมามีค่าเฉลี่ย 8.7 ในสมรรถนะแผนกบริการต้อนรับส่วนหน้า และค่าเฉลี่ย 7.1 ในสมรรถนะบุคลากรโรงแรมไทย แผนกบริการแม่บ้าน

4.4 การประเมินสมรรถนะการแข่งขันของบุคลากรโรงแรมตนเอง

ประเมินสมรรถนะการแข่งขันของบุคลากรโรงแรมตนเอง ในด้านการบริการต้อนรับส่วนหน้า ด้านการบริการแม่บ้าน และด้านการบริการอาหาร โดยให้คะแนน 1-10 คะแนนเต็ม ในภาพรวมแต่ละด้าน คะแนนเต็ม 10 คะแนน การให้คะแนนสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมตนเอง ผลคะแนนสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมตนเอง โดยแสดงร้อยละและการแจกแจงความถี่ของการประเมิน (ตารางที่ 4.7) ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

ตารางที่ 4.7

คะแนนเฉลี่ยสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมตนเอง

สมรรถนะ	สมรรถนะของบุคลากร					รวม	คะแนนเฉลี่ย
	ต่ำสุด (0-2 คะแนน)	ต่ำ (3-4 คะแนน)	ปานกลาง (5-6 คะแนน)	ดี (7-8 คะแนน)	ดีมาก (9-10 คะแนน)		
1. แผนกบริการ ต้อนรับส่วนหน้า	.0 (0)	.0 (0)	5.6 (10)	40.0 (72)	54.4 (98)	100.0 (180)	8.4
2. แผนกบริการ แม่บ้าน	.0 (0)	2.2 (4)	46.7 (84)	38.3 (69)	12.8 (23)	100.0 (180)	6.7
3. แผนกบริการ อาหาร	.0 (0)	.0 (0)	7.8 (14)	41.7 (75)	50.5 (91)	100.0 (180)	8.3
รวม							7.8

จากตารางที่ 4.7 พบว่า กลุ่มตัวอย่างได้ให้การประเมินสมรรถนะบุคลากรโรงแรมตนเองในภาพรวมแต่ละด้าน ส่วนมากสมรรถนะแผนกบริการต้อนรับส่วนหน้า และแผนกบริการอาหาร อยู่ในระดับดีมาก (9-10 คะแนน) และสมรรถนะแผนกบริการแม่บ้าน อยู่ในระดับปานกลาง (5-6 คะแนน) โดยมีคะแนนเฉลี่ยโดยรวม 7.8 อยู่ในเกณฑ์ดี ซึ่งเมื่อพิจารณาในรายสมรรถนะ พบว่ามีค่าเฉลี่ยสูงสุด 8.4 ในสมรรถนะแผนกบริการต้อนรับส่วนหน้า รองลงมาคือค่าเฉลี่ย 8.3 ในสมรรถนะแผนกบริการอาหาร และค่าเฉลี่ย 6.7 ในสมรรถนะบุคลากรโรงแรมตนเอง แผนกบริการแม่บ้าน

4.5 การเปรียบเทียบสมรรถนะของบุคลากรโรงแรม

ศึกษาเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมไทย และสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมตนเอง แผนกต่าง ๆ ได้แก่ 1) แผนกบริการต้อนรับส่วนหน้า 2) แผนกบริการแม่บ้าน และ 3) แผนกบริการอาหารและเครื่องดื่ม ตาม ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล และลักษณะสถานประกอบการ ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

4.5.1 เปรียบเทียบสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมไทย

เปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมไทย แผนกต่าง ๆ ได้แก่ 1) แผนกบริการต้อนรับส่วนหน้า 2) แผนกบริการแม่บ้าน และ 3) แผนกบริการอาหารและเครื่องดื่ม ตามข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ประสบการณ์การทำงาน การศึกษา รายได้ และตามข้อมูลลักษณะสถานประกอบการ ได้แก่ เครือข่าย เขตที่ตั้ง และระดับมาตรฐานการให้บริการ(ดาว) ดังนี้

4.5.1.1 เพศของผู้ตอบกับสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมไทย

แสดงการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมไทย แผนกต่าง ๆ ได้แก่ 1) แผนกบริการต้อนรับส่วนหน้า 2) แผนกบริการแม่บ้าน และ 3) แผนกบริการอาหารและเครื่องดื่ม ตาม เพศของผู้ตอบ (ตารางที่ 4.8)

ตารางที่ 4.8

สมรรถนะของบุคลากรโรงแรมไทย กับเพศของผู้ตอบแบบสอบถาม

แผนก	เพศของผู้ตอบ	คะแนนการเปรียบเทียบ	ค่าสถิติ Mann-withney U	ระดับนัยสำคัญ
1. แผนกบริการต้อนรับส่วนหน้า	ชาย (n=114)	8.77	3569.50	0.550
	หญิง (n=66)	8.57		
2. แผนกบริการแม่บ้าน	ชาย (n=114)	7.20	3721.50	0.902
	หญิง (n=66)	7.16		
3. แผนกบริการอาหารและเครื่องดื่ม	ชาย (n=114)	8.99	3335.50	0.180
	หญิง (n=66)	8.81		

จากตารางที่ 4.8 ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมไทยตามเพศของผู้ตอบ พบว่า 1) แผนกบริการต้อนรับส่วนหน้า กลุ่มตัวอย่างเพศชายให้คะแนนผลการประเมิน 8.77 สูงกว่าเพศหญิงที่ให้คะแนนผลการประเมินสมรรถนะ 8.57 2) แผนกบริการแม่บ้าน เพศชายให้คะแนนผลการประเมิน 7.20 สูงกว่า เพศหญิงที่ให้คะแนนผลการประเมินสมรรถนะ 7.16 และ 3) แผนกบริการอาหารและเครื่องดื่ม เพศชายให้คะแนนผลการประเมิน 8.99 สูงกว่าเพศหญิงที่ให้คะแนนผลการประเมินสมรรถนะ 8.81 เมื่อพิจารณาค่าสถิติ Mann-withney U และนัยสำคัญทางสถิติ พบว่า มีค่าสถิติ Mann-withney U =3569.50, 3721.50 และ 3335.50 ในแต่ละแผนกตามลำดับ ซึ่งผลการทดสอบไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 แสดงว่า เพศของผู้ตอบต่างกันให้การประเมินสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมไทย ทั้งแผนกบริการต้อนรับส่วนหน้า แผนกบริการแม่บ้าน และแผนกบริการอาหารและเครื่องดื่ม ไม่แตกต่างกันในทางสถิติ

4.5.1.2 อายุของผู้ตอบกับสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมไทย

แสดงการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมไทย แผนกต่าง ๆ ได้แก่ 1) แผนกบริการต้อนรับส่วนหน้า 2) แผนกบริการแม่บ้าน และ 3) แผนกบริการอาหารและเครื่องดื่ม ตาม อายุของผู้ตอบ (ตารางที่ 4.9)

ตารางที่ 4.9

สมรรถนะของบุคลากรโรงแรมไทยกับอายุของผู้ตอบแบบสอบถาม

แผนก	อายุของผู้ตอบ	คะแนนการเปรียบเทียบ	ค่าสถิติ Mann-withney U	ระดับนัยสำคัญ
1. แผนกบริการต้อนรับส่วนหน้า	มากกว่า 35 ปี (n=27)	8.73	1919.50	0.541
	น้อยกว่า 35 ปี (n=153)	8.48		
2. แผนกบริการแม่บ้าน	มากกว่า 35 ปี (n=27)	7.20	1988.50	0.753
	น้อยกว่า 35 ปี (n=153)	7.07		
3. แผนกบริการอาหารและเครื่องดื่ม	มากกว่า 35 ปี (n=27)	8.96	1750.50	0.182
	น้อยกว่า 35 ปี (n=153)	8.74		

จากตารางที่ 4.9 ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมไทยตามอายุของผู้ตอบ พบว่า 1) แผนกบริการต้อนรับส่วนหน้า กลุ่มตัวอย่างอายุมากกว่า 35 ปี ให้คะแนนผลการประเมิน 8.75 สูงกว่ากลุ่มตัวอย่างอายุน้อยกว่า 35 ปี ที่ให้คะแนนผลการประเมินสมรรถนะ 8.48 2) แผนกบริการแม่บ้าน กลุ่มตัวอย่างอายุมากกว่า 35 ปี ให้คะแนนผลการประเมิน 7.20 สูงกว่า กลุ่มตัวอย่างอายุน้อยกว่า 35 ปี ที่ให้คะแนนผลการประเมินสมรรถนะ 7.07 และ 3) แผนกบริการอาหารและเครื่องดื่ม กลุ่มตัวอย่างอายุมากกว่า 35 ปี ให้คะแนนผลการประเมิน 8.96

สูงกว่ากลุ่มตัวอย่างอายุน้อยกว่า 35 ปี ที่ให้คะแนนผลการประเมินสมรรถนะ 8.74 เมื่อพิจารณา ค่าสถิติ Mann-withney U และนัยสำคัญทางสถิติ พบว่า มีค่าสถิติ Mann-withney U =1919.50, 1988.50 และ 1750.50 ในแต่ละแผนกตามลำดับ ซึ่งผลการทดสอบไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 แสดงว่า อายุของผู้ตอบต่างกัน ให้การประเมินสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมไทย ทั้งแผนก บริการต้อนรับส่วนหน้า แผนกบริการแม่บ้าน และแผนกบริการอาหารและเครื่องดื่ม ไม่แตกต่างกัน ในทางสถิติ

4.5.1.3 ประสิทธิภาพการทำงานของผู้ตอบกับสมรรถนะของบุคลากร โรงแรมไทย

แสดงการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมไทย แผนกต่าง ๆ ได้แก่ 1) แผนกบริการต้อนรับส่วนหน้า 2) แผนกบริการแม่บ้าน และ 3) แผนกบริการอาหารและเครื่องดื่ม ตามประสิทธิภาพการทำงานของผู้ตอบ (ตารางที่ 4.10)

ตารางที่ 4.10

สมรรถนะของบุคลากรโรงแรมไทยกับประสิทธิภาพการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถาม

แผนก	ประสิทธิภาพการทำงาน ของผู้ตอบ	คะแนนการ เปรียบเทียบ	ค่าสถิติ Mann- withney U	ระดับ นัยสำคัญ
1. แผนกบริการต้อนรับ ส่วนหน้า	มากกว่า 5 ปี (n=124)	8.66	3862.50	0.207
	น้อยกว่า 5 ปี (n=56)	8.71		
2. แผนกบริการแม่บ้าน	มากกว่า 5 ปี (n=124)	6.96	3926.00	0.152
	น้อยกว่า 5 ปี (n=56)	7.29		
3. แผนกบริการอาหาร และเครื่องดื่ม	มากกว่า 5 ปี (n=124)	8.87	3697.00	0.462
	น้อยกว่า 5 ปี (n=56)	8.95		

จากตารางที่ 4.10 ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมไทย ตามประสบการณ์ทำงานของผู้ตอบ พบว่า 1) แผนกบริการต้อนรับส่วนหน้า กลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี ให้คะแนนผลการประเมิน 8.71 สูงกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 5 ปี ที่ให้คะแนนผลการประเมินสมรรถนะ 8.66 2) แผนกบริการแม่บ้าน กลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี ให้คะแนนผลการประเมิน 7.29 สูงกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 5 ปี ที่ให้คะแนนผลการประเมินสมรรถนะ 6.96 และ 3) แผนกบริการอาหารและเครื่องดื่ม กลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี ให้คะแนนผลการประเมิน 8.95 สูงกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 5 ปี ที่ให้คะแนนผลการประเมินสมรรถนะ 8.87 เมื่อพิจารณาค่าสถิติ Mann-withney U และนัยสำคัญทางสถิติ พบว่า มีค่าสถิติ Mann-withney U =3862.50, 3926.00 และ 3697.00 ในแต่ละแผนกตามลำดับ ซึ่งผลการทดสอบไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 แสดงว่า ประสบการณ์ทำงานของผู้ตอบต่างกัน ให้การประเมินสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมไทย ทั้งแผนกบริการต้อนรับส่วนหน้า แผนกบริการแม่บ้าน และแผนกบริการอาหารและเครื่องดื่ม ไม่แตกต่างกันในทางสถิติ

4.5.1.4 ระดับการศึกษาของผู้ตอบกับสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมไทย

แสดงการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมไทย แผนกต่าง ๆ ได้แก่ 1) แผนกบริการต้อนรับส่วนหน้า 2) แผนกบริการแม่บ้าน และ 3) แผนกบริการอาหารและเครื่องดื่ม ตามระดับการศึกษาของผู้ตอบ (ตารางที่ 4.11)

ตารางที่ 4.11

สมรรถนะของบุคลากรโรงแรมไทยกับระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถาม

แผนก	ระดับการศึกษา ของผู้ตอบ	คะแนนการ เปรียบเทียบ	ค่าสถิติ Mann- withney U	ระดับ นัยสำคัญ
1. แผนกบริการต้อนรับ ส่วนหน้า	ปริญญาตรี (n=157)	8.66	1981.00	0.431
	สูงกว่าปริญญาตรี (n=23)	8.91		
2. แผนกบริการแม่บ้าน	ปริญญาตรี (n=157)	7.15	1973.00	0.463
	สูงกว่าปริญญาตรี (n=23)	7.43		
3. แผนกบริการอาหาร และเครื่องดื่ม	ปริญญาตรี (n=157)	8.96	1429.00	0.088
	สูงกว่าปริญญาตรี (n=23)	8.65		

จากตารางที่ 4.11 ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมไทย ตามระดับการศึกษาของผู้ตอบ พบว่า 1) แผนกบริการต้อนรับส่วนหน้า กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี ให้คะแนนผลการประเมิน 8.91 สูงกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี ที่ให้คะแนนผลการประเมินสมรรถนะ 8.66 2) แผนกบริการแม่บ้าน กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี ให้คะแนนผลการประเมิน 7.43 สูงกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี ที่ให้คะแนนผลการประเมินสมรรถนะ 7.15 ขณะที่ 3) แผนกบริการอาหารและเครื่องดื่ม กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี ให้คะแนนผลการประเมิน 8.96 สูงกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี ที่ให้คะแนนผลการประเมินสมรรถนะ 8.65 เมื่อพิจารณาค่าสถิติ Mann-withney U และนัยสำคัญทางสถิติ พบว่า มีค่าสถิติ Mann-withney U =1981.00, 1973.00 และ 1429.00 ในแต่ละแผนกตามลำดับ ซึ่งผลการทดสอบไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 แสดงว่า ระดับการศึกษาของผู้ตอบต่างกัน

ให้การประเมินสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมไทย ทั้งแผนกบริการต้อนรับส่วนหน้า แผนกบริการแม่บ้าน และแผนกบริการอาหารและเครื่องดื่ม ไม่แตกต่างกันในทางสถิติ

4.5.1.5 รายได้ของผู้ตอบกับสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมไทย

แสดงการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมไทย แผนกต่าง ๆ ได้แก่ 1) แผนกบริการต้อนรับส่วนหน้า 2) แผนกบริการแม่บ้าน และ 3) แผนกบริการอาหารและเครื่องดื่ม ตาม รายได้ของผู้ตอบ (ตารางที่ 4.12)

ตารางที่ 4.12

สมรรถนะของบุคลากรโรงแรมไทยกับรายได้ของผู้ตอบแบบสอบถาม

แผนก	รายได้ของผู้ตอบ	คะแนนการเปรียบเทียบ	ค่าสถิติ Mann-withney U	ระดับนัยสำคัญ
1. แผนกบริการต้อนรับส่วนหน้า	20,000-40,000 บาท (n=142)	8.50	25.006*	< .01
	40,000-60,000บาท (n=28)	9.35		
2. แผนกบริการแม่บ้าน	60,001บาท ขึ้นไป (n=10)	9.70	22.391*	< .01
	20,000-40,000บาท (n=142)	6.92		
3. แผนกบริการอาหารและเครื่องดื่ม	40,000-60,000บาท (n=28)	7.89	6.359*	0.042
	60,001 บาทขึ้นไป (n=10)	9.00		

หมายเหตุ: *มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.12 ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมไทย ตามรายได้ของผู้ตอบ พบว่า 1) แผนกบริการต้อนรับส่วนหน้า กลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ 60,001 บาทขึ้นไป ให้คะแนนผลการประเมิน 9.70 สูงกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ 40,000-60,000 บาท

ที่ให้คะแนนผลการประเมินสมรรถนะ 9.35 และกลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ 20,000-40,000 บาท ที่ให้คะแนนผลการประเมินสมรรถนะ 8.50 2) แผนกบริการแม่บ้าน กลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ 60,001 บาทขึ้นไป ให้คะแนนผลการประเมิน 9.00 สูงกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ 40,000-60,000 บาท ที่ให้คะแนนผลการประเมินสมรรถนะ 7.89 และกลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ 20,000-40,000 บาท ที่ให้คะแนนผลการประเมินสมรรถนะ 6.92 และ 3) แผนกบริการอาหารและเครื่องดื่ม กลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ 60,001 บาทขึ้นไป ให้คะแนนผลการประเมิน 9.60 รองลงมากลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ 40,000-60,000 บาท ที่ให้คะแนนผลการประเมินสมรรถนะ 8.92 และกลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ 20,000-40,000 บาท ที่ให้คะแนนผลการประเมินสมรรถนะ 8.88 เมื่อพิจารณาค่าสถิติ Kruskal-Wallis และนัยสำคัญทางสถิติ พบว่า มีค่าสถิติ Kruskal-Wallis = 25.006, 22.391 และ 6.359 ในแต่ละแผนกตามลำดับ ซึ่งผลการทดสอบมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 แสดงว่า รายได้ของผู้ตอบต่างกัน ให้การประเมินสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมไทย ทั้งแผนกบริการต้อนรับส่วนหน้า แผนกบริการแม่บ้าน และแผนกบริการอาหารและเครื่องดื่ม แตกต่างกันในทางสถิติ

4.5.1.6 เครือข่ายของโรงแรมของผู้ตอบกับสมรรถนะของบุคลากรโรงแรม

ไทย

แสดงการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมไทย แผนกต่าง ๆ ได้แก่ 1) แผนกบริการต้อนรับส่วนหน้า 2) แผนกบริการแม่บ้าน และ 3) แผนกบริการอาหารและเครื่องดื่ม ตามเครือข่ายของโรงแรม ของผู้ตอบ (ตารางที่ 4.13)

ตารางที่ 4.13

สมรรถนะของบุคลากรโรงแรมไทยกับเครือข่ายของโรงแรมของผู้ตอบแบบสอบถาม

แผนก	เครือข่ายของโรงแรม	คะแนนการเปรียบเทียบ	ค่าสถิติ Mann-withney U	ระดับนัยสำคัญ
1. แผนกบริการต้อนรับส่วนหน้า	มีเครือข่าย (n=7)	9.33	348.50	1.480
	ไม่มีเครือข่าย (n=173)	8.67		
2. แผนกบริการแม่บ้าน	มีเครือข่าย (n=7)	8.66	243.00*	0.023
	ไม่มีเครือข่าย (n=173)	7.13		
3. แผนกบริการอาหารและเครื่องดื่ม	มีเครือข่าย (n=7)	9.83	207.50*	0.008
	ไม่มีเครือข่าย (n=173)	8.89		

หมายเหตุ: *มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.13 ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมไทย ตามเครือข่ายของโรงแรมของผู้ตอบ พบว่า 1) แผนกบริการต้อนรับส่วนหน้า กลุ่มตัวอย่างที่โรงแรมมีเครือข่าย ให้คะแนนผลการประเมิน 9.33 สูงกว่ากลุ่มตัวอย่างโรงแรมไม่มีเครือข่ายที่ให้คะแนนผลการประเมินสมรรถนะ 8.67 2) แผนกบริการแม่บ้าน กลุ่มตัวอย่างที่โรงแรมมีเครือข่าย ให้คะแนนผลการประเมิน 8.66 สูงกว่ากลุ่มตัวอย่างที่โรงแรมมีเครือข่ายที่ให้คะแนนผลการประเมินสมรรถนะ 7.13 และ 3) แผนกบริการอาหารและเครื่องดื่ม กลุ่มตัวอย่างที่โรงแรมมีเครือข่าย ให้คะแนนผลการประเมิน 9.83 สูงกว่ากลุ่มตัวอย่างที่โรงแรมไม่มีเครือข่ายที่ให้คะแนนผลการประเมินสมรรถนะ 8.89 เมื่อพิจารณาค่าสถิติ Mann-withney U และนัยสำคัญทางสถิติ พบว่ามีค่าสถิติ Mann-withney U = 348.50, 243.00 และ 207.50 ในแต่ละแผนกตามลำดับ ซึ่งผลการทดสอบมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 เฉพาะในแผนกบริการแม่บ้าน และแผนกบริการ

อาหารและเครื่องดื่ม แสดงว่า เครือข่ายของโรงแรมของผู้ตอบต่างกัน ให้การประเมินสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมไทย แผนกบริการแม่บ้าน และแผนกบริการอาหารและเครื่องดื่ม แตกต่างกันในทางสถิติ

4.5.1.7 เขตที่ตั้งโรงแรมของผู้ตอบกับสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมไทย

แสดงการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมไทย แผนกต่าง ๆ ได้แก่ 1) แผนกบริการต้อนรับส่วนหน้า 2) แผนกบริการแม่บ้าน และ 3) แผนกบริการอาหารและเครื่องดื่ม ตาม เขตที่ตั้งโรงแรม ของผู้ตอบ (ตารางที่ 4.14)

ตารางที่ 4.14

สมรรถนะของบุคลากรโรงแรมไทยกับเขตที่ตั้งโรงแรมของผู้ตอบแบบสอบถาม

แผนก	เขตที่ตั้งโรงแรม	คะแนนการเปรียบเทียบ	ค่าสถิติ Mann-withney U	ระดับนัยสำคัญ
1. แผนกบริการต้อนรับส่วนหน้า	ในเขตเทศบาล (n=109)	8.79	3436.50	0.185
	นอกเขตเทศบาล (n=71)	8.54		
2. แผนกบริการแม่บ้าน	ในเขตเทศบาล (n=109)	7.36	3200.50*	0.046
	นอกเขตเทศบาล (n=71)	6.91		
3. แผนกบริการอาหารและเครื่องดื่ม	ในเขตเทศบาล (n=109)	8.926	3937.00	0.834
	นอกเขตเทศบาล (n=71)	8.929		

หมายเหตุ: *มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.14 ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมไทย ตามเขตที่ตั้งโรงแรม ของผู้ตอบ พบว่า 1) แผนกบริการต้อนรับส่วนหน้า กลุ่มตัวอย่างที่

เขตที่ตั้งโรงแรมอยู่ในเขตเทศบาล ให้คะแนนผลการประเมิน 8.79 สูงกว่ากลุ่มตัวอย่างที่เขตที่ตั้งโรงแรมอยู่นอกเขตเทศบาล ที่ให้คะแนนผลการประเมินสมรรถนะ 8.54 2) แผนกบริการแม่บ้าน กลุ่มตัวอย่างที่เขตที่ตั้งโรงแรมอยู่ในเขตเทศบาล ให้คะแนนผลการประเมิน 7.36 สูงกว่ากลุ่มตัวอย่างที่เขตที่ตั้งโรงแรมอยู่นอกเขตเทศบาล ที่ให้คะแนนผลการประเมินสมรรถนะ 6.91 ขณะที่ 3) แผนกบริการอาหารและเครื่องดื่ม กลุ่มตัวอย่างที่เขตที่ตั้งโรงแรมอยู่นอกเขตเทศบาล ให้คะแนนผลการประเมิน 8.929 สูงกว่ากลุ่มตัวอย่างที่เขตที่ตั้งโรงแรมอยู่ในเขตเทศบาล ที่ให้คะแนนผลการประเมินสมรรถนะ 8.926 เมื่อพิจารณาค่าสถิติ Mann-withney U และนัยสำคัญทางสถิติ พบว่ามีค่าสถิติ Mann-withney U = 3436.50 3200.50 และ 3937.00 ในแต่ละแผนกตามลำดับ ซึ่งผลการทดสอบมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 เฉพาะในแผนกบริการแม่บ้าน แสดงว่า เขตที่ตั้งโรงแรมของผู้ตอบต่างกัน ให้การประเมินสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมไทย แผนกบริการแม่บ้าน แตกต่างกันในทางสถิติ

4.5.1.8 ระดับมาตรฐานการให้บริการของโรงแรมของผู้ตอบกับสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมไทย

แสดงการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมไทย แผนกต่าง ๆ ได้แก่ 1) แผนกบริการต้อนรับส่วนหน้า 2) แผนกบริการแม่บ้าน และ 3) แผนกบริการอาหารและเครื่องดื่ม ตาม ระดับมาตรฐานการให้บริการของโรงแรม ของผู้ตอบ (ตารางที่ 4.15)

ตารางที่ 4.15

สมรรถนะของบุคลากรโรงแรมไทยกับระดับมาตรฐานการให้บริการของโรงแรมของผู้ตอบ

แผนก	ระดับมาตรฐานการให้บริการของโรงแรม	คะแนนการเปรียบเทียบ	ค่าสถิติ Mann-withney U	ระดับนัยสำคัญ
1. แผนกบริการต้อนรับส่วนหน้า	ระดับ 4-5 ดาว (n=38)	8.50	3918.50*	< .01
	ระดับ1-3 ดาว (n=142)	9.44		
2. แผนกบริการแม่บ้าน	ระดับ 4-5 ดาว (n=38)	6.92	4029.00*	< .01
	ระดับ1-3 ดาว (n=142)	8.18		
3. แผนกบริการอาหารและเครื่องดื่ม	ระดับ 4-5 ดาว (n= 38)	8.88	3015.00	0.239
	ระดับ1-3 ดาว (n=142)	9.10		

หมายเหตุ: *มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.15 ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมไทย ตามระดับมาตรฐานการให้บริการของโรงแรมของผู้ตอบ พบว่า 1) แผนกบริการต้อนรับส่วนหน้า กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับมาตรฐานการให้บริการระดับ 1-3 ดาว ให้คะแนนผลการประเมินสมรรถนะ 9.44 สูงกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีระดับมาตรฐานการให้บริการระดับ 4-5 ดาว ที่ให้คะแนนผลการประเมินสมรรถนะ 8.50 2) แผนกบริการแม่บ้าน กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับมาตรฐานการให้บริการระดับ 1-3 ดาว ให้คะแนนผลการประเมิน 8.18 สูงกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีระดับมาตรฐานการให้บริการระดับ 4-5 ดาว ที่ให้คะแนนผลการประเมินสมรรถนะ 6.92 และ 3) แผนกบริการอาหารและเครื่องดื่ม กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับมาตรฐานการให้บริการระดับ 1-3 ดาว ให้คะแนนผลการประเมิน 9.10 สูงกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีระดับมาตรฐานการให้บริการระดับ 4-5 ดาว ที่ให้คะแนนผลการประเมินสมรรถนะ

8.88 เมื่อพิจารณาค่าสถิติ Mann-withney U และนัยสำคัญทางสถิติ พบว่า มีค่าสถิติ Mann-withney U = 3918.50, 4029.00 และ 3015.00 ในแต่ละแผนกตามลำดับ ซึ่งผลการทดสอบมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 เฉพาะในแผนกบริการต้อนรับส่วนหน้า และแผนกบริการแม่บ้าน แสดงว่า ระดับมาตรฐานการให้บริการของโรงแรมของผู้ตอบต่างกัน ให้การประเมินสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมไทย แผนกบริการต้อนรับส่วนหน้า และแผนกบริการแม่บ้าน แตกต่างกันในทางสถิติ

4.5.2 เปรียบเทียบสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมตนเอง

เปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมตนเอง แผนกต่าง ๆ ได้แก่ 1) แผนกบริการต้อนรับส่วนหน้า 2) แผนกบริการแม่บ้าน และ 3) แผนกบริการอาหารและเครื่องดื่ม ตามข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ประสบการณ์การทำงาน การศึกษา รายได้ และตามข้อมูลลักษณะสถานประกอบการ ได้แก่ เครือข่าย เขตที่ตั้ง และระดับมาตรฐานการให้บริการ (ดาว) ดังนี้

4.5.2.1 เพศของผู้ตอบกับสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมตนเอง

แสดงการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมตนเอง แผนกต่าง ๆ ได้แก่ 1) แผนกบริการต้อนรับส่วนหน้า 2) แผนกบริการแม่บ้าน และ 3) แผนกบริการอาหารและเครื่องดื่ม ตาม เพศของผู้ตอบ (ตารางที่ 4.16)

ตารางที่ 4.16

สมรรถนะของบุคลากรโรงแรมตนเองกับเพศของผู้ตอบแบบสอบถาม

แผนก	เพศของผู้ตอบ	คะแนนการเปรียบเทียบ	ค่าสถิติ Mann-withney U	ระดับนัยสำคัญ
1. แผนกบริการต้อนรับส่วนหน้า	ชาย (n=114)	8.43	3668.50	0.772
	หญิง (n=66)	8.33		
2. แผนกบริการแม่บ้าน	ชาย (n=114)	6.67	3860.00	0.766
	หญิง (n=66)	6.75		
3. แผนกบริการอาหารและเครื่องดื่ม	ชาย (n=114)	8.35	3745.00	0.959
	หญิง (n=66)	8.34		

หมายเหตุ: *มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.16 ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมตนเอง ตามเพศของผู้ตอบ พบว่า 1) แผนกบริการต้อนรับส่วนหน้า กลุ่มตัวอย่างเพศชายให้คะแนนผลการประเมิน 8.43 สูงกว่าเพศหญิงที่ให้คะแนนผลการประเมินสมรรถนะ 8.33 2) แผนกบริการแม่บ้าน เพศหญิงให้คะแนนผลการประเมิน 6.75 สูงกว่า เพศชายที่ให้คะแนนผลการประเมินสมรรถนะ 6.67 และ 3) แผนกบริการอาหารและเครื่องดื่ม เพศชายให้คะแนนผลการประเมิน 8.35 สูงกว่าเพศหญิงที่ให้คะแนนผลการประเมินสมรรถนะ 8.34 เมื่อพิจารณาค่าสถิติ Mann-withney U และนัยสำคัญทางสถิติ พบว่า มีค่าสถิติ Mann-withney U =3668.50, 3860.00 และ 3745.00 ในแต่ละแผนกตามลำดับ ซึ่งผลการทดสอบไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 แสดงว่า เพศของผู้ตอบต่างกัน ให้การประเมินสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมตนเอง ทั้งแผนกบริการต้อนรับส่วนหน้า แผนกบริการแม่บ้าน และแผนกบริการอาหารและเครื่องดื่ม ไม่แตกต่างกันในทางสถิติ

4.5.2.2 อายุของผู้ตอบกับสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมตนเอง

แสดงการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมตนเอง แผนกต่าง ๆ ได้แก่ 1) แผนกบริการต้อนรับส่วนหน้า 2) แผนกบริการแม่บ้าน และ 3) แผนกบริการอาหารและเครื่องดื่ม ตาม อายุของผู้ตอบ (ตารางที่ 4.17)

ตารางที่ 4.17

สมรรถนะของบุคลากรโรงแรมตนเองกับอายุของผู้ตอบแบบสอบถาม

แผนก	อายุของผู้ตอบ	คะแนนการเปรียบเทียบ	ค่าสถิติ Mann-withney U	ระดับนัยสำคัญ
1. แผนกบริการต้อนรับส่วนหน้า	มากกว่า 35 ปี (n=27)	8.44	1725.50	0.155
	น้อยกว่า 35 ปี (n=153)	8.14		
2. แผนกบริการแม่บ้าน	มากกว่า 35 ปี (n=27)	6.79	1609.50	0.062
	น้อยกว่า 35 ปี (n=153)	6.22		
3. แผนกบริการอาหารและเครื่องดื่ม	มากกว่า 35 ปี (n=27)	8.32	2165.50	0.680
	น้อยกว่า 35 ปี (n=153)	8.48		

จากตารางที่ 4.17 ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมตนเอง ตามอายุของผู้ตอบ พบว่า 1) แผนกบริการต้อนรับส่วนหน้า กลุ่มตัวอย่างอายุมากกว่า 35 ปี ให้คะแนนผลการประเมิน 8.44 สูงกว่ากลุ่มตัวอย่างอายุน้อยกว่า 35 ปี ที่ให้คะแนนผลการประเมินสมรรถนะ 8.14 2) แผนกบริการแม่บ้าน กลุ่มตัวอย่างอายุมากกว่า 35 ปี ให้คะแนนผลการประเมิน 6.79 สูงกว่า กลุ่มตัวอย่างอายุน้อยกว่า 35 ปี ที่ให้คะแนนผลการประเมินสมรรถนะ 6.22 และ 3) แผนกบริการอาหารและเครื่องดื่ม กลุ่มตัวอย่างอายุน้อยกว่า 35 ปี ให้คะแนนผลการประเมิน

8.48 สูงกว่ากลุ่มตัวอย่างอายุมากกว่า 35 ปี ที่ให้คะแนนผลการประเมินสมรรถนะ 8.32 เมื่อพิจารณาค่าสถิติ Mann-withney U และนัยสำคัญทางสถิติ พบว่า มีค่าสถิติ Mann-withney U =1725.50, 1609.50 และ 2165.50 ในแต่ละแผนกตามลำดับ ซึ่งผลการทดสอบไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 แสดงว่า อายุของผู้ตอบต่างกัน ให้การประเมินสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมตนเอง ทั้งแผนกบริการต้อนรับส่วนหน้า แผนกบริการแม่บ้าน และแผนกบริการอาหารและเครื่องดื่ม ไม่แตกต่างกันในทางสถิติ

4.5.2.3 ประสิทธิภาพการทำงานของผู้ตอบกับสมรรถนะของบุคลากรโรงแรม

ตนเอง

แสดงการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมตนเอง แผนกต่าง ๆ ได้แก่ 1) แผนกบริการต้อนรับส่วนหน้า 2) แผนกบริการแม่บ้าน และ 3) แผนกบริการอาหารและเครื่องดื่ม ตาม ประสิทธิภาพการทำงานของผู้ตอบ (ตารางที่ 4.18)

ตารางที่ 4.18

สมรรถนะของบุคลากรโรงแรมตนเองกับประสิทธิภาพการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถาม

แผนก	ประสิทธิภาพการทำงาน ของผู้ตอบ	คะแนนการ เปรียบเทียบ	ค่าสถิติ Mann- withney U	ระดับ นัยสำคัญ
1. แผนกบริการต้อนรับ ส่วนหน้า	มากกว่า 5 ปี (n=124)	8.46	3451.00	0.946
	น้อยกว่า 5 ปี (n=56)	8.37		
2. แผนกบริการแม่บ้าน	มากกว่า 5 ปี (n=124)	6.60	3682.00	0.508
	น้อยกว่า 5 ปี (n=56)	6.75		
3. แผนกบริการอาหาร และเครื่องดื่ม	มากกว่า 5 ปี (n=124)	8.21	3632.50	0.609
	น้อยกว่า 5 ปี (n=56)	8.41		

จากตารางที่ 4.18 ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมตนเอง ตามประสบการณ์ทำงานของผู้ตอบ พบว่า 1) แผนกบริการต้อนรับส่วนหน้า กลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 5 ปี ให้คะแนนผลการประเมิน 8.46 สูงกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี ที่ให้คะแนนผลการประเมินสมรรถนะ 8.37 2) แผนกบริการแม่บ้าน กลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี ให้คะแนนผลการประเมิน 6.75 สูงกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 5 ปี ที่ให้คะแนนผลการประเมินสมรรถนะ 6.60 และ 3) แผนกบริการอาหารและเครื่องดื่ม กลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี ให้คะแนนผลการประเมิน 8.41 สูงกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 5 ปี ที่ให้คะแนนผลการประเมินสมรรถนะ 8.21 เมื่อพิจารณาค่าสถิติ Mann-withney U และนัยสำคัญทางสถิติ พบว่า มีค่าสถิติ Mann-withney U =3451.00, 3682.00 และ 3632.50 ในแต่ละแผนกตามลำดับ ซึ่งผลการทดสอบไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 แสดงว่า ประสบการณ์ทำงานของผู้ตอบต่างกัน ให้การประเมินสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมตนเอง ทั้งแผนกบริการต้อนรับส่วนหน้า แผนกบริการแม่บ้าน และแผนกบริการอาหารและเครื่องดื่ม ไม่แตกต่างกันในทางสถิติ

4.5.2.4 ระดับการศึกษาของผู้ตอบกับสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมตนเอง

แสดงการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมตนเอง แผนกต่าง ๆ ได้แก่ 1) แผนกบริการต้อนรับส่วนหน้า 2) แผนกบริการแม่บ้าน และ 3) แผนกบริการอาหารและเครื่องดื่ม ตามระดับการศึกษาของผู้ตอบ (ตารางที่ 4.19)

ตารางที่ 4.19

สมรรถนะของบุคลากรโรงแรมตนเองกับระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถาม

แผนก	ระดับการศึกษา ของผู้ตอบ	คะแนนการ เปรียบเทียบ	ค่าสถิติ Mann- withney U	ระดับ นัยสำคัญ
1. แผนกบริการต้อนรับ ส่วนหน้า	ปริญญาตรี (n=157)	8.40	1693.50	0.616
	สูงกว่าปริญญาตรี (n=23)	8.39		
2. แผนกบริการแม่บ้าน	ปริญญาตรี (n=157)	6.64	2130.50	0.155
	สูงกว่าปริญญาตรี (n=23)	7.13		
3. แผนกบริการอาหาร และเครื่องดื่ม	ปริญญาตรี (n=157)	8.40	1383.50	0.062
	สูงกว่าปริญญาตรี (n=23)	7.95		

จากตารางที่ 4.19 ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมตนเอง ตามระดับการศึกษาของผู้ตอบ พบว่า 1) แผนกบริการต้อนรับส่วนหน้า กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี ให้คะแนนผลการประเมิน 8.40 สูงกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี ที่ให้คะแนนผลการประเมินสมรรถนะ 8.39 2) แผนกบริการแม่บ้าน กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี ให้คะแนนผลการประเมิน 7.15 สูงกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี ที่ให้คะแนนผลการประเมินสมรรถนะ 6.64 และ 3) แผนกบริการอาหารและเครื่องดื่ม กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี ให้คะแนนผลการประเมิน 8.40 สูงกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี ที่ให้คะแนนผลการประเมินสมรรถนะ 7.95 เมื่อพิจารณาค่าสถิติ Mann-withney U และนัยสำคัญทางสถิติ พบว่า มีค่าสถิติ Mann-withney U =1693.50, 2130.50 และ 1383.50 ในแต่ละแผนกตามลำดับ ซึ่งผลการทดสอบไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แสดงว่า ระดับการศึกษาของผู้ตอบต่างกัน ให้การประเมินสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมตนเอง ทั้งแผนกบริการต้อนรับส่วนหน้า แผนกบริการแม่บ้าน และแผนกบริการอาหารและเครื่องดื่ม ไม่แตกต่างกันในทางสถิติ

4.5.2.5 รายได้ของผู้ตอบกับสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมตนเอง

แสดงการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมตนเอง แผนกต่าง ๆ ได้แก่ 1) แผนกบริการต้อนรับส่วนหน้า 2) แผนกบริการแม่บ้าน และ 3) แผนกบริการอาหารและเครื่องดื่ม ตามรายได้ของผู้ตอบ (ตารางที่ 4.20)

ตารางที่ 4.20

สมรรถนะของบุคลากรโรงแรมตนเองกับรายได้ของผู้ตอบแบบสอบถาม

แผนก	ระดับการศึกษา ของผู้ตอบ	คะแนนการ เปรียบเทียบ	ค่าสถิติ Mann- withney U	ระดับ นัยสำคัญ
1. แผนกบริการต้อนรับ ส่วนหน้า	20,000-40,000 บาท (n=142)	8.22	19.435*	< .01
	40,000-60,000 บาท (n=28)	8.85		
	60,001 บาทขึ้นไป (n=10)	9.60		
2. แผนกบริการแม่บ้าน	20,000-40,000 บาท (n=142)	6.63	17.358*	< .01
	40,000-60,000 บาท (n=28)	6.35		
	60,001 บาทขึ้นไป (n=10)	8.70		
3. แผนกบริการอาหาร และเครื่องดื่ม	20,000-40,000 บาท (n=142)	8.29	5.207	0.074
	40,000-60,000 บาท (n=28)	8.32		
	60,001 บาทขึ้นไป (n=10)	9.20		

หมายเหตุ: *มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.20 ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมตนเอง ตามรายได้ของผู้ตอบ พบว่า 1) แผนกบริการต้อนรับส่วนหน้า กลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ 60,001 บาทขึ้นไป ให้คะแนนผลการประเมิน 9.60 สูงกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ 40,000-60,000 บาท ที่ให้คะแนนผลการประเมินสมรรถนะ 8.85 และกลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ 20,000-40,000 บาท ที่ให้คะแนนผลการประเมินสมรรถนะ 8.22 2) แผนกบริการแม่บ้าน กลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ 60,001 บาทขึ้นไป ให้คะแนนผลการประเมิน 8.70 สูงกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ 20,000-40,000 บาท ที่ให้คะแนนผลการประเมินสมรรถนะ 6.63 และกลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ 40,000-60,000 บาท ที่ให้คะแนนผลการประเมินสมรรถนะ 6.35 และ 3) แผนกบริการอาหารและเครื่องดื่ม กลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ 60,001 บาทขึ้นไป ให้คะแนนผลการประเมิน 9.20 รองลงมากลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ 40,000-60,000 บาท ที่ให้คะแนนผลการประเมินสมรรถนะ 8.32 และกลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ 20,000-40,000 บาท ที่ให้คะแนนผลการประเมินสมรรถนะ 8.29 เมื่อพิจารณาค่าสถิติ Kruskal-Wallis และนัยสำคัญทางสถิติ พบว่า มีค่าสถิติ Kruskal-Wallis = 19.435, 17.358 และ 5.207 ในแต่ละแผนกตามลำดับ ซึ่งผลการทดสอบมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 เฉพาะในแผนกบริการต้อนรับส่วนหน้า และแผนกบริการแม่บ้าน แสดงว่า รายได้ของผู้ตอบต่างกัน ให้การประเมินสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมตนเอง แผนกบริการต้อนรับส่วนหน้า และแผนกบริการแม่บ้าน แตกต่างกันในทางสถิติ

4.5.2.6 เครือข่ายของโรงแรมของผู้ตอบกับสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมตนเอง

แสดงการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมตนเอง แผนกต่าง ๆ ได้แก่ 1) แผนกบริการต้อนรับส่วนหน้า 2) แผนกบริการแม่บ้าน และ 3) แผนกบริการอาหารและเครื่องดื่ม ตามเครือข่ายของโรงแรมของผู้ตอบ (ตารางที่ 4.21)

ตารางที่ 4.21

สมรรถนะของบุคลากรโรงแรมตนเองกับเครือข่ายของโรงแรมของผู้ตอบแบบสอบถาม

แผนก	เครือข่ายของโรงแรม	คะแนนการเปรียบเทียบ	ค่าสถิติ Mann-withney U	ระดับนัยสำคัญ
1. แผนกบริการต้อนรับส่วนหน้า	มีเครือข่าย (n=7)	9.33	267.50*	0.034
	ไม่มีเครือข่าย (n=173)	8.36		
2. แผนกบริการแม่บ้าน	มีเครือข่าย (n=7)	8.33	224.50*	0.016
	ไม่มีเครือข่าย (n=173)	6.64		
3. แผนกบริการอาหารและเครื่องดื่ม	มีเครือข่าย (n=7)	9.50	225.50*	0.015
	ไม่มีเครือข่าย (n=173)	8.31		

หมายเหตุ: *มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.21 ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมตนเอง ตามเครือข่ายของโรงแรมของผู้ตอบ พบว่า 1) แผนกบริการต้อนรับส่วนหน้า กลุ่มตัวอย่างที่โรงแรมมีเครือข่าย ให้คะแนนผลการประเมิน 9.33 สูงกว่ากลุ่มตัวอย่างโรงแรมไม่มีเครือข่ายที่ให้คะแนนผลการประเมินสมรรถนะ 8.36 2).แผนกบริการแม่บ้าน กลุ่มตัวอย่างที่โรงแรมมีเครือข่าย ให้คะแนนผลการประเมิน 8.33 สูงกว่ากลุ่มตัวอย่างที่โรงแรมมีเครือข่าย ที่ให้คะแนนผลการประเมินสมรรถนะ 6.64 และ 3).แผนกบริการอาหารและเครื่องดื่ม กลุ่มตัวอย่างที่โรงแรมมีเครือข่าย ให้คะแนนผลการประเมิน 9.50 สูงกว่ากลุ่มตัวอย่างที่โรงแรมไม่มีเครือข่าย ที่ให้คะแนนผลการประเมินสมรรถนะ 8.31 เมื่อพิจารณาค่าสถิติ Mann-withney U และนัยสำคัญทางสถิติ พบว่ามีค่าสถิติ Mann-withney U = 267.50, 224.50 และ 225.50 ในแต่ละแผนกตามลำดับ ซึ่งผลการทดสอบมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทุกแผนก แสดงว่า เครือข่ายของโรงแรมของผู้ตอบ

ต่างกัน ให้การประเมินสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมตนเอง แผนกบริการต้อนรับส่วนหน้า แผนกบริการแม่บ้าน และแผนกบริการอาหารและเครื่องดื่ม แตกต่างกันในทางสถิติ

4.5.2.7 เขตที่ตั้งโรงแรมของผู้ตอบกับสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมตนเอง

แสดงการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมตนเอง แผนกต่าง ๆ ได้แก่ 1) แผนกบริการต้อนรับส่วนหน้า 2) แผนกบริการแม่บ้าน และ 3) แผนกบริการอาหารและเครื่องดื่ม ตามเขตที่ตั้งโรงแรมของผู้ตอบ (ตารางที่ 4.22)

ตารางที่ 4.22

สมรรถนะของบุคลากรโรงแรมตนเองกับเขตที่ตั้งโรงแรมของผู้ตอบแบบสอบถาม

แผนก	พื้นที่ตั้งโรงแรม	คะแนนการเปรียบเทียบ	ค่าสถิติ Mann-withney U	ระดับนัยสำคัญ
1. แผนกบริการต้อนรับส่วนหน้า	ในเขตเทศบาล (n=109)	8.48	3450.00	0.200
	นอกเขตเทศบาล (n=71)	8.26		
2. แผนกบริการแม่บ้าน	ในเขตเทศบาล (n=109)	6.60	4204.00	0.318
	นอกเขตเทศบาล (n=71)	6.85		
3. แผนกบริการอาหารและเครื่องดื่ม	ในเขตเทศบาล (n=109)	8.18	4696.00*	0.013
	นอกเขตเทศบาล (n=71)	8.60		

หมายเหตุ: *มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.22 ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมตนเอง ตามเขตที่ตั้งโรงแรมของผู้ตอบ พบว่า 1) แผนกบริการต้อนรับส่วนหน้า กลุ่มตัวอย่างที่เขตที่ตั้งโรงแรมอยู่ในเขตเทศบาล ให้คะแนนผลการประเมิน 8.48 สูงกว่ากลุ่มตัวอย่างที่เขตที่ตั้งโรงแรม

อยู่นอกในเขตเทศบาล ที่ให้คะแนนผลการประเมินสมรรถนะ 8.26 ขณะที่ 2) แผนกบริการแม่บ้าน กลุ่มตัวอย่างที่เขตที่ตั้งโรงแรมอยู่นอกเขตเทศบาล ให้คะแนนผลการประเมิน 6.85 สูงกว่ากลุ่มตัวอย่างที่เขตที่ตั้งโรงแรมอยู่ในเขตเทศบาล ที่ให้คะแนนผลการประเมินสมรรถนะ 6.60 และ 3) แผนกบริการอาหารและเครื่องดื่ม กลุ่มตัวอย่างที่เขตที่ตั้งโรงแรมอยู่นอกเขตเทศบาล ให้คะแนนผลการประเมิน 8.60 สูงกว่ากลุ่มตัวอย่างที่เขตที่ตั้งโรงแรมอยู่ในเขตเทศบาล ที่ให้คะแนนผลการประเมินสมรรถนะ 8.18 เมื่อพิจารณาค่าสถิติ Mann-withney U และนัยสำคัญทางสถิติ พบว่ามีค่าสถิติ Mann-withney U = 3450.00 , 4204.00 และ 4696.00 ในแต่ละแผนกตามลำดับ ซึ่งผลการทดสอบมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 เฉพาะในแผนกบริการอาหารและเครื่องดื่ม แสดงว่า เขตที่ตั้งโรงแรม ของผู้ตอบต่างกัน ให้การประเมินสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมตนเอง แผนกบริการอาหารและเครื่องดื่ม แตกต่างกันในทางสถิติ

4.5.2.8 ระดับมาตรฐานการให้บริการของโรงแรม ของผู้ตอบกับสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมตนเอง

แสดงการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมตนเอง แผนกต่าง ๆ ได้แก่ 1) แผนกบริการต้อนรับส่วนหน้า 2) แผนกบริการแม่บ้าน และ 3) แผนกบริการอาหารและเครื่องดื่ม ตามระดับมาตรฐานการให้บริการของโรงแรมของผู้ตอบ (ตารางที่ 4.23)

ตารางที่ 4.23

สมรรถนะของบุคลากรโรงแรมตนเองกับระดับมาตรฐานการให้บริการของโรงแรมของผู้ตอบ

แผนก	ระดับมาตรฐานการให้บริการ	คะแนนการเปรียบเทียบ	ค่าสถิติ Mann-withney U	ระดับนัยสำคัญ
1. แผนกบริการต้อนรับ ส่วนหน้า	ระดับ 4-5 ดาว (n=38)	8.22	3747.00*	< .01
	ระดับ 1-3 ดาว (n=142)	9.05		
2. แผนกบริการแม่บ้าน	ระดับ 4-5 ดาว (n=38)	6.63	3056.00	0.200
	ระดับ 1-3 ดาว (n=142)	6.97		
3. แผนกบริการอาหาร และเครื่องดื่ม	ระดับ 4-5 ดาว (n= 38)	8.29	2939.00	0.384
	ระดับ 1-3 ดาว (n=142)	8.55		

หมายเหตุ: *มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.23 ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมตนเอง ตามระดับมาตรฐานการให้บริการของโรงแรมของผู้ตอบ พบว่า 1) แผนกบริการต้อนรับส่วนหน้า กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับมาตรฐานการให้บริการระดับ 1-3 ดาว ให้คะแนนผลการประเมิน 9.05 สูงกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีระดับมาตรฐานการให้บริการระดับ 4-5 ดาว ที่ให้คะแนนผลการประเมินสมรรถนะ 8.22 2) แผนกบริการแม่บ้าน กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับมาตรฐานการให้บริการระดับ 1-3 ดาว ให้คะแนนผลการประเมิน 6.97 สูงกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีระดับมาตรฐานการให้บริการระดับ 4-5 ดาว ที่ให้คะแนนผลการประเมินสมรรถนะ 6.63 และ 3) แผนกบริการอาหารและเครื่องดื่ม กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับมาตรฐานการให้บริการระดับ 1-3 ดาว ให้คะแนนผลการประเมิน 8.55 สูงกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีระดับมาตรฐานการให้บริการระดับ 4-5 ดาว ที่ให้คะแนนผลการประเมินสมรรถนะ 8.29 เมื่อพิจารณาค่าสถิติ Mann-withney U และนัยสำคัญทางสถิติ พบว่า มีค่าสถิติ Mann-

withney U = 3747.00, 3056.00 และ 2939.00 ในแต่ละแผนกตามลำดับ ซึ่งผลการทดสอบมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 เฉพาะในแผนกบริการต้อนรับส่วนหน้า แสดงว่า ระดับมาตรฐานการให้บริการของโรงแรมของผู้ตอบต่างกัน ให้การประเมินสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมตนเอง แผนกบริการต้อนรับส่วนหน้า แตกต่างกันในทางสถิติ

ผลการศึกษาเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมไทย และสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมตนเองโดยสรุป

ผลการศึกษาเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมไทย และสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมตนเอง แผนกต่าง ๆ ได้แก่ 1) แผนกบริการต้อนรับส่วนหน้า 2) แผนกบริการแม่บ้าน และ 3) แผนกบริการอาหารและเครื่องดื่ม ตามข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล และลักษณะสถานประกอบการ โดยสรุป

เปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมไทย พบว่า

1. มีความแตกต่างของ การประเมินสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมไทย ทั้งแผนกบริการต้อนรับส่วนหน้า แผนกบริการแม่บ้าน และแผนกบริการอาหารและเครื่องดื่ม ตามรายได้ของผู้ตอบ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

2. มีความแตกต่างของการประเมินสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมไทย แผนกบริการแม่บ้าน และแผนกบริการอาหารและเครื่องดื่ม ตามเครือข่ายของโรงแรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

3. มีความแตกต่างของการประเมินสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมไทย แผนกบริการแม่บ้าน ตามเขตที่ตั้งโรงแรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

4. มีความแตกต่างของการประเมินสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมไทย แผนกบริการต้อนรับส่วนหน้า และแผนกบริการแม่บ้าน ตามระดับมาตรฐานการให้บริการของโรงแรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (ตารางสรุป)

ตารางที่ 4.24

สรุปเปรียบเทียบสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมไทย

ตัวแปร	1) แผนกบริการต้อนรับ ส่วนหน้า	2) แผนกบริการ แม่บ้าน	3) แผนกบริการอาหาร และเครื่องดื่ม
ลักษณะส่วนบุคคล			
เพศ	Mann-withney U = 3569.50 p = 0.550	Mann-withney U = 3721.50 p = 0.902	Mann-withney U = 3335.50 p = 0.180
อายุ	Mann-withney U = 1919.50 p = 0.541	Mann-withney U = 1988.50 p = 0.753	Mann-withney U = 1750.50 p = 0.182
ประสบการณ์ การทำงาน	Mann-withney U = 3862.50 p = 0.207	Mann-withney U = 3926.00 p = 0.152	Mann-withney U = 3697.00 p = 0.462
การศึกษา	Mann-withney U = 1981.00 p = 0.431	Mann-withney U = 1973.00 p = 0.463	Mann-withney U = 1429.00 p = 0.088
รายได้	Kruskal-Wallis = 25.006* P< .01	Kruskal-Wallis = 22.391* P<.01	Kruskal-Wallis = 6.359* p = 0.042
ลักษณะสถาน ประกอบการ			
เครือข่าย	Mann-withney U = 348.50 p = 1.480	Mann-withney U = 243.00* p = 0.023	Mann-withney U = 207.50* p = 0.008
เขตที่ตั้ง	Mann-withney U =3436.50 p = 0.185	Mann-withney U =3200.50* p = 0.046	Mann-withney U =3937.00 p = 0.083
ระดับมาตรฐานการ ให้บริการ(ดาว)	Mann-withney U =3918.50* P 01	Mann-withney U =4029.00* P<.01	Mann-withney U =3015.00 p = 0.239

โดยสรุป ผลการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมไทย มีความแตกต่างของผลประเมินสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมไทย 1) แผนกบริการต้อนรับส่วนหน้า ตามรายได้ และระดับมาตรฐานการให้บริการ 2) แผนกบริการแม่บ้าน ตามรายได้ เครือข่าย เขตที่ตั้ง และระดับมาตรฐานการให้บริการ และ 3) แผนกอาหารและเครื่องดื่ม ตามรายได้ และ เครือข่าย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เปรียบเทียบสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมตนเอง พบว่า

1. มีความแตกต่างของ การประเมินสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมตนเอง แผนกบริการต้อนรับส่วนหน้า และแผนกบริการแม่บ้าน ตามรายได้ของผู้ตอบ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

2. มีความแตกต่างของ การประเมินสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมตนเอง แผนกบริการต้อนรับส่วนหน้า แผนกบริการแม่บ้าน และแผนกบริการอาหารและเครื่องดื่ม ตามเครือข่ายของโรงแรมของผู้ตอบ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

3. มีความแตกต่างของ การประเมินสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมตนเอง แผนกบริการอาหารและเครื่องดื่ม ตามเขตที่ตั้งโรงแรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

4. มีความแตกต่างของ การประเมินสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมตนเอง แผนกบริการต้อนรับส่วนหน้า ตามระดับมาตรฐานการให้บริการของโรงแรมของผู้ตอบ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (ตารางสรุป)

ตารางที่ 4.25

สรุปเปรียบเทียบสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมตนเอง

ตัวแปร	1) แผนกบริการต้อนรับ ส่วนหน้า	2) แผนกบริการ แม่บ้าน	3) แผนกบริการอาหาร และเครื่องดื่ม
ลักษณะส่วนบุคคล			
เพศ	Mann-withney U = 3668.50 p = 0.772	Mann-withney U = 3860.00 p = 0.766	Mann-withney U = 3745.00 p = 0.959
อายุ	Mann-withney U = 1725.50 p = 0.155	Mann-withney U = 1609.50 p = 0.062	Mann-withney U = 2165.50 p = 0.680
ประสบการณ์ การทำงาน	Mann-withney U = 3451.00 p = 0.946	Mann-withney U = 3682.00 p = 0.508	Mann-withney U = 3632.50 p = 0.609
การศึกษา	Mann-withney U = 1693.50 p = 0.616	Mann-withney U = 2130.50 p = 0.155	Mann-withney U = 1383.50 p = 0.062
รายได้	Kruskal-Wallis = 19.435* P< .01	Kruskal-Wallis = 17.358* P<.01	Kruskal-Wallis = 3.207 p = 0.074
ลักษณะ สถานประกอบการ			
เครือข่าย	Mann-withney U = 267.50* p = 0.034	Mann-withney U = 224.50* p = 0.016	Mann-withney U = 225.50* p = 0.015
เขตที่ตั้ง	Mann-withney U = 3450.00 p = 0.200	Mann-withney U = 4204.00 p = 0.318	Mann-withney U = 4696.00* p = 0.013
ระดับมาตรฐานการ ให้บริการ (ดาว)	Mann-withney U = 3747.00* P01	Mann-withney U = 3056.00 p = 0.200	Mann-withney U = 2939.00 p = 0.384

โดยสรุป ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมตนเอง มีความแตกต่างของผลประเมินสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมตนเอง 1) แผนกบริการต้อนรับส่วนหน้า ตามรายได้ของผู้ตอบ เครื่องช่าย และระดับมาตรฐานการให้บริการ 2) แผนกบริการแม่บ้าน ตามรายได้ของผู้ตอบ และเครื่องช่าย และ 3) แผนกบริการอาหารและเครื่องดื่ม ตามเครื่องช่าย และ เขตที่ตั้งโรงแรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05

4.6 การอภิปรายผลการศึกษา

4.6.1 สมรรถนะเชิงการแข่งขันของบุคลากรโรงแรม ประเทศในภูมิภาคอาเซียน ด้านการบริการต้อนรับส่วนหน้า ด้านการบริการแม่บ้าน และด้านการบริการอาหารและเครื่องดื่ม

ผลจากการศึกษาสมรรถนะเชิงการแข่งขันของบุคลากรโรงแรม ประเทศในภูมิภาคอาเซียน ด้านการบริการต้อนรับส่วนหน้า ด้านการบริการแม่บ้าน และด้านการบริการอาหารและเครื่องดื่ม ในครั้งนี้ พบว่า ประเทศไทยและประเทศสิงคโปร์ เป็นประเทศที่ได้รับการเลือกเป็น 2 อันดับแรก ซึ่งสอดคล้องกับผล การศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและความมั่นคงแห่งชาติ ที่รายงาน ว่า จุดเด่นของบุคลากรโรงแรมไทยคือ บุคลิกภาพที่เป็นเอกลักษณ์ บุคลากรโรงแรมมีองค์ความรู้ในการให้บริการในระดับมาตรฐานสากล ประกอบกับประเทศไทยมี วัฒนธรรมที่ยาวนานและสถานที่ท่องเที่ยวหลากหลาย อาหารรสชาติอร่อยและถูกสุขลักษณะ เป็นส่วนส่งเสริมให้บุคลากรโรงแรมไทยได้รับการยอมรับจากชาวต่างชาติ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2548, น. 117) และสอดคล้องกับงานวิจัย เรื่อง การเปรียบเทียบ สมรรถนะอุตสาหกรรมโรงแรมประเทศไทยและสิงคโปร์ ที่กล่าวว่า ประเทศไทยและประเทศสิงคโปร์ เป็นผู้นำในด้านสมรรถนะของแรงงานในกลุ่มประเทศอาเซียน โดยกล่าวถึง ประเทศสิงคโปร์ว่า เป็นประเทศที่เป็นผู้นำในด้านอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเป็นอันดับต้น ๆ ของอาเซียน นอกจากนี้ยังมีการนำเสนอเกี่ยวกับสมรรถนะด้านแรงงานของสิงคโปร์ ดังที่ปรากฏในรายงาน “โครงการแผนพัฒนา บริการท่องเที่ยวเพื่อรับรองการเปิดเสรีบริการท่องเที่ยว” ที่รายงาน ว่า ประเทศสิงคโปร์มีแรงที่มี ทักษะในด้านภาษาอังกฤษสูง และเป็นประเทศที่มีศักยภาพสูงเป็นอย่างมาก (กรมการท่องเที่ยว, 2555, น. 107)

ผลการวิเคราะห์สมรรถนะเชิงการแข่งขันของบุคลากร ด้านการบริการต้อนรับ ส่วนหน้า ด้านการบริการแม่บ้าน และด้านการบริการอาหารและเครื่องดื่ม ทั้งสามด้านในเชิง เปรียบเทียบบุคลากรอาเซียน ในภาพรวม พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เลือกประเทศไทย ซึ่งมีความสอดคล้องกับบทความทางวิชาการ ประชาชาติธุรกิจ ที่กล่าวว่า จุดแข็งของโรงแรมไทยที่ผ่านมา คือ การบริการของโรงแรมไทยได้รับการยอมรับจากชาวต่างชาติ ซึ่งสิ่งสำคัญที่ทำให้โรงแรมไทยได้รับ

ความนิยมจากชาวต่างชาติก็เนื่องมาจาก การมีสมรรถนะการบริการที่เป็นจุดแข็งของธุรกิจโรงแรมไทย นอกจากนี้ประเทศไทยยังเป็นประเทศที่มีตลาดนักท่องเที่ยวต่างชาติที่สูงสุดในกลุ่มอาเซียนและยังเป็นศูนย์กลางในการเดินทางท่องเที่ยวไปยังประเทศรอบ ๆ แต่ในส่วนย่อยของแต่ละแผนกนั้นพบว่า บุคลากรโรงแรมไทยได้รับการเลือกที่น้อยกว่าบางประเทศ เช่นด้านภาษาอังกฤษ ประเทศไทยยังมีปัญหาสมรรถนะในด้านนี้อยู่เป็นอย่างมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ที่กล่าวว่า สมรรถนะการปฏิบัติงานของประเทศไทยด้านภาษายังอยู่ในเกณฑ์ระดับที่ต่ำ และควรได้รับการพัฒนา เมื่อเทียบกับประเทศอื่น ๆ เช่น สิงคโปร์ บรูไน เป็นต้น

อย่างไรก็ตามผู้วิจัยพบประเด็นที่เกิดความไม่สอดคล้องในการประเมิน 2 ประเด็น คือ สมรรถนะบางประการของประเทศไทยยังอยู่ในระดับที่ไม่สูงมากนัก แต่กลับได้รับการประเมินอยู่ในอันดับต้น ๆ ของอาเซียน ยกตัวอย่างเช่น สมรรถนะด้านภาษาอังกฤษและทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน ตัวอย่างรายงานเรื่อง สมรรถนะด้านภาษาอังกฤษของบุคลากรโรงแรมไทย พบว่า บุคลากรมีความอ่อนด้านภาษาอังกฤษอยู่มาก และควรได้รับการพัฒนาในด้านนี้ รายงานชิ้นเดียวกันกล่าวอีกว่า ประเทศในอาเซียนที่มีสมรรถนะด้านภาษาอังกฤษดีกว่าประเทศไทย ก็คือ ฟิลิปปินส์ สิงคโปร์ มาเลเซีย อินโดนีเซียและพม่า กลุ่มคนดังกล่าวอาจกลายมาเป็นคู่แข่งของบุคลากรโรงแรมไทยได้ในอนาคต (กรมการท่องเที่ยว, 2555, น. 106-107)

นอกจากประเด็นที่กล่าวถึงข้างต้นแล้วยังมีประเด็นเรื่องการประเมินบางประเทศในระดับที่ต่ำเกินความเป็นจริง ยกตัวอย่างเช่น อินโดนีเซียที่ได้รับการประเมินต่ำในเกือบทุกเรื่อง ซึ่งสวนทางกับรายงานที่กล่าวว่า ประเทศอินโดนีเซีย เป็นประเทศที่แรงงานมีทักษะในด้านภาษาอังกฤษ และมีจำนวนแรงงานมากเป็นอันดับต้น ๆ ของอาเซียน อีกทั้งอินโดยังมีสถานที่ท่องเที่ยวที่ขึ้นชื่อ เป็นที่รู้จักของชาวต่างชาติ อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของอินโดนีเซียมีมูลค่าเป็นอันดับ 3 ซึ่งมีมูลค่ากว่า 8,836 ล้านเหรียญสหรัฐฯ คิดเป็นร้อยละ 3.1 World Travel and Tourism Council ประเมินอินโดนีเซีย เป็นประเทศที่มีอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวใหญ่เป็นอันดับแรกของเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ และอยู่ในอันดับที่ 29 ของโลก (Thaicontractor, 2558, น. 1-3)

4.6.2 สมรรถนะการแข่งขันของบุคลากรโรงแรมไทยและโรงแรมตนเอง

จากผลการวิเคราะห์การประเมินสมรรถนะเชิงการแข่งขันของบุคลากรโรงแรมไทย ด้านการบริการต้อนรับส่วนหน้า ด้านการบริการแม่บ้าน และด้านการบริการอาหารและเครื่องดื่ม ทั้งสามด้าน ได้พบว่า ระดับการประเมินสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมไทยในแต่ละด้านแตกต่างกันออกไป โดยกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ประเมินให้ แผนกการบริการส่วนหน้าและแผนกบริการอาหารของบุคลากรโรงแรมไทยอยู่ในระดับดีมาก และแผนกบริการแม่บ้านอยู่ในระดับดี ส่วนผลการประเมินสมรรถนะของบุคลากรของกลุ่มตัวอย่างพบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ประเมินให้สมรรถนะแผนกการบริการส่วนหน้าและแผนกบริการอาหารอยู่ในเกณฑ์ดี และแผนกบริการแม่บ้านอยู่ในเกณฑ์

ปานกลาง การประเมินสมรรถนะบุคลากรนั้นตามแนวคิดของ potter เป็นส่วนหนึ่งของการวิเคราะห์ เพื่อสร้างการได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับธุรกิจ potter กล่าวว่าการประเมินสมรรถนะของบุคลากร เป็นการประเมินทรัพยากรอย่างหนึ่งและยังเป็นการประเมินเพื่อหาความสามารถขององค์กร โดยการประเมินสมรรถนะเกิดจากการหาความสามารถทั่วไปขององค์กรที่สามารถที่จะพัฒนาต่อไปได้ การประเมินความสามารถขององค์กรร่วมกันกับการประเมินทรัพยากรทั้งที่สามารถสัมผัสได้และสัมผัสไม่ได้ เป็นการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับธุรกิจต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้ Potter ยังกล่าวว่า สมรรถนะ ทักษะ และประสบการณ์ทำงาน ถือเป็นความสามารถอย่างหนึ่งที่องค์กรควรนำไปใช้ให้เกิดผลประโยชน์ นอกจากนี้ผลการวิจัยที่ได้ยังมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของคุณานันท์ สุขพาสน์เจริญ (2554, น.182) ที่ได้มีการนำแนวคิด Model เพชร ของ Potter ไปใช้ในการวิเคราะห์เพื่อหาความได้เปรียบเชิงการแข่งขันของโรงแรมไทย และพบว่า ด้านบริการอันเกิดจากปฏิบัติงานของบุคลากรโรงแรมไทยมีความโดดเด่นอยู่เป็นอย่างมาก ในเรื่องของสมรรถนะ ทักษะ ความสามารถ ที่เป็นที่ยอมรับของชาวต่างชาติอีกด้วย

ส่วนผลการศึกษาสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมไทยและโรงแรมตนเอง แผนกบริการแม่บ้านได้รับการประเมินสมรรถนะต่ำกว่าแผนกบริการอื่น ทั้งในการประเมินภาพรวมระดับประเทศของไทย และโรงแรมของผู้ตอบแบบสอบถาม ปรากฏการณ์ดังกล่าว อาจสืบเนื่องมาจาก ในปัจจุบันงานบริการแม่บ้านได้รับความนิยมน้อยลง ประกอบกับทัศนคติต่อการทำงานด้านนี้เปลี่ยนแปลงไป และงานบริการแม่บ้านเป็นงานที่ต้องใช้ทักษะในการทำงานค่อนข้างสูง ต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ในเรื่องของความสะอาด และมีมาตรฐานในการทำงานเป็นอย่างมาก จากเหตุเหล่านี้ อาจเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการประเมินสมรรถนะบุคลากรแผนกนี้ได้ ปรากฏการณ์ดังกล่าวสามารถยืนยันได้จากรายงาน ของ TDRI ที่รายงานว่า แรงงานกลุ่มแม่บ้านของประเทศไทย ในขณะนี้ อยู่ในสถานะขาดแคลนทั้งเชิงคุณภาพและปริมาณ แม้ว่าจะมีการผลิตแรงงานด้านนี้ออกมาเฉลี่ยปีละกว่า 10,000 คน และมีสถาบันจำนวนมากเปิดสอนหลักสูตรดังกล่าว แต่กลับพบว่าแรงงานที่จบใหม่ ยังขาดทักษะการปฏิบัติงานและคุณสมบัติไม่ตรงต่อความต้องการของตลาด รายงานชิ้นเดียวกันยังกล่าวอีกว่า ตำแหน่งงานแม่บ้าน โดยเฉพาะระดับปฏิบัติการ เป็นตำแหน่งงานที่แรงงานไม่นิยมทำ มีการเข้า-ออกตำแหน่งงานอยู่บ่อยครั้ง ลักษณะดังกล่าวส่งผลให้ผู้ประกอบการหลายรายต้องจ้างแรงงานต่างชาติเข้ามาแทน (สำนักงานวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศ, 2553, น. 7)

4.6.3 การเปรียบเทียบสมรรถนะของบุคลากรโรงแรม

จากผลการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมไทย ได้พบว่า มีความแตกต่างของผลประเมินสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมไทย 1) แผนกบริการต้อนรับ ส่วนหน้า ตามรายได้ (กลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ 60,001 บาทขึ้นไป ให้คะแนนประเมินสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมไทยมากที่สุด คะแนน 9.70 รองลงมาได้แก่ กลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้

40,000-60,000 บาท ให้คะแนนประเมิน 9.35 และกลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ 20,000-40,000 บาท ให้คะแนนประเมิน 8.50) และระดับมาตรฐานการให้บริการ (กลุ่มตัวอย่างที่ทำงานโรงแรม ระดับมาตรฐาน 1-3 ดาว ให้คะแนนประเมินสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมไทย มากที่สุด คะแนน 9.44 มากกว่าคะแนนกลุ่มตัวอย่างที่ทำงานโรงแรม ระดับมาตรฐาน 4-5 ดาว ให้คะแนนประเมินสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมไทย 8.50) 2) แผนกบริการแม่บ้าน ตามรายได้ (กลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ 60,001 บาทขึ้นไป ให้คะแนนประเมินสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมไทยมากที่สุด คะแนน 9.00 รองลงมาได้แก่ กลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ 40,000-60,000บาท ให้คะแนนประเมิน 7.89 และกลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ 20,000-40,000 บาท ให้คะแนนประเมิน 6.92) เครือข่าย (กลุ่มตัวอย่างที่ทำงานโรงแรมที่มีระบบบริหารแบบมีเครือข่าย ให้คะแนน ประเมินสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมไทย มากที่สุด คะแนน 8.66 มากกว่าคะแนนกลุ่มตัวอย่างที่ทำงานโรงแรมที่มีระบบบริหารแบบไม่มีเครือข่าย ที่ให้คะแนนประเมินสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมไทย 7.13) เขตที่ตั้ง (กลุ่มตัวอย่างที่ทำงานโรงแรมตั้งอยู่ในเขตเทศบาล ให้คะแนนประเมินสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมไทย มากที่สุด คะแนน 7.36 มากกว่าคะแนนกลุ่มตัวอย่างที่ทำงานโรงแรมตั้งอยู่นอกเขตเทศบาล ที่ให้คะแนนประเมินสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมไทย 6.91) และระดับมาตรฐานการให้บริการ (กลุ่มตัวอย่างที่ทำงานโรงแรม ระดับมาตรฐาน 1-3 ดาว ให้คะแนนประเมินสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมไทย มากที่สุด คะแนน 8.18 มากกว่าคะแนนกลุ่มตัวอย่างที่ทำงานโรงแรม ระดับมาตรฐาน 4-5 ดาว ที่ให้คะแนนประเมินสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมไทย 6.92) และ 3). แผนกอาหารและเครื่องดื่ม ตามรายได้ (กลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ 60,001 บาท ขึ้นไป ให้คะแนนประเมินสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมไทยมากที่สุด คะแนน 9.60 รองลงมาได้แก่ กลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ 40,000-60,000 บาท ให้คะแนนประเมิน 8.92 และกลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ 20,000-40,000 บาท ให้คะแนนประเมิน 8.88) และเครือข่าย (กลุ่มตัวอย่างที่ทำงานโรงแรมที่มีระบบบริหารแบบมีเครือข่าย ให้คะแนน ประเมินสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมไทย มากที่สุด คะแนน 9.83 มากกว่าคะแนนกลุ่มตัวอย่างที่ทำงานโรงแรมที่มีระบบบริหารแบบไม่มีเครือข่าย ที่ให้คะแนนประเมินสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมไทย 8.89) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนตัวแปรอื่น ๆ ได้แก่ เพศ อายุ ประสบการณ์การทำงาน การศึกษา ไม่มีความแตกต่างในทางสถิติในการให้คะแนนการประเมินสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมไทย

และจากผลการเปรียบเทียบสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมตนเอง ที่ได้พบความแตกต่างของผลประเมินสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมตนเอง 1) แผนกบริการต้อนรับส่วนหน้า ตามรายได้ของผู้ตอบ (กลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ 60,001 บาทขึ้นไป ให้คะแนนประเมินสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมตนเองมากที่สุด คะแนน 9.60 รองลงมาได้แก่ กลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ 40,000-60,000บาท ให้คะแนนประเมิน 8.85 และกลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ 20,000-40,000 บาท ให้คะแนน

ประเมิน 8.22) เครือข่าย (กลุ่มตัวอย่างที่ทำงานโรงแรมที่มีระบบบริหารแบบมีเครือข่าย ให้คะแนน ประเมินสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมตนเอง มากที่สุด คะแนน 9.33 มากกว่าคะแนนกลุ่มตัวอย่างที่ทำงานโรงแรมที่มีระบบบริหารแบบไม่มีเครือข่าย ที่ให้คะแนนประเมินสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมตนเอง 8.36) และระดับมาตรฐานการให้บริการ (กลุ่มตัวอย่างที่ทำงานโรงแรม ระดับมาตรฐาน 1-3 ดาว ให้คะแนนประเมินสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมตนเอง มากที่สุด คะแนน 9.05 มากกว่าคะแนนกลุ่มตัวอย่างที่ทำงานโรงแรม ระดับมาตรฐาน 4-5 ดาว ที่ให้คะแนนประเมินสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมตนเอง 8.22) 2) แผนกบริการแม่บ้าน ตามรายได้ของผู้ตอบ (กลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ 60,001 บาท ขึ้นไป ให้คะแนนประเมินสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมตนเองมากที่สุด คะแนน 8.70 รองลงมาได้แก่ กลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ 20,000-40,000บาท ให้คะแนนประเมิน 6.63 และกลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ 40,000-60,000 บาท ให้คะแนนประเมิน 6.35) และเครือข่าย (กลุ่มตัวอย่างที่ทำงานโรงแรมที่มีระบบบริหารแบบมีเครือข่าย ให้คะแนน ประเมินสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมตนเอง มากที่สุด คะแนน 8.33 มากกว่าคะแนนกลุ่มตัวอย่างที่ทำงานโรงแรมที่มีระบบบริหารแบบไม่มีเครือข่าย ที่ให้คะแนนประเมินสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมตนเอง 6.64) และ 3) แผนกบริการอาหารและเครื่องดื่ม ตามเครือข่าย (กลุ่มตัวอย่างที่ทำงานโรงแรมที่มีระบบบริหารแบบมีเครือข่าย ให้คะแนน ประเมินสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมตนเอง มากที่สุด คะแนน 9.50 มากกว่าคะแนนกลุ่มตัวอย่างที่ทำงานโรงแรมที่มีระบบบริหารแบบไม่มีเครือข่าย ที่ให้คะแนนประเมินสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมตนเอง 8.31) และเขตที่ตั้งโรงแรม (กลุ่มตัวอย่างที่ทำงานโรงแรมตั้งอยู่นอกเขตเทศบาล ให้คะแนนประเมินสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมตนเอง มากที่สุด คะแนน 8.60 มากกว่าคะแนนกลุ่มตัวอย่างที่ทำงานโรงแรมตั้งอยู่ในเขตเทศบาล ที่ให้คะแนนประเมินสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมตนเอง 8.18) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 ส่วนตัวแปรอื่น ๆ ได้แก่ เพศ อายุ ประสบการณ์การทำงาน การศึกษา ไม่มีความแตกต่างในทางสถิติในการให้คะแนนการประเมินสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมตนเอง

ผลการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมไทยและคะแนนเฉลี่ยสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมตนเองจากการศึกษาคั้งนี้ แสดงให้เห็นว่า ตัวแปร เพศ อายุ ประสบการณ์การทำงาน และการศึกษาของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบ ไม่มีความแตกต่างในทางสถิติในการให้คะแนนการประเมินสมรรถนะของบุคลากรโรงแรม ผลการวิจัยครั้งนี้จึงไม่สอดคล้องกับแนวคิดที่เห็นว่า อายุ ประสบการณ์ทำงาน น่าจะมีผลต่อการประเมินสมรรถนะการทำงาน อันเนื่องมาจากความเห็นว่าคุณภาพที่มีอายุมาก ส่วนใหญ่จะเป็นผู้มีประสบการณ์ทำงานมายาวนาน ก่อให้เกิดทักษะความชำนาญ ในเรื่องของแผนกงานต่าง ๆ ซึ่งแตกต่างกับบุคลากรที่เพิ่งปฏิบัติงานในเวลาไม่นาน ประสบการณ์ย่อมมีน้อยกว่า ส่งผลให้บางครั้งอาจไม่ทราบถึงเนื้องานในเชิงลึก หรือประเมินการทำงานได้ไม่ชัดเจนเท่ากับบุคลากรกลุ่มแรก ตัวแปรเกี่ยวกับการศึกษาก็เช่นเดียวกัน ระดับ

การศึกษาที่แตกต่างกันน่าส่งผลต่อการประเมินสมรรถนะบุคลากรโรงแรมได้แตกต่างกัน อันอาจเนื่องมาจากว่า บุคลากรที่มีระดับการศึกษาสูง จะให้ความสำคัญในเรื่องของสมรรถนะการปฏิบัติงานค่อนข้างมาก และให้ความสำคัญต่อการพัฒนาศักยภาพ เพราะการปฏิบัติงานต้องมีการใช้ทักษะความรู้ ความเข้าใจ ต้องมีการใช้ความคิดและปรับปรุงกระบวนการทำงานอยู่เสมอ จึงอาจส่งผลความสำคัญของการประเมินที่แตกต่างกัน ซึ่งได้มีงานวิจัย เรื่อง ความต้องการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรโรงแรม ที่กล่าวว่า ผู้ที่มีระดับการศึกษาไม่สูงมากนัก มักไม่สนใจต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานหรือการพัฒนาศักยภาพการทำงาน เมื่อเปรียบเทียบกับระดับการศึกษาที่สูงกว่า (พัชรินทร์ กิรติวินิจกุล และนิตยา ทวีชีพ, 2553, น. 10) เว้นตัวแปรเกี่ยวกับรายได้ กลุ่มตัวอย่างผู้ตอบประเมินที่มีรายได้ต่างกัน ให้การประเมินสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมไทยทั้งแผนกบริการต้อนรับส่วนหน้า แผนกบริการแม่บ้าน และแผนกอาหารและเครื่องดื่ม และสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมตนเองแผนกบริการต้อนรับส่วนหน้า และแผนกบริการแม่บ้าน แตกต่างกัน ซึ่งอาจเกี่ยวข้องถึงตำแหน่งหน้าที่รวมทั้งโอกาสและความรับผิดชอบชัดเจนมากกว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้สูงขึ้นจึงอาจมีมุมมองที่เข้าใจและเห็นสมรรถนะการทำงานของบุคลากรของไทยและของโรงแรมตนเองได้ชัดเจน และให้คะแนนประเมินสมรรถนะของบุคลากรได้แตกต่างกัน

ส่วนตัวแปรเกี่ยวกับลักษณะสถานประกอบการ ก็พบผลการประเมินที่แสดงให้เห็นว่ากลุ่มตัวอย่างผู้ตอบที่มีลักษณะสถานประกอบการเกี่ยวกับเครือข่ายต่างกัน ให้การประเมินสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมไทยแผนกบริการแม่บ้าน และแผนกอาหารและเครื่องดื่ม และสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมตนเองทั้งแผนกบริการต้อนรับส่วนหน้า แผนกบริการแม่บ้าน และแผนกอาหารและเครื่องดื่มแตกต่างกัน กลุ่มตัวอย่างผู้ตอบประเมินที่มีลักษณะสถานประกอบการเกี่ยวกับเขตที่ตั้งสถานประกอบการต่างกัน ก็ให้การประเมินสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมไทยแผนกบริการแม่บ้าน และสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมตนเองแผนกอาหารและเครื่องดื่ม แตกต่างกัน และกลุ่มตัวอย่างผู้ตอบประเมินที่มีลักษณะสถานประกอบการเกี่ยวกับระดับมาตรฐานการให้บริการต่างกัน ก็ให้การประเมินสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมไทย แผนกบริการต้อนรับส่วนหน้า และแผนกบริการแม่บ้าน และสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมตนเองแผนกบริการต้อนรับส่วนหน้า แตกต่างกันด้วย

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่อง “สมรรถนะเชิงการแข่งขันของบุคลากรโรงแรมในภูมิภาคอาเซียน” นี้ มีวัตถุประสงค์ เพื่อวิเคราะห์สมรรถนะการแข่งขันของบุคลากรโรงแรมไทยทั้งสามด้านในเชิงเปรียบเทียบกับบุคลากรอาเซียน และเพื่อประเมินสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมในระดับประเทศ และระดับสถานประกอบการของตนเอง เป็นการวิจัยเชิงปริมาณร่วมกับการค้นคว้าจากเอกสารทางวิชาการที่เกี่ยวข้อง โดยใช้กลุ่มตัวอย่าง จากบุคลากรโรงแรมของจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ จำนวนรวมทั้งสิ้น 180 คน

ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล แบบสอบถามส่วนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ ประสบการณ์ทำงาน ระดับการศึกษา และรายได้ต่อเดือน แบบสอบถามส่วนที่ 2 เป็นการประเมินสมรรถนะการแข่งขันของบุคลากรโรงแรมในระดับอาเซียน แบบสอบถามส่วนที่ 3 เป็นการให้คะแนนสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมไทย แผนกการบริการของโรงแรม และแบบสอบถามส่วนที่ 4 เป็นการให้คะแนนสมรรถนะของบุคลากรของโรงแรมผู้ตอบแบบสอบถาม โดยแบ่งคำถาม ตามการแบ่งแผนกการให้บริการของโรงแรม ได้แก่ แผนกบริการต้อนรับส่วนหน้า แผนกบริการแม่บ้าน และแผนกบริการอาหารและเครื่องดื่ม ตามลำดับ

5.1 สรุปผลการศึกษา

ผลการศึกษาวิจัยเรื่อง “สมรรถนะเชิงการแข่งขันของบุคลากรโรงแรมในภูมิภาคอาเซียน” สรุปได้ ดังนี้

5.1.1 ลักษณะส่วนบุคคล

กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่ร้อยละ 63.3 เป็นกลุ่มตัวอย่างเพศชาย ส่วนใหญ่ร้อยละ 87.8 มีอายุน้อยกว่า 35 ปี กลุ่มตัวอย่าง ร้อยละ 68.9 มีประสบการณ์การทำงาน 5 ปีขึ้นไป ร้อยละ 31.1 ประสบการณ์น้อยกว่า 5 ปี การศึกษาร้อยละ 87.2 จบระดับปริญญาตรี มีร้อยละ 12.8 ที่จบการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี ส่วนรายได้ ร้อยละ 78.9 มีรายได้ 20,000-40,000 บาท ต่อเดือน รายได้รองลงมา 40,001-60,000 บาท และรายได้ 60,001 บาทขึ้นไป ตามลำดับ

5.1.2 ลักษณะสถานประกอบการ

สถานประกอบการ ส่วนใหญ่ ร้อยละ 96.1 มีระบบการบริหารลักษณะเป็นระบบการบริหารด้วยตนเองแบบไม่มีเครือข่าย มีอยู่ร้อยละ 3.9 ที่เป็นระบบการบริหารแบบมีเครือข่าย เขตที่ตั้งสถานประกอบการ ร้อยละ 60.6 ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่เทศบาล ส่วนระดับมาตรฐานการให้บริการ ร้อยละ 78.9 อยู่ระดับ 1-3 ดาว และร้อยละ 21.1 ได้ระดับมาตรฐานมากกว่า 3 ดาว

1. การประเมินสมรรถนะเชิงการแข่งขันของบุคลากรโรงแรมในระดับอาเซียน ผลประเมินสมรรถนะเชิงการแข่งขันของบุคลากรโรงแรมของประเทศในภูมิภาคอาเซียน ในด้านการบริการต้อนรับส่วนหน้าที่มีสมรรถนะดีที่สุดเกี่ยวกับบุคลิกภาพของบุคลากร เกี่ยวกับทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน และเกี่ยวกับการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ใช้บริการ ได้แก่บุคลากรโรงแรมในประเทศไทย ส่วนสมรรถนะดีที่สุดเกี่ยวกับความสามารถในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าเกี่ยวกับความสามารถในการใช้เทคโนโลยี และเกี่ยวกับความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ ได้แก่ บุคลากรโรงแรม ในประเทศสิงคโปร์ และรองลงมาประเทศไทย

ผลการประเมินสมรรถนะของบุคลากรด้านการบริการแม่บ้านที่มีสมรรถนะดีที่สุดด้านบุคลิกภาพของบุคลากร มาตรฐานความสะอาด การใช้ศิลปะการตกแต่ง และกิจกรรมนันทนาการและนันทนาการได้แก่ บุคลากรโรงแรมในประเทศไทย รองลงมาสมรรถนะเกี่ยวกับบุคลิกภาพของบุคลากร ความสามารถในการใช้ศิลปะการตกแต่ง และกิจกรรมนันทนาการและนันทนาการได้แก่บุคลากรโรงแรมประเทศสิงคโปร์

สมรรถนะเกี่ยวกับมาตรฐานความสะอาด รองลงมาได้แก่บุคลากรโรงแรมประเทศพม่า ส่วนบุคลากรโรงแรมประเทศที่มีสมรรถนะดีที่สุด เกี่ยวกับความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ และเกี่ยวกับความสามารถในการประสานงาน ได้แก่บุคลากรโรงแรมประเทศสิงคโปร์ รองลงมาได้แก่บุคลากรโรงแรมประเทศไทย และ ฟิลิปปินส์ ตามลำดับ

ผลการประเมินสมรรถนะของบุคลากรด้านการบริการอาหารและเครื่องดื่มที่มีสมรรถนะดีที่สุดเกี่ยวกับการบริการแขก เกี่ยวกับความสามารถในการประสานงาน เกี่ยวกับการต้อนรับแขก เกี่ยวกับความรู้เรื่องอุปกรณ์ในการประกอบอาหาร เกี่ยวกับความสามารถในการจัดโต๊ะ เกี่ยวกับความสามารถในการผลิตอาหาร และเกี่ยวกับความสามารถในการจัดตกแต่งอาหาร ได้แก่ บุคลากรโรงแรมในประเทศไทย รองลงมาได้แก่สิงคโปร์ สมรรถนะดีที่สุดเกี่ยวกับทักษะในการปรุงอาหาร ได้แก่บุคลากรโรงแรมในประเทศไทยและสิงคโปร์ รองลงมาได้แก่ลาว สมรรถนะดีที่สุดเกี่ยวกับความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ ได้แก่ บุคลากรโรงแรมในประเทศสิงคโปร์ รองลงมาได้แก่ประเทศไทย และสมรรถนะดีที่สุดเกี่ยวกับความสามารถในการควบคุมวัตถุดิบการผลิตเกี่ยวกับสมรรถนะในการป้องกันอุบัติเหตุที่เกิดขึ้นในครัว เกี่ยวกับความรู้เรื่องโภชนาการและอาหาร

และเกี่ยวกับความรู้ในเรื่องอุปกรณ์ครัว ได้แก่บุคลากรโรงแรมในประเทศสิงคโปร์ รองลงมาได้แก่ประเทศไทย

2. การประเมินสมรรถนะการแข่งขันของบุคลากรโรงแรมไทย ผลประเมินสมรรถนะการแข่งขันของบุคลากรโรงแรมไทย ในภาพรวมแต่ละด้าน ส่วนมากสมรรถนะแผนกบริการต้อนรับส่วนหน้า และแผนกบริการอาหาร อยู่ในระดับดีมาก และสมรรถนะแผนกบริการแม่บ้าน อยู่ในระดับดี โดยมีคะแนนเฉลี่ยโดยรวม 8.2 อยู่ในเกณฑ์ดี ส่วนในรายสมรรถนะ พบว่ามีค่าเฉลี่ยสูงสุด 8.9 ในสมรรถนะแผนกบริการอาหาร รองลงมาในสมรรถนะแผนกบริการต้อนรับส่วนหน้า และสมรรถนะบุคลากรโรงแรมไทย แผนกบริการแม่บ้าน ตามลำดับ

3. การประเมินสมรรถนะการแข่งขันของบุคลากรโรงแรมตนเอง ผลประเมินสมรรถนะการแข่งขันของบุคลากรโรงแรมตนเอง ในภาพรวมแต่ละด้าน ส่วนมากสมรรถนะแผนกบริการต้อนรับส่วนหน้า และแผนกบริการอาหาร อยู่ในระดับดีมาก และสมรรถนะแผนกบริการแม่บ้าน อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีคะแนนเฉลี่ยโดยรวม 7.8 อยู่ในเกณฑ์ดี ส่วนในรายสมรรถนะ พบว่ามีค่าเฉลี่ยสูงสุด 8.4 ในสมรรถนะแผนกบริการต้อนรับส่วนหน้า รองลงมาในสมรรถนะแผนกบริการอาหาร และ แผนกบริการแม่บ้าน ตามลำดับ

4. การเปรียบเทียบสมรรถนะของบุคลากรโรงแรม ผลการศึกษาเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมไทย และสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมตนเอง แผนกต่าง ๆ ได้แก่ 1) แผนกบริการต้อนรับส่วนหน้า 2) แผนกบริการแม่บ้าน และ 3) แผนกบริการอาหาร และเครื่องดื่ม ตามข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล และลักษณะสถานประกอบการ โดยสรุปมีดังนี้

4.1 เปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมไทย พบว่ามีความแตกต่างของ การประเมินสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมไทย 1).แผนกบริการต้อนรับส่วนหน้า ตามรายได้ และระดับมาตรฐานการให้บริการ 2) แผนกบริการแม่บ้าน ตามรายได้ เครือข่ายเขตที่ตั้ง และระดับมาตรฐานการให้บริการ และ 3) แผนกอาหารและเครื่องดื่ม ตามรายได้ และเครือข่าย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

4.2 เปรียบเทียบสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมตนเอง พบว่า มีความแตกต่างของ การประเมินสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมตนเอง 1) แผนกบริการต้อนรับส่วนหน้า ตามรายได้ของผู้ตอบ เครือข่าย และระดับมาตรฐานการให้บริการ 2) แผนกบริการแม่บ้าน ตามรายได้ของผู้ตอบ และเครือข่าย และ 3) แผนกบริการอาหารและเครื่องดื่ม ตามเครือข่าย และเขตที่ตั้งโรงแรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

5.2 ข้อเสนอแนะ

ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังต่อไปนี้

5.2.1 ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

1. การพัฒนาระบบการศึกษา ควรจัดระบบและหลักสูตรวิชาชีพ และพัฒนา มาตรฐานการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นให้เกิดสมรรถนะทางวิชาชีพของไทยให้เกิดความสอดคล้องกับ ความต้องการของตลาดแรงงานมากขึ้น

2. การพัฒนาบุคลากร ควรให้ความสำคัญในการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร โรงแรม ทั้งแผนกบริการต้อนรับส่วนหน้า แผนกบริการแม่บ้าน และ แผนกบริการอาหารและ เครื่องดื่ม ให้มีความรู้ความสามารถทัดเทียมในกลุ่มอาเซียน ซึ่งจากผลการศึกษาวิจัยที่ได้พบว่าการประเมินสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมไทยมีบางแผนกที่ยังถูกประเมินคุณภาพยังไม่ดีนักและ ถึงแม้ว่าบางแผนกจะถูกประเมินให้อยู่ในเกณฑ์ที่ดี โดยเฉพาะอย่างยิ่งภาษาที่สอง ภาษาที่สาม ภาษาอังกฤษ เนื่องจาก ธุรกิจโรงแรมเป็นธุรกิจการให้บริการ และงานบริการนั้นมักจะสะท้อนออกมา จากตัวบุคคลที่ปฏิบัติงานเสมอ

3. การยกระดับของการรวมกลุ่มเศรษฐกิจและความร่วมมือในอาเซียน ให้ความสำคัญกับการประสานความร่วมมือ ของกลุ่มประเทศหลาย ๆ ประเทศ เพื่อนำไปสู่การพัฒนา ในรูปแบบต่าง ๆ โดยอาศัยการผลักดันทางเศรษฐกิจเป็นสำคัญ นอกจากเกิดการพัฒนาทางเศรษฐกิจ แล้วยังก่อให้เกิดผลกระทบต่อด้านอื่น ๆ ตามมาอีกด้วย เช่นการลงทุน การแลกเปลี่ยนความรู้ทาง วิชาการ/ผู้เชี่ยวชาญ การเคลื่อนย้ายแรงงานและปัจจัยการผลิต และการถ่ายโอนทรัพยากร เป็นต้น

5.2.2 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. ในการศึกษาครั้งต่อไปควรมีการเพิ่มกลุ่มตัวอย่าง และใช้กลุ่มตัวอย่าง ครอบคลุมทั้ง 10 ประเทศอาเซียน ได้แก่ กัมพูชา ไทย บรูไน พม่า ฟิลิปปินส์ มาเลเซีย ลาว เวียดนาม สิงคโปร์ อินโดนีเซีย เพื่อศึกษาเปรียบเทียบให้เป็นตัวแทนของบุคลากรโรงแรมอาเซียนอย่างแท้จริง

2. ควรสอบถามและขอการประเมินจากนักท่องเที่ยวเป็นกลุ่มตัวอย่างการวิจัย โดยสุ่มตัวอย่างให้ครอบคลุมนักท่องเที่ยวทุกชาติภาษาที่ใช้บริการโรงแรม สำหรับการศึกษารายครั้งต่อไป

3. เพิ่มการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ โดยศึกษาเจาะลึกจากผู้บริหารโรงแรมและ นักท่องเที่ยวแหล่งท่องเที่ยวสำคัญ ๆ ของประเทศ เพื่อเป็นข้อมูลสนับสนุนร่วมกับการวิจัยเชิง ปริมาณให้ผลการวิจัยสมบูรณ์ครบถ้วนยิ่งขึ้น

รายการอ้างอิง

หนังสือ

- กมล รัตนวิระกุล. (2551). *ทำไมโรงแรม จึงล้มเหลว*. กรุงเทพฯ: บริษัท แอดวานซ์ ฮอสพิทาลิตี้ คอนซัลแตนท์ จำกัด.
- กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ. (2552). *ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน*. กรุงเทพฯ: ผู้แต่ง.
- กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. (2554). *แผนพัฒนาการท่องเที่ยวแห่งชาติ พ.ศ.2555-2559*. กรุงเทพฯ: ผู้แต่ง.
- กระทรวงศึกษาธิการ, สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2555). *การศึกษาเพื่อเตรียมความพร้อมด้านการผลิตและพัฒนากำลังคนเพื่อการรองรับการเคลื่อนย้ายแรงงานเสรีภายใต้กรอบประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน*. กรุงเทพฯ: บริษัท ฟริกหวานกราฟฟิค จำกัด.
- กองอาเซียน3. (2555). *ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASean Economic Community-AEC)*. กรุงเทพฯ: ผู้แต่ง.
- การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย. (2557). *ดัชนีความเชื่อมั่นผู้ประกอบการธุรกิจการท่องเที่ยวในประเทศไทยไตรมาสที่ 3 ปี 2557 THAILAND TOURISM CONFIDENCE INDEX 2014/3*. กรุงเทพฯ: ผู้แต่ง.
- เกียรติ สิมะกุล. (2548). *ทำงานโรงแรมอย่างมืออาชีพ*. กรุงเทพฯ: บริษัท ฮิวแมน เฮอริเทจ จำกัด.
- ขจิต กอบเดช. (2542). *งานโรงแรม ฝ่ายห้องพัก (Room Division)*. กรุงเทพฯ: บริษัท พรินทิก จำกัด.
- คณะทำงานวิชาการสภาที่ปรึกษาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2551). *ประเทศไทยกับเขตยุทธศาสตร์เขตการค้าเสรี*. กรุงเทพฯ: สภาที่ปรึกษาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- ณรงค์วิทย์ แสนทอง. (2546). *เทคนิคการจัดทำ JOB Description บนพื้นฐาน Competency และ KPI*. กรุงเทพฯ: บริษัท เอชอาร์เซ็นเตอร์.
- ณัฐพันธ์ เขจรนนท์. (2552). *การจัดการเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: บริษัท ซีเอ็ด ยูเคชั่น จำกัด
- ชลธิชา บุณนาค. (2545). *การบริการอาหารและเครื่องดื่ม*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต. (มหาชน).
- ธำรงค์ คงคาสวัสดิ์. (2549). *Competency ภาคปฏิบัติ เขากำลังทำอะไร*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ ส.ส.ท.

- นิสตาร์ก เวชยานนท์. (2549). *Competency Base Approach*. กรุงเทพฯ: บริษัท กราฟิโกซิสเต็มส์ จำกัด.
- บั้งอร ฉัตรรุ่งเรือง และวรวพล วัฒนเหลืออรุณ. (2547). *การบริหารและการจัดการโรงแรม*. กรุงเทพฯ: เพ็ญสัน เอดูเคชั่น อินโดไชน่า.
- ปรีชา แดงโรจน์. (2550). *แผนภูมิองค์กรและรายละเอียดการปฏิบัติงานฝ่ายห้องพัก*. กรุงเทพฯ: บริษัท เอส.อาร์.พรีนติ้ง แมสโปรดักส์ จำกัด.
- ประนาค ภาสวณิช. (2549). *การจัดการอาหารและเครื่องดื่ม*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยหอการค้า.
- ปิยพรรณ กลั่นกลิ่น. (2546). *การปฏิบัติงานและการจัดการส่วนหน้าของโรงแรม*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ไฮเดียนส์ไตร์.
- อึ้ง คงคาสวัสดิ์. (2549). *เริ่มต้นอย่างไรเมื่อจะนำ competency มาใช้ในองค์กร*. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดีการพิมพ์.
- พิศมัย ปโชติการ. (2534). *งานบริการอาหาร*. กรุงเทพฯ: บริษัท ศึกษาพร จำกัด.
- ไพศาล วิศาลาภรณ์, ขนิษฐา ทำนิตติชัย และคณะ. (2558). *การศึกษา: การสร้างประชาคมอาเซียน*. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ, สำนักความสัมพันธ์ต่างประเทศ, สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (อัดสำเนา).
- มหาวิทยาลัยหอการค้า. (2555). *บทวิเคราะห์ศักยภาพการแข่งขันของแรงงานวิชาชีพจากการเปิดเสรีภาคบริการภายใต้ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC)*. กรุงเทพฯ: ผู้แต่ง.
- ศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์. (2014). *โครงการเตรียมการรองรับการเคลื่อนย้ายของแรงงานสู่การเป็นประชาคมอาเซียน (Preparation for Flow of Labour in the Asean Community)*. กรุงเทพฯ: ผู้แต่ง.
- วรทัต วัชรสี. (2533). *ประชาชาติอาเซียน*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ไฮเดียนส์ไตร์.
- สมนึก แต่งอ่อน. (2518). *การรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจ*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สุทธิพันธ์ จิราธิวัฒน์. (2554). *เศรษฐกิจศาสตร์การบูรณาการภูมิภาคอาเซียนว่าด้วยความตกลงทางการค้าเสรีสู่การรวมกลุ่มเศรษฐกิจ*. กรุงเทพฯ: บริษัทวี.พรีนติ้ง.
- สำนักงาน ก.พ. (2548). *การปรับใช้สมรรถนะในการบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: ผู้แต่ง.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2548). *ยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมหลัก*. กรุงเทพฯ: ผู้แต่ง.
- อนุพันธ์ กิจพันธ์พานิช. (2538). *รวมความรู้เกี่ยวกับงานโรงแรม (เล่มที่ 1)*. กรุงเทพฯ: ฝ่ายวิชาการ บริษัท ฮิวแมน เฮอริเทจ จำกัด.
- เอกศักดิ์ ธนพิบูลพงศ์. (2546). *การบริการเพื่อความพอใจ*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ EDITOR 1991.

บทความวารสาร

- ธิดารัตน์ โชคสุชาติ. (กรกฎาคม-ธันวาคม 2553). ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน: ความสำคัญและ การเตรียมความพร้อมของไทย. *วารสารมจร.วิชาการ*. 14(27). 2553. 2-131.
- คุณานันท์ สุขพาสน์เจริญ. (2554). การพัฒนารูปแบบกลยุทธ์ทางธุรกิจเพื่อการเติบโตของ อุตสาหกรรมโรงแรมในประเทศไทย. *วารสารบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์*. 8(1). 173-188.
- พัชรินทร์ กীরติวินิจกุล, และ นิตยา ทวีชีพ. (2553). ความต้องการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรธุรกิจ โรงแรมในมหาวิทยาลัยราชภัฏ เขตกรุงเทพมหานคร. *วารสารวิจัย มสค สาขาสังคมศาสตร์ และมนุษยศาสตร์*. 7(1). 8-21.

วิทยานิพนธ์

- เกรียงไกร เชียงกา, และ ปฏิพัทธ์ เจริญสุข. (2554). *คุณสมบัติและคุณลักษณะของนักศึกษาที่แผนก บริการส่วนหน้าของโรงแรมต้องการรับเข้าฝึกงาน*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยนเรศวร, คณะศิลปศาสตร์.
- กัญญารัตน์ ฉิมงาม. (2557). *คุณภาพการให้บริการของโรงแรมระดับ 5 ดาว ในจังหวัดเพชรบุรีและ ประจวบคีรีขันธ์*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยนานาชาติแสตมฟอร์ด, คณะวิชาการจัดการ.
- ฉัฐสรณ์ กาญจนศิลานนท์. (2555). *คุณภาพบริการ: ความจำเป็นของกาพัฒนาคุณภาพบุคลากร*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศรีปทุม, คณะศิลปศาสตร์.
- ฉัฐสรณ์ กาญจนศิลานนท์. (2553). *แนวทางการพัฒนาบุคลากรในงานโรงแรม:กรณีศึกษาโรงแรมระดับ 3 ดาวในเขตกรุงเทพมหานคร*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศรีปทุม, คณะศิลปศาสตร์.
- พรทิพย์ โพธิ์จาด. (2538). *สมรรถนะของพนักงานบริการอาหารที่ปฏิบัติงานจริงและพึงประสงค์ตาม ความคิดเห็นของหัวหน้าผู้ปฏิบัติงานครัว*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต). สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ, คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม.
- รุ่งโรจน์ สีเหลืองสวัสดิ์. (2547). *การพัฒนามาตรฐานอาชีพอุตสาหกรรมบริการโรงแรมไทย*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต). สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนคร, คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ.

- รัตนภรณ์ ชาตวิวงศ์. (2555). *คุณลักษณะที่ถึงประสงค์ของบุคลากร ตามมุมมองของผู้บริหาร ในสถานประกอบการประเภทรีสอร์ทในอำเภออัมพวาและพื้นที่ใกล้เคียงจังหวัดสมุทรสงคราม*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยศรีปทุม, คณะศิลปศาสตร์.
- วันเพ็ญ พงษ์เก่า. (2553). *การพัฒนามาตรฐานสมรรถนะพนักงานแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรม*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, คณะศิลปศาสตร์.
- วิชาพรธรรม กิ่งวัชรพงศ์. (2554). *รูปแบบการพัฒนาหลักสูตรสมรรถนะด้านการบริการส่วนหน้า ตามมาตรฐานอุตสาหกรรมโรงแรม*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยพระจอมเกล้าพระนครเหนือ, คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม.
- สไบทิพย์ มงคลนิมิตร. (2554). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการบริการของโรงแรมแมน ดาลินโอแลนด์เต็น กรุงเทพมหานคร*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ), มหาวิทยาลัยศิลปากร, คณะวิชาการจัดการภาครัฐและเอกชน.

เอกสารอื่น ๆ

- วิเชียร เตชะไพบูลย์. (2539). *พหุภาคีนิยม ภูมิภาคนิยมและการรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจในภูมิภาคอาเซียนตะวันออกเฉียงใต้*. หลักสูตรการเมืองการปกครอง ในระบอบประชาธิปไตยสำหรับนักบริหารระดับสูง สถาบันพระปกเกล้า.
- พรเทพ เบญญาอภิกุล. (2548). *GATS ความตกลงว่าด้วยการค้าบริการ.เอกสารวิชาการโครงการ หมายเลข 3 โครงการ WTO Watch*. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, คณะเศรษฐศาสตร์.
- อัทธ์ พิศาลวานิช. (2554). *โครงการส่งนโยบายเกษตรไทยเพื่อพัฒนาศักยภาพการแข่งขันภายใต้การค้าเสรี*. รายงานการวิจัย.สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย.
- เอกพล วงศ์เสวี. (2557). *การพัฒนาสมรรถนะของทรัพยากรมนุษย์ในภาคธุรกิจบริการ เพื่อเตรียมความพร้อมรองรับประชาคมอาเซียน กรณีศึกษา กลุ่มจังหวัดภาคใต้ฝั่งอันดามัน: ระนอง พังงา ภูเก็ต กระบี่ และตรัง*. รายงานวิจัย.มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต.

สื่ออิเล็กทรอนิกส์

- กองเศรษฐกิจ, กรมอาเซียน. (2559). *ประชาคมอาเซียน*. สืบค้นจาก
file:///Users/mac/Downloads/27_File_AEC_01042558150014_%20(1).pdf
- กรมการท่องเที่ยว. (2555). *สถิตินักท่องเที่ยวต่างชาติที่เดินทางเข้าประเทศไทย ปี 2555*.
สืบค้นจาก <http://www.tourism.go.th>

- กระทรวงการต่างประเทศ, กรมอาเซียน. (2558). *ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน*. สืบค้นจาก <http://www.mfa.go.th/asean/th/customize/30641-%E0%B8%9B%E0%B8%A3%E0%B8%B0%E0%B8%8A%E0%B8%B2%E0%B8%84%E0%B8%A1%E0%B9%80%E0%B8%A8%E0%B8%A3%E0%B8%A9%E0%B8%90%E0%B8%81%E0%B8%B4%E0%B8%88%E0%B8%AD%E0%B8%B2%E0%B9%80%E0%B8%8B%E0%B8%B5%E0%B8%A2%E0%B8%99.html>
- จิราพร พิมพิชัย. (2555). *รูปแบบของการรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจ*. สืบค้นจาก <https://krujjiraporn.wordpress.com/2011/08/18/%E0%B8%A3%E0%B8%B9%E0%B8%9B%E0%B9%81%E0%B8%9A%E0%B8%9A%E0%B8%82%E0%B8%AD%E0%B8%87%E0%B8%81%E0%B8%B2%E0%B8%A3%E0%B8%A3%E0%B8%A7%E0%B8%A1%E0%B8%81%E0%B8%A5%E0%B8%B8%E0%B9%88%E0%B8%A1%E0%B8%97%E0%B8%B2/>
- ณัฐจิรา อัมพลพรรณ. (2557). *แนวโน้มการท่องเที่ยวในโลกปี /2013และคาดการณ์*. สืบค้นจาก <http://www.etatjournal.com/web/menu-read-tat/menu-read-web-etatjournal/menu-2014/menu-2014-apr-jun/586-22014-trend>
- พรรณชญา ศิริวรรณบุศย์. (2558). *การท่องเที่ยวอาเซียนกับการเปิดเสรีภาคบริการของอาเซียน*. สืบค้นจาก http://www.matichon.co.th/news_detail.php?newsid=1394179061
- พรรณชญา ศิริวรรณบุศย์. (2557). *การท่องเที่ยวอาเซียนกับการเปิดเสรีภาคบริการของอาเซียน*. สืบค้นจาก http://www.matichon.co.th/news_detail.php?newsid=1394179061
- สมาคมโรงแรมไทยในภาคเหนือ. (2557). *Industry monotor* . สืบค้นจาก https://www.gsb.or.th/getattachment/44173876-9699-49e3-b469-dbd79e7edede/IN_hotel_2_60_detail.aspx
- สำนักงานการท่องเที่ยว. (2550). *มาตรฐานที่พักเพื่อการท่องเที่ยว*. สืบค้นจาก http://km.moi.go.th/E_Library/File_Books/EB0339.pdf
- สำนักงานวิจัยเพื่อพัฒนาประเทศไทย. (2553) *ผลกระทบจากการจ้างแรงงานข้ามชาติของไทยภายใต้ยุคพินิจน์สัญชาติ*. สืบค้นจาก file:///Users/mac/Desktop/%E0%B8%A3%E0%B8%A7%E0%B8%A1%20proposala/%E0%B8%9C%E0%B8%A5%E0%B8%81%E0%B8%A3%E0%B8%B0%E0%B8%97%E0%B8%9A%E0%B8%88%E0%B8%B2%E0%B8%81%E0%B8%81%E0%B8%B2%E0%B8%A3%E0%B8%88%E0%B9%89%E0%B8%B2%E0%B8%87%E0%B9%81%E0%B8%A3%E0%B8%87%E0%B8%87%E0%B8%B2%E0%B8%99%E0%B8%82%E0%B9%89%E0%B8%B2%E0%B8%A1%E0%B8%8A%E0%B8%B2%E0%B8%95%E0%B8%B4%20TDRI_2.pdf

อัทธิ พิศาลวานิช. (2554). *แนวโน้ม การท่องเที่ยวของโลกในปี 2013 และคาดการณ์ปี 2014.*

สืบค้นจาก http://www.med.cmu.ac.th/library/asean-web/asean-pillars/Thai_Industry_and_AEC.pdf

Thaicontractor. (2558). *จับตาดู AEC:อินโดนีเซีย.* สืบค้นจาก

<https://www.pwc.com/th/en/press-room/highlight-coverage/2013/assets/20130517-thai-contractor.pdf>

Books

Siegel , Sidney. (1956). *Nonparametric Statistics for The Behavioral Sciences.*

New York: Mc Graw - Hill Book Company.

Yamane. (1967). *Taro Statistic : An Introductory Analysis.* New York: Harper &row.

Other

Office of the National Economic and Social Development Board. (2005). *Strategy of Human Resources Development to enhance the Competitiveness of key Industries.* Bangkok. (in Thai).



ภาคผนวก

แบบสอบ

เรื่อง “สมรรถนะเชิงแข่งขันของบุคลากรด้านการโรงแรมในภูมิภาคอาเซียน”

คำชี้แจง

แบบสอบถามชุดนี้จัดทำขึ้นเพื่อเป็นส่วนหนึ่งในงานวิจัยวิทยานิพนธ์ของนักศึกษาระดับปริญญาโท คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินสมรรถนะเชิงการแข่งขันของบุคลากรโรงแรมไทยทั้งสามด้านและเพื่อวิเคราะห์สมรรถนะเชิงการแข่งขันของบุคลากรโรงแรมไทยในเชิงเปรียบเทียบกับบุคลากรอาเซียน ข้อมูลที่ได้จากการสอบถามในครั้งนี้จะถูกนำไปใช้เพื่อการศึกษาเท่านั้น

1. ทำเครื่องหมาย หน้าคำตอบที่ต้องการลงใน และเติมตัวเลขหรือข้อความลงในส่วนที่ว่างไว้ให้

2. แบบสอบถามนี้มีทั้งหมด 3 ส่วน

ส่วนที่ 1 ข้อมูลคำถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 การประเมินสมรรถนะการแข่งขันของบุคลากรโรงแรมในระดับอาเซียนที่ท่านคิดว่า บุคลากรโรงแรมประเทศใดมีสมรรถนะแต่ละด้าน

ส่วนที่ 3 การให้คะแนนสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมไทยใน 3 แผนก

ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล

1. เพศ

2. อายุ ปี

3. ประสบการณ์การทำงาน ปี

4. ระดับการศึกษา

ต่ำกว่าปริญญาตรี

ปริญญาตรี

สูงกว่าปริญญาตรี

5. รายได้ต่อเดือน บาท

ส่วนที่ 2 การประเมินสมรรถนะการแข่งขันของบุคลากรโรงแรมในระดับอาเซียนที่ท่านคิดว่าบุคลากรโรงแรมประเทศใดมีสมรรถนะแต่ละด้าน ต่อไปนี้ดีที่สุด 3 ประเทศ

โปรดระบุประเทศ 3 ประเทศ โดยทำเครื่องหมาย ลงในช่องว่างที่กำหนดไว้ให้ (ไทย พม่า ลาว กัมพูชา ฟิลิปปินส์ บรูไน มาเลเซีย สิงคโปร์ อินโดนีเซีย เวียดนาม)

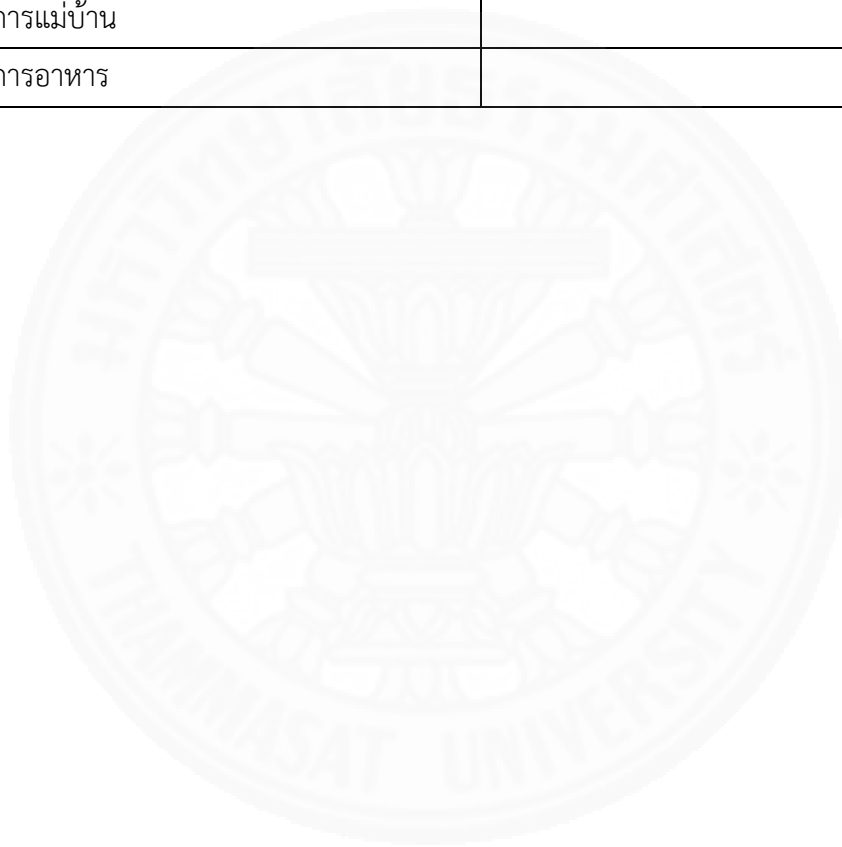
สมรรถนะของบุคลากร	ประเทศในกลุ่มอาเซียน									
	ไทย	เวียดนาม	พม่า	ลาว	กัมพูชา	สิงคโปร์	มาเลเซีย	บรูไน	อินโดนีเซีย	ฟิลิปปินส์
บริการต้อนรับส่วนหน้า										
1. บุคลิกภาพ										
2. ทักษะการติดต่อการทำงาน										
3. การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ใช้บริการ										
4. ความสามารถในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า										
5. ความสามารถในการใช้เทคโนโลยี										
6. ความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ										
บริการแม่บ้าน										
1. บุคลิกภาพ										
2. มาตรฐานความสะอาด										
3. ความสามารถในการใช้ศิลปะการตกแต่ง										
4. กิริยามารยาทและนิสัยในการทำงาน										
5. ความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ										
6. ความสามารถในการประสานงาน										

สมรรถนะของบุคลากร	ประเทศในกลุ่มอาเซียน									
	ไทย	เวียดนาม	พม่า	ลาว	กัมพูชา	สิงคโปร์	มาเลเซีย	บรูไน	อินโดนีเซีย	ฟิลิปปินส์
บริการอาหาร										
1. การบริการแขก										
2. ความสามารถในการประสานงาน										
3. การต้อนรับแขก										
4. ความรู้ในเรื่องอุปกรณ์ในการประกอบอาหาร										
5. ความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ										
6. ความสามารถในการจัดโต๊ะ										
7. ความสามารถในการผลิตอาหาร										
8. ทักษะในการปรุงอาหาร										
9. ความสามารถในการจัดตกแต่งอาหาร										
10. ความสามารถในการควบคุมวัตถุดิบในการผลิตอาหาร										
11. สมรรถนะในการป้องกันอุบัติเหตุที่เกิดในครัว										
12. ความรู้ในเรื่องโภชนาการและอาหาร										

ส่วนที่ 3 การให้คะแนนสมรรถนะของบุคลากรโรงแรมไทยใน 3 แผนก

โดยกำหนดให้คะแนนเต็มเท่ากับ 10 คะแนน ท่านจะให้คะแนนสมรรถนะพนักงานใน แต่ละด้านเท่าใด โปรดระบุลงในช่องว่างที่กำหนดไว้ให้

สมรรถนะของบุคลากร	คะแนน (เต็ม 10 คะแนน)
1. บริการต้อนรับส่วนหน้า	
2. บริการแม่บ้าน	
3. บริการอาหาร	



ประวัติผู้เขียน

ชื่อ	นางสาวทรรศิญา ประทุมเวียง
วันเดือนปีเกิด	3 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2534
การศึกษา	ปีการศึกษา 2556: สังคมสงเคราะห์ศาสตร์บัณฑิต คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

