

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ

1.สมรรถนะ(Competency) ช่วงทศวรรษ 1970 David McClelland ได้ให้ความหมายของสมรรถนะดังนี้ “บุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในปัจเจกบุคคลซึ่งสามารถผลักดันให้ปัจเจกบุคคลนั้นสร้างผลการปฏิบัติงานที่ดีหรือตามเกณฑ์ที่กำหนดในงานที่ตนรับผิดชอบ” ถัดมาในปี ค.ศ. 1892 Boyatis ได้อธิบายว่า สมรรถนะ ว่า “คุณลักษณะส่วนบุคคลนำไปสู่ผลการปฏิบัติงานที่ดีกว่าบุคลากรคนอื่นซึ่งประกอบด้วยความรู้ ทักษะ ความสามารถ แรงจูงใจและนิสัย” (Lakshminarayanan, Pai, & Ramaprasad, 2016) อย่างไรก็ตาม McClelland ได้แบ่งองค์ประกอบของสมรรถนะออกเป็น 5 ส่วน ดังนี้ แสดงได้ดังภาพที่ 2.1 ดังนี้

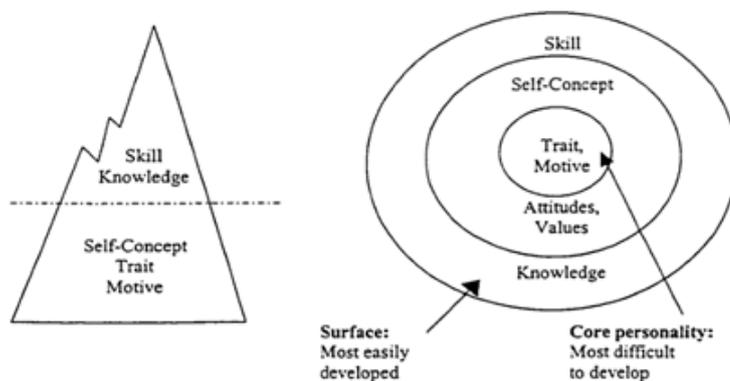
1.ทักษะ (Skill) คือ สิ่งที่บุคคลกระทำได้ดี และฝึกปฏิบัติเป็นประจำจนเกิดความชำนาญ

2.ความรู้ (Knowledge) คือ ความรู้เฉพาะด้านของบุคคล

3.แนวคิดของตนเอง (Self-concept) คือ ทศนคติ ค่านิยมและความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตน หรือสิ่งที่บุคคลเชื่อว่าตนเองเป็น

4.บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล (Trait) คือ สิ่งที่อธิบายถึงบุคคลนั้น

5.แรงจูงใจหรือแรงขับภายใน (Motive) คือ สิ่งที่ทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่สิ่งที่เป็เป้าหมายของเขา ในขณะที่ Parry ได้รวม 3 องค์ประกอบ ได้แก่ แนวคิดของตนเอง บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล และแรงจูงใจหรือแรงขับภายใน เข้าเป็นองค์ประกอบคุณลักษณะ (Attributes) (สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ, 2548)



ภาพที่ 2.1 องค์ประกอบแกนกลาง และลักษณะภายนอกของสมรรถนะ
ที่มา: Oshins,2002

ในปี ค.ศ. 1993 Lyle M. Spencer และ Signe M. Spencer ได้เสนอองค์ประกอบของสมรรถนะเป็น 3 ส่วน ได้แก่ 1.ความรู้ 2.ทักษะ และ 3.คุณลักษณะ (Attributes) ซึ่งประกอบด้วยแนวคิดของตนเอง บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล และแรงจูงใจหรือแรงขับภายใน (Oshins, 2002)

McClelland ยังแบ่งสมรรถนะออกเป็น 2 รูปแบบคือ

1. สมรรถนะขั้นพื้นฐาน (Threshold Competencies) คือ ความรู้ หรือทักษะพื้นฐานที่บุคคลจำเป็นต้องมีในการทำงาน ซึ่งสมรรถนะข้างต้นไม่ทำให้บุคคลมีผลงานที่แตกต่างจากผู้อื่นแต่อย่างใด

2. สมรรถนะที่มีความแตกต่าง (Differentiating Competencies) คือ สมรรถนะที่ทำให้บุคคลมีผลการทำงานสูงกว่ามาตรฐาน หรือดีกว่าบุคคลทั่วไป ซึ่งสมรรถนะในกลุ่มนี้จะมุ่งเน้นที่การใช้ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะอื่น ๆ (รวมถึง ค่านิยม แรงจูงใจ และทัศนคติ) เพื่อช่วยให้เกิดผลสำเร็จที่ดีเลิศในการปฏิบัติงานตอบสนององค์กร

Kardos และ Farkas (2016) ได้สรุปความหมายของสมรรถนะว่า “คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานเป็นเลิศและคุณภาพของบุคคลที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพผลตามบทบาทหรือหน้าที่

สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ (2548) ได้สรุปความหมายของสมรรถนะว่าประกอบด้วย “ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะส่วนบุคคลที่ทำให้บุคคลผู้นั้นทำงาน ในความรับผิดชอบของตนได้ดีกว่าผู้อื่น”

จากการทบทวนงานวิชาการเกี่ยวกับความหมายของสมรรถนะสามารถสรุปได้ว่า สมรรถนะหมายถึง คุณลักษณะที่ประกอบด้วย ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานเป็นเลิศและได้ประสิทธิภาพตามบทบาทหรือหน้าที่

2.สมรรถนะหลัก (Core Competency) ในปี ค.ศ. 1960 Hamel และ Prahalad ได้ให้ความหมายสมรรถนะหลักว่า “การสะสมการเรียนรู้ภายในองค์กร โดยเฉพาะวิธีการในการทำงานร่วมกันของทักษะในการผลิตและการบูรณาการของเทคโนโลยีที่เป็นหัวใจขององค์กร ก่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน และยากที่จะลอกเลียนแบบ” (Gilgeous & Parveen, 2001) ถัดมาในปี ค.ศ. 1997 Baker และคณะ ได้แบ่งสมรรถนะหลักออกเป็น 9 ประเภท ได้แก่ สมรรถนะหลักด้านกลยุทธ์ สมรรถนะหลักด้านความโดดเด่น สมรรถนะหลักด้านหน้าที่ สมรรถนะหลักด้านบุคคล สมรรถนะหลักด้านการการแข่งขัน สมรรถนะหลักด้านความสามารถ สมรรถนะหลักด้านความสอดคล้องกัน สมรรถนะหลักในการคาดการณ์ในอนาคต และสมรรถนะหลักด้านการบริการส่วนหน้า แสดงได้ดังตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 ประเภทของสมรรถนะหลัก

ประเภทของสมรรถนะหลัก	คำอธิบาย
1.สมรรถนะหลักด้านกลยุทธ์ (Strategic competence)	ความเหมาะสมเป็นอย่างดีระหว่างกลยุทธ์ธุรกิจขององค์กรกับสภาพแวดล้อมในการแข่งขันภายนอก
2.สมรรถนะหลักด้านความโดดเด่น (Distinctive competence)	กลุ่มหลักของทักษะและเทคโนโลยีซึ่งทำให้องค์กรมีความได้เปรียบในการแข่งขันในระดับนานาชาติ
3.สมรรถนะหลักด้านหน้าที่ (Functional competence)	ความเหมาะสมเป็นอย่างดีของการจัดลำดับของการแข่งขันขององค์กรและจุดแข็งขององค์กร
4.สมรรถนะหลักด้านบุคคล	กลุ่มของทักษะและความรู้ระดับปัจเจกบุคคลที่ต้องการเพื่อการปฏิบัติงานได้ตามประสิทธิผลตามหน้าที่
5.สมรรถนะหลักด้านการการแข่งขัน (Individual competence)	การวัดการขยายขอบเขตของกระบวนการหลักของธุรกิจด้วยการยกระดับขึ้นของมาตรฐานการปฏิบัติที่ดีภายในหน่วยงาน
6.สมรรถนะหลักด้านความสามารถ (Capability competence)	กลุ่มของสมรรถนะของบุคคลหรือองค์กรที่สามารถทำได้ดี
7.สมรรถนะหลักด้านความสอดคล้องกัน (Congruency competence)	การทำได้อย่างเพียงพอและเหมาะสมของความสามารถที่ต้องการ
8.สมรรถนะหลักในการคาดการณ์ในอนาคต (Insight/foresight competence)	ความสามารถขององค์กรที่ค้นพบหรือเรียนรู้ข้อมูลจริงหรือรูปแบบที่สร้างสรรค์ความได้เปรียบในการเข้าสู่ตลาดรายแรก
9.สมรรถนะหลักด้านการบริการส่วนหน้า (Frontline execution competence)	คุณภาพของบุคลากรส่วนหน้าที่สามารถให้บริการได้อย่างเหมาะสม

ที่มา: Gilgeous & Parveen, 2001

มาตรฐานสมรรถนะขั้นพื้นฐานของบุคลากรวิชาชีพท่องเที่ยวแห่งอาเซียน (ASEAN Common Competency Standards for Tourism Professionals: ACCSTP)

ข้อตกลงร่วมว่าด้วยการยอมรับคุณสมบัติบุคลากรวิชาชีพด้านการท่องเที่ยว MRA on Tourism Professional เป็นกลไกในการเคลื่อนย้ายแรงงานฝีมือเสรีโดยอำนวยความสะดวกให้เกิดการเคลื่อนย้ายบุคลากรวิชาชีพสาขาการท่องเที่ยวในภูมิภาคอาเซียน แลกเปลี่ยนข้อมูลแนวทางการปฏิบัติที่เป็นเลิศ เพื่อประโยชน์ในการสอนและฝึกอบรม โดยเน้นการพัฒนาสมรรถนะสำหรับนักวิชาชีพการท่องเที่ยวและเพื่อเปิดโอกาสให้มีความร่วมมือและการพัฒนาศักยภาพ รวมถึงมีมาตรฐาน

เป็นที่ยอมรับในกลุ่มประเทศสมาชิก (กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2555) ครอบคลุม 2 สาขา ได้แก่

- 1) สาขาธุรกิจโรงแรม (Hotel Services) ประกอบด้วย
 - 1.1) แผนกอาหารและเครื่องดื่ม(Front Office)
 - 1.2) แผนกแม่บ้าน (Housekeeping)
 - 1.3) แผนกอาหาร (Food Production)
 - 1.4) แผนกบริการอาหารและเครื่องดื่ม (Food and Beverage Service)
- 2) สาขาธุรกิจนำเที่ยว (Travel Services) ประกอบด้วย
 - 2.1) ธุรกิจนำเที่ยว (Travel Agencies)
 - 2.2) ดำเนินการนำเที่ยว (Tour Operation)

ตารางที่ 2.2 มาตรฐานสมรรถนะร่วมวิชาชีพสำหรับการท่องเที่ยวอาเซียน สาขาธุรกิจโรงแรม

แผนก	ตำแหน่งงาน	จำนวนสมรรถนะ หลักร่วม	จำนวนสมรรถนะ ทั่วไป	จำนวนสมรรถนะ เฉพาะหน้าที่
1.แผนกต้อนรับ	ผู้จัดการแผนกต้อนรับ ส่วนหน้า	5	9	20
2.แผนกแม่บ้าน	ผู้จัดการแผนกแม่บ้าน	5	6	13
	ผู้จัดการแผนกซักกรีด	5	6	22
3.แผนกอาหาร	หัวหน้าพ่อครัว	5	15	29
4.แผนกบริการ อาหารและ เครื่องดื่ม	ผู้จัดการแผนกอาหาร และเครื่องดื่ม	5	10	29

ที่มา: สถาบันพัฒนาบุคลากรการท่องเที่ยว, 2556

2.2.1 มาตรฐานสมรรถนะขั้นพื้นฐานของบุคลากรวิชาชีพท่องเที่ยวแห่งอาเซียน ประกอบด้วย
1) สมรรถนะหลัก (Core Competencies) 2) สมรรถนะทั่วไป (Generic Competencies) และ
3) สมรรถนะเฉพาะหน้าที่ (Functional Competencies) มีรายละเอียดดังนี้

1) สมรรถนะหลักของสาขาธุรกิจโรงแรม พบว่าสมรรถนะดังกล่าวสามารถแบ่งได้
เป็น 5 หมวดจำแนกออกตามเนื้อหาของสมรรถนะ ได้แก่

- 1.การทำงานร่วมกับผู้ร่วมงานและลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ
- 2.การทำงานในสภาพสังคมที่หลากหลายได้
- 3.การดำเนินตามสุขอนามัยในที่ทำงานและระเบียนความปลอดภัย
- 4.การปฏิบัติตามระเบียบปฏิบัติด้านสุขลักษณะสถานที่ทำงาน
- 5.การรักษาและคงความรู้คู่สหกรณ์บริการ

2) สมรรถนะทั่วไปของแผนกแม่บ้าน พบว่าสมรรถนะดังกล่าวสามารถแบ่งได้เป็น 6 หมวดจำแนกออกตามเนื้อหาของสมรรถนะ ได้แก่

- 1.สามารถสื่อสารทางโทรศัพท์ได้
- 2.สามารถทำงานเกี่ยวงานธุรการทั่วไปได้
- 3.สามารถใช้เครื่องมือทางธุรกิจและเทคโนโลยีทั่วไปได้
- 4.สามารถแนะนำการให้บริการ สินค้า และกล่าวการต้อนรับได้
- 5.สามารถหาวิธีการแก้ไขปัญหาข้อขัดแย้งต่างๆ ที่เกิดขึ้นได้
- 6.สามารถสื่อสารภาษาอังกฤษเพื่อตอบคำถามทั่วไปได้

3) สมรรถนะตามหน้าที่ผู้จัดการแผนกแม่บ้าน พบว่า สมรรถนะดังกล่าวสามารถแบ่งได้เป็น 13 หมวดจำแนกออกตามเนื้อหาของสมรรถนะ ได้แก่

- 1.สามารถบริหารจัดการทรัพย์สินและโครงสร้างพื้นฐานได้
- 2.สามารถเตรียมและตรวจสอบงบประมาณการประกอบการได้
- 3.สามารถบริหารจัดการค่าใช้จ่ายภายใต้งบประมาณตามที่กำหนด
- 4.สามารถดำเนินงานเป็นไปตามกฎระเบียบ เงื่อนไขของกฎหมาย
- 5.สามารถจัดการให้มีการใช้ทรัพยากรมนุษย์ได้
- 6.สามารถสรรหาและคัดเลือกพนักงานได้
- 7.สามารถตรวจสอบมาตรฐานการปฏิบัติงานของพนักงานได้
- 8.สามารถจัดเตรียมและฝึกอบรมพนักงานได้
- 9.จัดให้มีการฝึกอบรมกลุ่มย่อยให้พนักงาน
- 10.มีการตรวจสอบและประเมินประสิทธิภาพของการฝึกอบรม
- 11.สามารถใช้และค้นหาข้อมูลต่างๆ ผ่านเครื่องคอมพิวเตอร์ได้
- 12.สามารถสนทนาและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าได้
- 13.สามารถใช้ภาษาอังกฤษทั้งการอ่านและการเขียนในระดับสูงได้

แผนพัฒนาการท่องเที่ยวแห่งชาติ ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2560 - 2564

ได้กำหนดวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ และยุทธศาสตร์ไว้ดังนี้ (กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2560)

วิสัยทัศน์

ประเทศไทยเป็นแหล่งท่องเที่ยวคุณภาพชั้นนำของโลก ที่เติบโตอย่างมีดุลยภาพบนพื้นฐานความเป็นไทย เพื่อส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และกระจายรายได้สู่ประชาชนทุกภาคส่วนอย่างยั่งยืน

ยุทธศาสตร์

เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ ภารกิจ วัตถุประสงค์ และเป้าประสงค์ ของแผนพัฒนาการท่องเที่ยวแห่งชาติ ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2560–2564 จึงได้กำหนดยุทธศาสตร์ออกเป็น 5 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาคุณภาพแหล่งท่องเที่ยว และสินค้า บริการ ด้านการท่องเที่ยว รวมถึงการส่งเสริมความยั่งยืนของแหล่งท่องเที่ยว สิ่งแวดล้อม และ อัตลักษณ์วิถีไทย

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน และสิ่งอำนวยความสะดวก เพื่อการท่องเที่ยว โดยไม่ก่อให้เกิดผลกระทบต่อชุมชนและสิ่งแวดล้อม

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาขีดความสามารถของทรัพยากรมนุษย์ด้านการท่องเที่ยวและสร้างจิตสำนึกด้านการท่องเที่ยวสำหรับประชาชน

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การสร้างสมดุลในนักท่องเที่ยวกลุ่มต่าง ๆ ผ่านการตลาดเฉพาะกลุ่ม การส่งเสริม วิถีไทยและการสร้างความมั่นใจของนักท่องเที่ยว

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การส่งเสริม การมีส่วนร่วม และบูรณาการของภาครัฐ เอกชน และชุมชน ในการบริหารจัดการด้านการท่องเที่ยว รวมถึงการร่วมมือระหว่างประเทศ

เป้าประสงค์

1. การเพิ่มค่าใช้จ่าย ต่อหัวของนักท่องเที่ยวให้เติบโตขึ้นโดยเฉลี่ยต่อปี (CAGR) อย่างน้อย ร้อยละ 6 เพื่อสนับสนุนให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวคุณภาพ
2. การพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขัน โดยให้ประเทศไทยเป็นหนึ่งใน 30 อันดับสูงสุดของโลก หรือหนึ่งใน 7 อันดับสูงสุดของ APAC ใน WEF TTCI
3. การรักษามูลค่าทางเศรษฐกิจของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวไทย โดยให้รายได้จากการท่องเที่ยวรวม มีอัตราการเติบโตขึ้นโดยเฉลี่ยต่อปี (CAGR) อย่างน้อย ร้อยละ 10
4. การกระจายรายได้จากการท่องเที่ยวและผลประโยชน์ โดยให้จำนวนจังหวัดที่มีรายได้จากการท่องเที่ยวต่อปีเกิน 6,000 ล้านบาทเพิ่มขึ้นอย่างน้อย 10 จังหวัด ภายในปี พ.ศ. 2564
5. การพัฒนาอุตสาหกรรม การท่องเที่ยว อย่างยั่งยืน โดยให้ประเทศไทยเป็นหนึ่งใน 100 อันดับสูงสุดของโลกในด้านความยั่งยืนของสิ่งแวดล้อม ภายในปี พ.ศ. 2564

การจัดมาตรฐานระดับโรงแรม

การจัดมาตรฐานโรงแรมเพื่อเป็นการจำแนกโรงแรมให้สอดคล้องกับคุณภาพการบริการ เพื่อให้นักท่องเที่ยวสามารถเข้าใจพื้นฐานของสิ่งอำนวยความสะดวกที่สอดคล้องกับสิ่งที่คาดหวัง อย่างไรก็ตามโดยทั่วไปมีการจัดมาตรฐานโรงแรมที่หลากหลายแตกต่างกันมากขึ้นอยู่กับองค์กรต่างๆ ในแต่ละประเทศ แต่ระบบส่วนใหญ่ใช้มาตรฐานดาว เป็นเครื่องบ่งชี้ความหรูหราของโรงแรม โดยระบบการประเมินมาตรฐานดาว เริ่มใช้ในปี ค.ศ. 1958 ซึ่งการประเมินประกอบด้วย การบริการด้านอาหาร สิ่งบันเทิง ทิวทัศน์ ขนาดห้องรวมทั้งส่วนประกอบ และอื่นๆ อีกมาก ทั้งนี้ระบบของสหภาพ

ดาวโรงแรมแห่งยุโรป (The European Hotelstars Union System) ได้รับการยอมรับในยุโรป ได้กำหนดมาตรฐานโรงแรมระดับดาวไว้ตั้งแต่ 1 ดาว ถึง 5 ดาว และมีระดับ 5 ดาวพิเศษ โดยมาตรฐานโรงแรมระดับ 1 ดาว หมายถึง ความคาดหวังพื้นฐาน มาตรฐานโรงแรมระดับ 2 ดาว หมายถึง ความคาดหวังปานกลาง มาตรฐานโรงแรมระดับ 3 ดาว หมายถึง ความคาดหวังสูงกว่าปานกลาง มาตรฐานโรงแรมระดับ 4 ดาว หมายถึง ความคาดหวังสูง มาตรฐานโรงแรมระดับ 5 ดาว หมายถึง ความคาดหวังสูงสุด (Wikipedia, 2018) สำหรับประเทศไทย มูลนิธิพัฒนามาตรฐานและบุคลากรในอุตสาหกรรมบริหารและการท่องเที่ยว ได้กำหนดมาตรฐานโรงแรมไทยตั้งแต่ระดับ 1 ดาว ถึง 5 ดาว มีลักษณะดังต่อไปนี้มูลนิธิพัฒนามาตรฐานและบุคลากรในอุตสาหกรรมบริหารและการท่องเที่ยว ได้กำหนดมาตรฐานโรงแรมไทยตั้งแต่ระดับ 1 ดาวไปจนถึง 5 ดาว มีลักษณะดังต่อไปนี้ (จิรภา ธิรินทรพงศ์, 2550)

1. มาตรฐานโรงแรมระดับ 1 ดาวนอกจากเรื่องความสะอาดและปลอดภัยที่โรงแรมทุกระดับให้ความสำคัญแล้ว โรงแรมต้องมีสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ซึ่งเป็นพื้นฐานทั่วไป อาทิ ห้องพักที่มีขนาดไม่เล็กกว่า 10 ตารางเมตรพร้อมเตียงขนาด 3 ฟุต กระจกแต่งหน้า ถึงขยะโตะ แก้วน้ำ ภายในห้องน้ำมีผ้าเช็ดตัว และกระดาษชำระไว้บริการ มีการระบายอากาศที่ดี มีระบบไฟฉุกเฉินต่อแบบกล่องให้แสงสว่างอย่างน้อย 1 ชม. หากเกิดไฟฟ้าดับ ห้องโถงมีการตกแต่งสวยงามเหมาะสมกลมกลืนกับบรรยากาศและระบบของโรงแรม มีการเดินสายไฟที่เหมาะสมตามระบบและได้มาตรฐาน มีระบบควบคุมการดับเพลิงที่ปลอดภัย และใช้งานได้ มีปริมาณของตู้ลิ้นชักส่วนกลางและ ตู้ลิ้นชักในห้องนอนไม่น้อยกว่าร้อยละ 20 ของจำนวนห้องพักทั้งหมด

2. มาตรฐานโรงแรมระดับ 2 ดาว มีเฟอร์นิเจอร์ตกแต่งภายในโรงแรม และสิ่งอำนวยความสะดวกทั่วไปไว้บริการ อาทิ ห้องพัก ที่มีขนาดไม่เล็กกว่า 14 ตารางเมตร มีตาแมวโซ่คล้องประตูพร้อมเตียงขนาด 3 ฟุต กระจกแต่งหน้า โตะ แก้วน้ำ น้ำดื่ม โทรทัศน์ขนาด 14 นิ้วขึ้นไป และโทรศัพท์ติดตั้งภายใน ห้องน้ำแบบชักโครก มีผ้าเช็ดตัว และกระดาษชำระ เป็นต้น มีการคำนึงถึงโครงสร้างการเดินสายไฟให้ได้ตามมาตรฐาน มีระบบการออกแบบที่ทันสมัยและปลอดภัย มีการเดินสายไฟที่เหมาะสม มีการระบายอากาศที่ดี มีระบบไฟฉุกเฉินต่อแบบกล่องให้แสงสว่างอย่างน้อย 1 ชม. มีระบบควบคุมการดับเพลิงที่ปลอดภัยและใช้งานได้

3. มาตรฐานโรงแรมระดับ 3 ดาว มีสิ่งอำนวยความสะดวกระดับปานกลาง อาทิ ห้องพักขนาดไม่น้อยกว่า 18 ตารางเมตร ซึ่งมีโทรทัศน์ขนาด 14 นิ้วขึ้นไปพร้อมรีโมทคอนโทรล ตู้เสื้อผ้า ไฟหัวเตียง เครื่องเขียน ภายในห้องน้ำ มีอ่างอาบน้ำ มีระบบน้ำร้อน น้ำเย็น สบู่ หมวกอาบน้ำ แก้ว ผ้าเช็ดหน้า ผ้าเช็ดเท้า ถังใส่ผ้าอนามัย บริการอื่น ๆ ที่มี เช่น รুমเซอร์วิส ห้องประชุม ร้านกาแฟ และอุปกรณ์ที่จำเป็น เป็นศูนย์กลางธุรกิจ ห้องน้ำสาธารณะ ห้องน้ำคนพิการ เป็นต้น สถานที่ตั้งมีความสัมพันธ์กับคุณลักษณะของโรงแรมพอสมควร มีสภาพแวดล้อม มีภูมิทัศน์หรือมีพื้นที่สีเขียว ที่เชื่อมต่อกับโรงแรมบ้างตามสมควร ที่จอดรถมีจำนวนช่องจอดได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 20 ของจำนวนห้องพัก มีลอบบี้ มีการคำนึงถึงโครงสร้างการเดินสายไฟทั้งระบบ การออกแบบที่ ทันสมัย และปลอดภัย มีระบบควบคุมการดับเพลิงที่ปลอดภัยและใช้งานได้ ห้องโถงมีการตกแต่งสวยงามเหมาะสมกลมกลืนเข้ากับบรรยากาศและระดับของโรงแรม การจัดแสงและการใช้แสงให้เหมาะสมกลมกลืนเข้ากับบรรยากาศ มีระบบสารสนเทศ (Front office system) ที่ทันสมัยและใช้งานได้

มีการระบายอากาศที่ดี มีพื้นที่สาธารณะเพื่อให้บริการแก่แขก อย่างน้อย 4 ที่นั่ง พื้นที่ดังกล่าวอาจขายเครื่องดื่ม หรือของว่างบ้างก็ได้แต่ต้องมีใช้พื้นที่เพื่อการขายโดยเฉพาะ มีปริมาณของตู้บาร์ส่วนกลางหรือในห้องพักไม่น้อยกว่าร้อยละ 20 ของจำนวนห้องพักทั้งหมด ห้องอาหาร สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ของห้องอาหาร ห้องกาแฟ (เฉพาะระดับ 3 ดาว อาจรวมกับห้องอาหารก็ได้) ระบบความปลอดภัย ไฟฉุกเฉินในทุกระเบียบทางเดินและทุกชั้น

4. มาตรฐานโรงแรมระดับ 4 ดาว มีการตกแต่งที่สวยงาม พร้อมด้วยบริการและสิ่งอำนวยความสะดวก อาทิ ห้องพักมาตรฐานซึ่งกว้างกว่า 24 ตารางเมตร ภายในมี เตียงขนาดไม่น้อยกว่า 3.5 ฟุต โทรทัศน์ขนาด 20 นิ้วขึ้นไป มีรายการให้ชมมากกว่า 8 ช่องรายการ ตู้เย็น มินิบาร์ กาต้มน้ำร้อนพร้อมชา กาแฟ ชุดชักรองเท้า ถุงซักผ้า เสื้อคลุมอาบน้ำ รองเท้าแตะโทรศัพท์ที่สามารถโทรทางไกล และต่างประเทศได้โดยตรง ห้องน้ำที่มีเครื่องใช้ครบถ้วน อุปกรณ์ในห้องน้ำที่เพิ่มเติมจากระดับ 3 ดาว คือ ครีมอาบน้ำ แชมพู ผ้าเช็ดมือ ชุดด้ายเช็ม ที่เป่าผม ปลั๊กไฟสำหรับโกนหนวด มีห้องชุดให้บริการ 2 แบบ นอกจากนี้ยังมีห้องอาหาร ห้องออกกำลังกายที่มีอุปกรณ์มากกว่า 5 ชนิด ห้องอบไอน้ำ ห้องนวด สระว่ายน้ำ ห้องประชุมใหญ่ และห้องประชุมย่อยอีกไม่น้อยกว่า 2 ห้อง มีระบบการตรวจเช็คและอุปกรณ์ด้านความปลอดภัย สถานที่ตั้งมีความสัมพันธ์กับคุณลักษณะของโรงแรมอย่างมากและเป็นที่ ๆ มีการเดินทางสะดวกสบาย มีสภาพแวดล้อมภูมิทัศน์ หรือมีพื้นที่สีเขียวที่เชื่อมต่อกับโรงแรมอย่างสวยงาม ที่จอดรถของโรงแรม มีจำนวนช่องจอดได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 30 ของจำนวนห้องพัก ลอบบี้ มีการคำนึงถึงโครงสร้างการเดินสายไฟทั้งระบบ การออกแบบที่ทันสมัยและปลอดภัย มีการเดินสายไฟที่เหมาะสม มีระบบควบคุมการดับเพลิงที่ปลอดภัย และใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการจัดระบบสารสนเทศที่ทันสมัยและใช้งานได้จริง มีการระบายอากาศที่ดี มีพื้นที่สาธารณะเพื่อให้บริการแก่แขก อย่างน้อย 4 ที่นั่ง พื้นที่ดังกล่าวอาจขายเครื่องดื่มหรือของว่างบ้างก็ได้แต่ต้องมีใช้พื้นที่เพื่อการขายโดยเฉพาะ ปริมาณของตู้บาร์ส่วนกลางและในห้องพักไม่น้อยกว่าร้อยละ 50 ของจำนวนห้องพักทั้งหมด มีห้องอาหาร และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ของห้องอาหาร มีห้องอาหารไทยไว้บริการ หรือ มีบริการห้องอาหารนานาชาติ ร้านกาแฟ (เฉพาะระดับ 3 ดาว อาจรวมกับห้องอาหารก็ได้) มีลิฟต์สำหรับแขกในโรงแรมที่มีความสูงมากกว่า 4 ชั้น ประสิทธิภาพการใช้งานดี ไม่สั่น ปลอดภัยมี จำนวนที่เพียงพอกับแขกและผู้ให้บริการ มีแผนกสองด้าน หรือมีราวจับ มีแผนกสำหรับคนพิการ มีป้ายบอกชั้นที่มีบริการหลัก ๆ ของโรงแรม มีระบบระบายอากาศในลิฟต์ มีระบบเรียกฉุกเฉินเพื่อขอความช่วยเหลือที่ใช้งานได้จริง ห้องน้ำสาธารณะ ห้องน้ำสำหรับห้องอาหารอุปกรณ์เหมาะสมสะดวกในการใช้ สระว่ายน้ำมีระบบกรองน้ำหมุนเวียนในสระ มีสระเล่นน้ำของเด็กแวนอุปกรณ์ช่วยชีวิตไว้ในที่เห็นได้ชัดเจนและเครื่องหมายความปลอดภัย มีสระที่ฆ่าเชื้อโรค ระบบความปลอดภัยไฟฉุกเฉินในระบบระเบียบทางเดินและทุกชั้น มีลิฟต์เฉพาะไว้ใช้ในกรณีไฟฟ้าดับหรือเกิดเหตุเพลิงไหม้ (ในกรณีอาคารสูงกว่า 4 ชั้น) มีระบบไฟฉุกเฉินต่อแบบกล่องติดตั้งในบริเวณทั่วไปให้แสงสว่างอย่างน้อย 2 ซม. และสามารถส่องสว่างครอบคลุมทั้งในห้องพัก ที่สาธารณะ ลอบบี้ และส่วนต่าง ๆ ที่สำคัญ ๆ

5. มาตรฐานโรงแรมระดับ 5 ดาว มีการตกแต่งที่สวยงามทั้งภายนอกและภายใน เพียบพร้อมด้วยสิ่งอำนวยความสะดวก และบริการที่ประทับใจ อุปกรณ์เครื่องใช้ต่าง ๆ ได้รับการดูแลรักษาให้อยู่ในสภาพดี ห้องพักมาตรฐานกว้างกว่า 30 ตารางเมตร พร้อมเตียงสะอาดขนาดไม่น้อยกว่า

4 ฟุต โททัศน์ขนาด 20 นิ้วขึ้นไป ซึ่งมีรายการให้ชมมากกว่า 12 ช่องรายการ ตู้เย็น มินิบาร์ และ อุปกรณ์การติดต่อสื่อสารที่ครบครัน ห้องน้ำขนาดใหญ่ สุขภัณฑ์สะอาดสวยงาม เครื่องใช้ครบถ้วน พร้อมเครื่องชงน้ำหนักร และโทรศัพท์ฟองอยู่ภายในเพื่อใช้ในการติดต่อ นอกจากนี้ยังมีห้องชุดให้เลือกใช้บริการถึง 3 แบบ มีห้องอาหารซึ่งให้บริการทั้งอาหารไทยและอาหารนานาชาติเอาไว้บริการ มีห้องออกกำลังกายที่มีอุปกรณ์มากกว่า 7 ชนิด มีห้องอบไอน้ำ และสุขภัณฑ์ระดับมาตรฐานสากล ห้องนวด สระว่ายน้ำ ห้องประชุมใหญ่ที่มีอุปกรณ์ครบถ้วน พร้อมห้องประชุมย่อยอีกไม่น้อยกว่า 4 ห้อง มีระบบการตรวจเช็คความปลอดภัยและอุปกรณ์ที่ทันสมัย มีสภาพแวดล้อม มีภูมิทัศน์หรือมีพื้นที่สีเขียวที่เชื่อมต่อกับโรงแรมบ้างตามสมควร ที่จอดรถสำหรับลูกค้าของโรงแรมมีจำนวนช่องจอดได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 30 ของจำนวนห้องพัก มีการคำนึงถึงโครงสร้างระบบการเดินสายไฟทั้งระบบ และการออกแบบที่ทันสมัยและปลอดภัย มีการเดินสายไฟที่เหมาะสมตามแบบแผน มีระบบควบคุมการดับเพลิงที่ปลอดภัยและใช้งานได้ประสิทธิภาพ มีระบบสารสนเทศที่ทันสมัยและใช้งานได้จริง มีระบบการระบายอากาศที่ดี มีพื้นที่สาธารณะเพื่อให้บริการแก่ลูกค้า อย่างน้อย 4 ที่นั่ง พื้นที่ดังกล่าวอาจขายเครื่องดื่ม หรือของว่างบ้างก็ได้ แต่ต้องมีใช้พื้นที่เพื่อการขายสำหรับโรงแรมที่มีความสูงมากกว่า 4 ชั้น มีประสิทธิภาพการใช้งานดี ไม่สั่น มีปลอดภัย จำนวนที่เพียงพอกับแขกและผู้ให้บริการ มีแผนกสองด้าน หรือมีราวจับ มีแผนกสองด้าน หรือมีราวจับแผนกสำหรับคนพิการ มีป้ายบอกชั้นที่มีบริการหลัก ๆ ของโรงแรม มีระบบระบายอากาศในลิฟต์ มีระบบเรียกฉุกเฉินเพื่อขอความช่วยเหลือที่ใช้งานได้จริง ห้องน้ำสาธารณะที่มีอุปกรณ์เหมาะสมสามารถใช้งานได้จริง สระว่ายน้ำ มีระบบกรองน้ำหมุนเวียนในสระ มีสระเล่นน้ำสำหรับเด็กโดยแขวนอุปกรณ์ช่วยชีวิตไว้ในที่เห็นได้ชัดเจน และเครื่องหมายความเสี่ยงของสระน้ำ มีสระที่ฆ่าเชื้อโรค มีระบบความปลอดภัยไฟฉุกเฉินในทุกระเบียงทางเดินและทุกชั้นมีลิฟต์เฉพาะไว้ใช้ในกรณีไฟฟ้าดับหรือเหตุการณ์เพลิงไหม้ (ในกรณีอาคารสูงกว่า 4 ชั้น) มีระบบไฟฉุกเฉินต่อแบบกล่องติดตั้งทั่วไปให้แสงสว่างอย่างน้อย 2 ชม. และสามารถส่องสว่างครอบคลุมทั้งในห้องพัก ที่สาธารณะและลอบบี้ และส่วนที่มีความสำคัญ ๆ ภายในบริเวณของโรงแรม โดยเฉพาะปริมาณของตู้ลิฟต์ส่วนกลางและในห้องพักไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 ของจำนวนห้องพักทั้งหมด ห้องอาหาร สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ของห้องอาหาร มีห้องอาหารไทยให้บริการ ห้องอาหารนานาชาติ ห้องกาแฟ (เฉพาะระดับ 3 ดาว อาจรวมกับห้องอาหารก็ได้) มีลิฟต์สำหรับแขก

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องของพนักงานแผนกแม่บ้าน

การทบทวนวรรณกรรมในส่วนที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะผู้จัดการโรงแรม และของพนักงานแผนกแม่บ้าน สามารถสรุปในเบื้องต้นได้ดังนี้

Bharwani & Talib (2017) ได้เสนอแบบจำลองสมรรถนะของภาวะผู้นำของผู้จัดการทั่วไปในอุตสาหกรรมบริการ โดยกำหนดสมรรถนะด้านอาชีพออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ สมรรถนะด้านความรู้ สมรรถนะด้านทักษะ สมรรถนะด้านสังคม และสมรรถนะด้านแรงจูงใจและอุปนิสัย

Kong, Cheung & Song (2012) ศึกษาปัจจัยกำหนดสมรรถนะด้านอาชีพของผู้จัดการโรงแรมในประเทศจีน พบว่า สมรรถนะด้านอาชีพ (career competencies) ประกอบด้วย 1) การรู้ว่าทำไมคือ การรู้เกี่ยวกับอาชีพของตน บุคลิกภาพมั่นใจ และเปิดใจรับประสบการณ์ 2) การรู้ว่า

เกี่ยวกับใครคือการมีเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกองค์กร และ3.การรู้ว่อย่างไคือการมีทักษะในการปฏิบัติงานได้อย่างมืออาชีพ

Jeou-Shyan, Hsuan, Chih-Hsing, Lin & Chang-Yen (2011) วิเคราะห์สมรรถนะของผู้จัดการระดับสูงในอุตสาหกรรมโรงแรมในไต้หวัน พบว่า สมรรถนะของผู้จัดการระดับสูงในอุตสาหกรรมโรงแรมของไต้หวัน ประกอบด้วย ระดับสมรรถนะทั่วไป จำนวน 13 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ ภาวะผู้นำ การจัดการภาวะวิกฤต การแก้ไขปัญหา การสื่อสาร ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การนำไปปฏิบัติ ทศนคติ การจัดการเชิงกลยุทธ์ ความคิดสร้างสรรค์ ภาษาต่างประเทศ การวิเคราะห์ และวัฒนธรรม ระดับสมรรถนะเชิงเทคนิค จำนวน 5 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ การจัดการทางการเงิน การตลาด และธุรกิจ การจัดการภาคสนาม ทรัพยากรบุคคล และสารสนเทศ

Oshins (2002) ศึกษารูปแบบสมรรถนะของผู้จัดการโรงแรม พบว่า สมรรถนะของผู้จัดการโรงแรมประกอบด้วย ความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ การค้นหาสารสนเทศ การมุ่งมั่นการบริการลูกค้า การตระหนักต่อองค์กร ความเชี่ยวชาญในอาชีพ ความซื่อสัตย์ ความเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล การทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำทีม การคิดเชิงวิเคราะห์ ความริเริ่ม การควบคุมตนเอง ความมั่นใจในตนเอง การเรียนรู้ด้วยตนเอง การสื่อสารแบบเผชิญหน้า การสร้างความสัมพันธ์ การมองโลกในแง่ดี และความกระตือรือร้น

สิริภร สุวรรณโชติ (2559) ได้ศึกษางานวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารระดับกลางธุรกิจโรงแรมเพื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียน.การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความสำคัญและระดับสมรรถนะที่มีในปัจจุบันของผู้บริหารระดับกลางธุรกิจโรงแรมในปัจจุบันของกลุ่มโรงแรม 5 ดาวที่เป็นสมาชิกของสมาคมโรงแรมไทยในภาคตะวันออกของประเทศไทยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลของผู้บริหารและหัวหน้างานแผนกส่วนหน้าแผนกแม่บ้านแผนกผลิตอาหาร และแผนกอาหารเครื่องดื่ม และเพื่อนำเสนอแนวทางพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารระดับกลางของธุรกิจโรงแรมระดับ 5 ดาวที่เป็นสมาชิกสมาคมโรงแรมไทย ในภาคตะวันออกของประเทศไทย ให้ได้สมรรถนะขั้นพื้นฐานตามเกณฑ์ที่กำหนดของข้อตกลงร่วมผู้ประกอบการวิชาชีพโรงแรมและท่องเที่ยวประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1 พบว่า การให้ความสำคัญต่อสมรรถนะหลัก สมรรถนะทั่วไป สมรรถนะตามหน้าที่ที่มีในปัจจุบันของผู้บริหารระดับกลางและหัวหน้างานแผนกส่วนหน้าแผนกแม่บ้านแผนกผลิตอาหาร และแผนกอาหารเครื่องดื่ม มีความแตกต่างกัน แต่ผลการทดสอบสมมติฐาน ที่ 2 ผู้บริหารระดับกลางและหัวหน้างานแผนกส่วนหน้าแผนกแม่บ้านแผนกผลิตอาหารและแผนกอาหารเครื่องดื่มที่มีระดับการศึกษาและประสบการณ์ทำงานแตกต่างกัน มีสมรรถนะหลัก สมรรถนะทั่วไป สมรรถนะตามหน้าที่ไม่แตกต่างกัน ดังนั้นรูปแบบพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารระดับกลางของธุรกิจโรงแรม คือ การพัฒนา บุคลากรในแผนกต่าง ๆ นั้นไม่ขึ้นอยู่กับระดับการศึกษาและประสบการณ์ทำงาน ผู้บริหารโรงแรมสามารถจัดการพัฒนา บุคลากรตามระดับสมรรถนะที่บุคลากรโดยการฝึกอบรม การดูงาน การให้คำแนะนำตามสมรรถนะในแต่ละตำแหน่ง

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะของผู้จัดการโรงแรม แผนกแม่บ้านสามารถแสดงได้ดังตารางที่ 2.3

ตารางที่ 2.3 คุณลักษณะที่ต้องการของผู้จัดการแผนกแม่บ้าน

ผู้วิจัย	คุณลักษณะของผู้จัดการ
Bharwani & Talib (2017)	แบบจำลองสมรรถนะของภาวะผู้นำของผู้จัดการทั่วไปในอุตสาหกรรมบริการ กำหนดออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ สมรรถนะด้านความรู้ สมรรถนะด้านทักษะ สมรรถนะด้านสังคม และสมรรถนะด้านแรงจูงใจและอุปนิสัย
Kong, Cheung & Song (2012)	สมรรถนะด้านอาชีพ ประกอบด้วย 1.การรู้ทำไม คือ การรู้เกี่ยวกับอาชีพของตน บุคลิกภาพมั่นใจ และเปิดใจรับประสบการณ์ 2. การรู้ว่าเกี่ยวกับใคร คือ การมีเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกองค์กร และ 3.การรู้ว่าทำอะไร คือ การมีทักษะในการปฏิบัติงานได้อย่างมืออาชีพ
Jeou-Shyan, Hsuan, Chih-Hsing, Lin & Chang-Yen (2011)	สมรรถนะของผู้จัดการระดับสูงในอุตสาหกรรมโรงแรมของไต้หวัน ประกอบด้วย 1.สมรรถนะทั่วไป จำนวน 13 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ ภาวะผู้นำ การจัดการภาวะวิกฤต การแก้ไขปัญหา การสื่อสาร ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การนำไปปฏิบัติ ทักษะคนดี การจัดการเชิงกลยุทธ์ ความคิดสร้างสรรค์ ภาษาต่างประเทศ การวิเคราะห์ และวัฒนธรรม 2.สมรรถนะเชิงเทคนิค จำนวน 5 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ การจัดการทางการเงิน การตลาดและธุรกิจ การจัดการภาคสนาม ทรัพยากรบุคคล และสารสนเทศ
Oshins (2002)	สมรรถนะของผู้จัดการโรงแรมประกอบด้วย ความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ การค้นหาสารสนเทศ การมุ่งเน้นการบริการลูกค้า การตระหนักต่อองค์กร ความเชี่ยวชาญในอาชีพ ความซื่อสัตย์ ความเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล การทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำทีม การคิดเชิงวิเคราะห์ ความริเริ่ม การควบคุมตนเอง ความมั่นใจในตนเอง การเรียนรู้ด้วยตนเอง การสื่อสารแบบเผชิญหน้า การสร้างความสัมพันธ์ การมองโลกในแง่ดี และความกระตือรือร้น
สิริภร สุวรรณโชติ และศรีธยา เลิศพุทธิรักษ์ (2559)	สมรรถนะหลัก สมรรถนะทั่วไป สมรรถนะตามหน้าที่ของผู้บริหารระดับกลาง และหัวหน้างานแผนกสามารถพัฒนาได้โดยการฝึกอบรม การดูงาน การให้คำแนะนำตามสมรรถนะในแต่ละตำแหน่ง

ในส่วนของการทบทวนวรรณกรรมในส่วนที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะของพนักงานโรงแรมแผนกแม่บ้านสามารถสรุปในเบื้องต้นได้ดังนี้

อรสา รามโกมุท (2551) ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนามาตรฐานอาชีพอุตสาหกรรมบริการโรงแรมของประเทศไทย กลุ่มงานอาชีพแม่บ้านโรงแรมโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) สังเคราะห์มาตรฐานอาชีพอุตสาหกรรมบริการโรงแรมของประเทศไทย กลุ่มงานอาชีพแม่บ้านโรงแรม 2) จัดทำชุดฝึกอบรมในกลุ่มงานอาชีพแม่บ้านตามมาตรฐานอาชีพ 3) จัดทำคู่มือการประเมินสมรรถนะวิชาชีพพนักงานระดับปฏิบัติการ กลุ่มงานอาชีพแม่บ้านโรงแรม ผลการวิจัย มาตรฐานอาชีพอุตสาหกรรมบริการโรงแรม

ของประเทศไทย กลุ่มงานอาชีพแม่บ้านโรงแรม โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์หน้าที่ ประกอบด้วย ความมุ่งหมายหลัก บทบาทหลัก 8 บทบาท หน้าที่หลัก 7 หน้าที่ หน่วยสมรรถนะ 17 หน่วย และ สมรรถนะย่อย 48 หน่วยสมรรถนะย่อย การพัฒนาหลักสูตรฐานสมรรถนะ กลุ่มอาชีพงานแม่บ้าน โรงแรม มีความสอดคล้องกับมาตรฐานอาชีพที่สถานประกอบการต้องการ การจัดทำชุดฝึกอบรมตาม หลักสูตรฐานสมรรถนะ การจัดห้องพักสำหรับลูกค้า จำแนกตามสมรรถนะงานย่อยจำนวน 5 ชุด ได้แก่ชุดฝึกอบรมการจัดรถเข็น การทำความสะอาดห้องพักสำหรับลูกค้า การจัดเตียง การทำความสะอาด สะอาดห้องน้ำ และการจัดมินิบาร์

วันเพ็ญ พงษ์เก่า (2553) ได้ศึกษางานวิจัยเรื่องการพัฒนามาตรฐานสมรรถนะพนักงานแผนก แม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรมโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1.ศึกษาสมรรถนะพนักงานแม่บ้านใน อุตสาหกรรมโรงแรม 2.วิเคราะห์กลุ่มสมรรถนะพนักงานแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรม และ 3.กำหนดมาตรฐานพนักงานแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรม ผลการศึกษาพบว่ามาตรฐาน สมรรถนะพนักงานแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรมประกอบด้วยสมรรถนะหลัก 27 สมรรถนะ และ สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ 56 สมรรถนะ สมรรถนะหลักมี 5 กลุ่มคือ 1) หน้าที่และจรรยาบรรณต่อ องค์กร 2) การบริการและความภาคภูมิใจในหน้าที่ 3) การทำงานมุ่งเน้นประสิทธิภาพ 4) เทคโนโลยี และการสื่อสาร และ 5) ความรู้เกี่ยวกับองค์กร ส่วนความรู้ในการปฏิบัติหน้าที่มี 5 งาน งานที่ 1 สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานทำความสะอาดห้องพัก มี 3 กลุ่มคือ 1) ความรู้ และทักษะในการใช้เคมี วัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือในการทำความสะอาดห้องพักแขก 2) การสื่อสาร และการแก้ปัญหา และ 3) การทำความสะอาดห้องพักตามมาตรฐาน งานที่ 2 สมรรถนะการปฏิบัติ หน้าที่พนักงานห้องผ้ามี 3 กลุ่มคือ 1) ความรู้และทักษะการใช้ การซ่อมแซมและการดูแลรักษาวัสดุ อุปกรณ์ในห้องผ้า 2) การจัดการผ้าลินินและ 3) การสื่อสาร การถ่ายทอดความรู้และการแก้ปัญหา งานที่ 3 สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานซักรีดมี 2 กลุ่มคือ 1) การปฏิบัติงานซักรีดและการ แก้ปัญหา และ 2) การสื่อสารและการถ่ายทอดความรู้ งานที่ 4 สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานทำ ความสะอาดพื้นที่สาธารณะมี 2 กลุ่มคือ 1) การปฏิบัติงานและการแก้ปัญหา 2) การสื่อสารและการ ถ่ายทอดความรู้ และงานที่ 5 สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่จัดดอกไม้มี 2 กลุ่มคือ 1) การจัดดอกไม้ และ การแก้ปัญหา 2) การสื่อสารและการถ่ายทอดความรู้

สุพจน์ ปงคำเพย (2554) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการยกระดับคุณภาพการให้บริการของบุคลากร แผนกแม่บ้านในธุรกิจโรงแรมบูติคในจังหวัดเชียงรายมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อถอดบทเรียนของ แผนกแม่บ้านในธุรกิจโรงแรมบูติคที่ประสบความสำเร็จในจังหวัดเชียงราย 2) เพื่อศึกษาความต้องการ ของนักท่องเที่ยวต่อแผนกแม่บ้านในธุรกิจโรงแรมบูติคในจังหวัดเชียงราย และ 3) เพื่อยกระดับ คุณภาพการให้บริการของบุคลากรแผนกแม่บ้านในธุรกิจโรงแรมบูติคในจังหวัดเชียงราย ผลการวิจัย พบว่าพนักงานแผนกแม่บ้านสามารถนำไปใช้เพื่อพัฒนาต่อยอดหรือยกระดับคุณภาพการให้บริการ ของบุคลากรแผนกแม่บ้านในธุรกิจโรงแรมบูติคในจังหวัดเชียงรายแบ่งออกเป็น 10 ด้าน ได้แก่ ด้านความเชื่อถือได้ ด้านการตอบสนองความต้องการ ด้านความสามารถ ด้านการเข้าถึง ด้านความสุภาพ ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านความน่าเชื่อถือ ด้านความปลอดภัย ด้านความเข้าใจ ลูกค้า และด้านความสามารถจับต้องและรู้สึกได้

เยาวภรณ์ เลิศกุลทานนท์, วนิตา เลิศพิพัฒนานนท์ และรัตนภรณ์ ชาตวิงศ์ (2555) ได้ศึกษา งานวิจัยเรื่องความต้องการพัฒนาตนเองของพนักงานในสถานประกอบการประเภทโรงแรมรีสอร์ท และโฮมสเตย์ ในอำเภออัมพวา และพื้นที่ใกล้เคียง จังหวัดสมุทรสงคราม โดยการวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการพัฒนาตนเองของพนักงานใน สถานประกอบการประเภทรีสอร์ทและโฮมสเตย์ ในเขตอำเภออัมพวาและพื้นที่ใกล้เคียงจังหวัด สมุทรสงคราม ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างต้องการพัฒนาตนเองในด้านต่าง ๆ ดังนี้ 1) ด้านภาษาต่างประเทศ โดยเฉพาะภาษาอังกฤษ 2) โปรแกรมคอมพิวเตอร์ Work Art, Program Outlook และ Microsoft Power Point 3) ความรู้ด้านวิชาชีพการโรงแรม ได้แก่ งานแม่บ้าน การบริการอาหารและเครื่องดื่มและการบริการ แผนกส่วนหน้า นอกจากนี้พนักงานส่วนใหญ่ ยังต้องการพัฒนาตนเองด้านบุคลิกภาพ และความรู้ความเข้าใจในเรื่องจิตวิทยาการบริการ

พิชญา วัฒนรังสรรค์ (2558) ได้ศึกษางานวิจัยเรื่องการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของ พนักงานโรงแรมระดับ 4 ดาวย่านสยามสแควร์ งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรมศึกษาหาแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพ และศึกษาปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรมระดับ 4 ดาว ย่านสยามสแควร์ ผลการศึกษาพบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรมโดยรวมอยู่ในระดับสูง ส่วนแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน 1) ควรมีการมอบอำนาจการตัดสินใจ ให้พนักงาน มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และวิเคราะห์สาเหตุและกำหนดวิธีการแก้ไขปัญหาเรื่องความผิดพลาด ในการทำงานอย่างเป็นระบบ 2) ควรมีการตั้งเป้าหมายในการทำงานให้มีความชัดเจนและถ่ายทอด เป้าหมายนั้นไปยังพนักงานทุกคนอย่างเหมาะสม และ 3) ควรปรับปรุงวิธีการทำงานให้พนักงาน แต่ละตำแหน่งสามารถทำงานทดแทนกันได้ ในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรมพบปัญหาอุปสรรค 4 ด้าน ได้แก่ 1) การให้บริการของพนักงานต่อความต้องการของลูกค้า 2) ตำแหน่งความรับผิดชอบ ของพนักงาน 3) ทักษะการสื่อสารภาษาต่างประเทศ และ 4) การรับพนักงานใหม่และนักศึกษา ฝึกงาน โรงแรมแก้ไขปัญหาดังแต่ขั้นตอนการรับพนักงานใหม่รวมถึงนักศึกษาฝึกงานโดยเน้น การฝึกอบรมเป็นหลัก ในปี 2558 เน้นเรื่องการให้บริการ ส่วนในปี 2559 เน้นเรื่องทักษะ การติดต่อสื่อสารภาษาจีน ข้อเสนอแนะงานวิจัย ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับเรื่องความผิดพลาด ในการทำงานเป็นลำดับต้น ๆ ควบคู่ไปกับการมีนโยบายการฝึกอบรมที่เน้นให้พนักงานมี ทักษะความสามารถทางงานในสายงานที่มีความใกล้เคียงกัน สามารถทำงานทดแทนตำแหน่งกันได้ และควรมีการปรับเปลี่ยนการบริการและสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้มีความเหมาะสมสอดคล้อง กับความต้องการของลูกค้าส่วนใหญ่ที่เป็นชาวจีนให้มากขึ้น หัวหน้าแผนกควรกำกับดูแลเอาใจใส่ ลูกน้องในการทำงานอย่างใกล้ชิดเพื่อลดความผิดพลาดในการทำงานและให้การสนับสนุนพนักงานใน การฝึกทักษะหรือทดลองได้ทำงานในตำแหน่งอื่นที่มีลักษณะการทำงานใกล้เคียงกันให้มากขึ้น ส่วนพนักงานควรตระหนักและมีความระมัดระวังในการทำงานโดยเฉพาะงานที่ต้องให้บริการแก่ลูกค้า โดยตรงให้มากขึ้น และควรให้ความสำคัญกับการเรียนรู้วัฒนธรรมประเพณีของชาวจีนให้มากขึ้นด้วย

วีรภัทร์ โชติวิริยะกุล (2558) ได้ศึกษางานวิจัยเรื่องสมรรถนะพนักงานระดับปฏิบัติการแผนก แม่บ้านในธุรกิจโรงแรมระดับ 4 ดาว จังหวัดภูเก็ตการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสมรรถนะของพนักงานระดับปฏิบัติการแผนกแม่บ้านในธุรกิจโรงแรมระดับ 4 ดาว จังหวัดภูเก็ต

2) เปรียบเทียบสมรรถนะของพนักงานระดับปฏิบัติการแผนกแม่บ้านตามตำแหน่ง ประสบการณ์ และประเภทของโรงแรม 3) ประมวลปัญหา และเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาบุคลากรของแผนกแม่บ้านต่อไปในอนาคตจากผลการศึกษา พบว่า พนักงานระดับปฏิบัติการแผนกแม่บ้านในธุรกิจโรงแรม ระดับ 4 ดาว จังหวัดภูเก็ต มีสมรรถนะตามมาตรฐานสมรรถนะร่วมวิชาชีพสำหรับการท่องเที่ยวอาเซียน แผนกแม่บ้านในภาพรวมปฏิบัติได้ในระดับมาก

สมรรถนะหลัก พนักงานปฏิบัติได้ในระดับมาก โดยที่ตำแหน่งและประเภทโรงแรมที่แตกต่างกัน ไม่ทำให้สมรรถนะหลักแตกต่างกัน แต่ประสบการณ์ทำงานที่แตกต่างกันทำให้สมรรถนะหลักของพนักงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ สมรรถนะทั่วไป พบว่า พนักงานสามารถปฏิบัติได้ในระดับมาก ยกเว้นความสามารถในการสื่อสารภาษาอังกฤษพื้นฐานที่ปฏิบัติได้ในระดับปานกลาง ประเด็นที่ควรให้ความสนใจคือ การมีส่วนร่วมในการส่งเสริมการบริการสินค้า และการต้อนรับ การจัดการและแก้ปัญหาความขัดแย้งในสถานการณ์ต่าง ๆ ผลการเปรียบเทียบพนักงานที่ตำแหน่งต่างกัน ส่งผลให้สมรรถนะทั่วไปแตกต่างกัน โดยพบในตำแหน่งพนักงานทำความสะอาดกับพนักงานซักรีดส่วนประสบการณ์ทำงาน และประเภทโรงแรมที่ต่างกันสมรรถนะทั่วไปไม่แตกต่างกันแต่อย่างใด

สมรรถนะตามหน้าที่ การประเมินตนเองจากแบบสอบถามของพนักงานทุกตำแหน่ง พบว่า สามารถปฏิบัติได้ในระดับมาก เป็นไปในทิศทางเดียวกับผู้จัดการหรือผู้ช่วยผู้จัดการ แต่ผลจากการทำแบบทดสอบวัดความรู้ของพนักงานทุกตำแหน่ง พบว่า พนักงานดูแลห้องพัก และพนักงานทำความสะอาด ปฏิบัติได้ในระดับปานกลาง ในขณะที่พนักงานซักรีด สามารถปฏิบัติได้ในระดับน้อยเท่านั้น จากการเปรียบเทียบพนักงานที่มีตำแหน่งและประสบการณ์ทำงานที่ต่างกัน พบว่า สมรรถนะตามหน้าที่จะมีความแตกต่างกัน แต่พนักงานที่ทำงานในโรงแรมอิสระ กับพนักงานที่ทำงานในโรงแรมเครือข่าย สมรรถนะตามหน้าที่นั้นไม่แตกต่างกันแต่อย่างใด

พนักงาน และผู้จัดการหรือผู้ช่วยผู้จัดการให้ความเห็นว่า การเพิ่มสมรรถนะต้องใช้แนวทางการเรียนรู้ในงาน การสอนงาน รองลงมาเป็นการประชุมแก้ปัญหา และการส่งพนักงานไปฝึกอบรมภายนอก เป็นลำดับถัดมา ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาเพิ่มสมรรถนะให้กับพนักงาน ให้เป็นไปตามมาตรฐานสมรรถนะร่วมวิชาชีพสาหรับการท่องเที่ยวอาเซียน แผนกแม่บ้านว่าหน่วยงานภาครัฐควรมีหน่วยงานหลักและหลักสูตรที่ใช้ในการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานในโรงแรมให้มีมาตรฐานเป็นไปตามมาตรฐานสมรรถนะของแผนกแม่บ้านในระดับอาเซียนสถานประกอบการโรงแรมควรมีการสอนงานให้พนักงานได้เรียนรู้ในงาน โดยอาจทำเป็นแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล แต่ควรส่งผู้ที่มีหน้าที่สอนงานไปฝึกอบรมภายนอก กับหน่วยงานที่จะให้ความรู้ทักษะที่เป็นมาตรฐานเดียวกันกับมาตรฐานระดับอาเซียนเสียก่อน สถาบันการศึกษาควรจัดทำหลักสูตร และจัดการเรียนการสอนให้เป็นไปตามมาตรฐานสมรรถนะร่วมแผนกแม่บ้านของอาเซียน เพื่อสร้างบุคลากรที่มีมาตรฐานสมรรถนะร่วมวิชาชีพสำหรับการท่องเที่ยวอาเซียน เข้าสู่ตลาดแรงงาน

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะของพนักงานโรงแรม แผนกแม่บ้านสามารถแสดงได้ดังตารางที่ 2.4

ตารางที่ 2.4 คุณลักษณะที่ต้องการของพนักงานแผนกแม่บ้านของโรงแรม

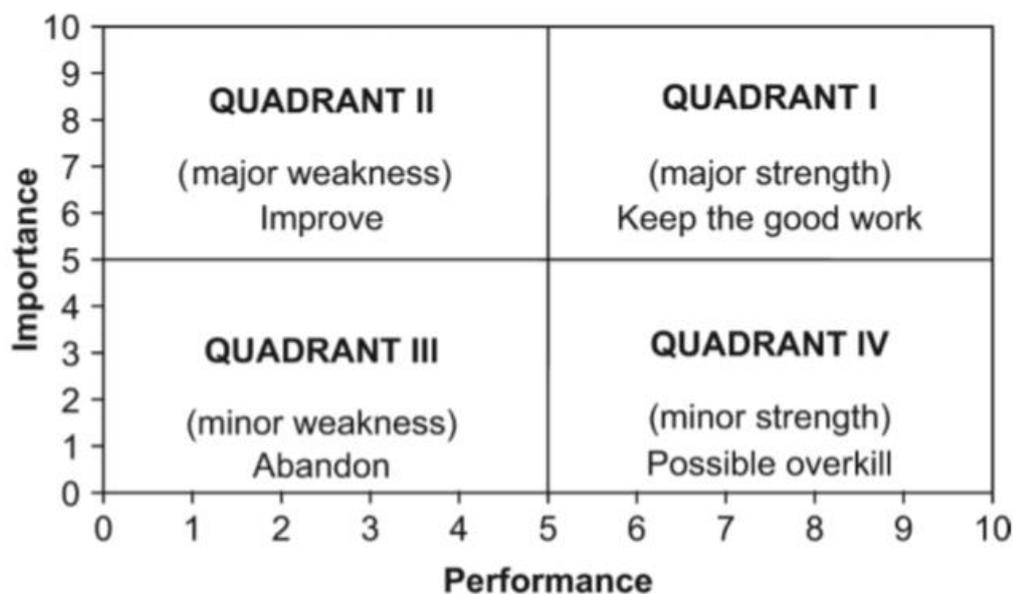
ผู้วิจัย	ตำแหน่งงาน	คุณลักษณะ
อรสา ราม โกมุท(2551)	กลุ่มแม่บ้าน	สมรรถนะงาน <ul style="list-style-type: none"> - การอบรมการจัดรถเข็น - การทำความสะอาดห้องพักสำหรับลูกค้า - การจัดเตียง - การทำความสะอาดห้องน้ำ - การจัดมินิบาร์
วันเพ็ญ พงษ์ เก่า(2553)	แผนกแม่บ้าน	สมรรถนะหลักมี 5 กลุ่มคือ <ol style="list-style-type: none"> 1.หน้าที่และจรรยาบรรณต่อองค์กร 2.การบริการและความภาคภูมิใจในหน้าที่ 3.การทำงานมุ่งเน้นประสิทธิภาพ 4.เทคโนโลยีและการสื่อสาร และ5.ความรู้เกี่ยวกับองค์กร ส่วนความรู้ในการปฏิบัติหน้าที่มี 5 งาน <p>งานที่1 สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานทำความสะอาดห้องพัก</p> <p>งานที่2 สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานห้องผ้า</p> <p>งานที่3 สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานซักรีด</p> <p>งานที่4 สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะ</p> <p>งานที่5 สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่จัดดอกไม้</p>
สุพจน์ ปงคำเพย (2554)		คุณภาพการให้บริการของบุคลากรแผนกแม่บ้านในธุรกิจโรงแรมประกอบด้วย <ul style="list-style-type: none"> - ด้านความเชื่อถือได้ - ด้านการตอบสนองความต้องการ - ด้านความสามารถ - ด้านการเข้าถึง - ด้านความสุภาพ - ด้านการติดต่อสื่อสาร - ด้านความน่าเชื่อถือ - ด้านความปลอดภัย - ด้านความเข้าใจลูกค้า - ด้านความสามารถจับต้องและรู้สึกได้
เยาวภรณ์ เลิศ กุลทานนท์และ		ต้องการพัฒนาตนเองในด้านต่าง ๆ <ul style="list-style-type: none"> - ด้านภาษาต่างประเทศ โดยเฉพาะภาษาอังกฤษ

คณะ(2555)		<ul style="list-style-type: none"> - โปรแกรมคอมพิวเตอร์ Work Art, Program Outlook และ Microsoft Power Point - ความรู้ด้านวิชาชีพการโรงแรม
พิชญา วัฒน รังสรรค์(2558)		<p>การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน</p> <ul style="list-style-type: none"> - ควรมีการมอบอำนาจการตัดสินใจ ให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และวิเคราะห์สาเหตุและกำหนดวิธีการแก้ไขปัญหาเรื่องความผิดพลาดในการทำงานอย่างเป็นระบบ - ควรมีการตั้งเป้าหมายในการทำงานให้มีความชัดเจน และถ่ายทอดเป้าหมายนั้นไปยังพนักงานทุกคนอย่างเหมาะสม - ควรปรับปรุงวิธีการทำงานให้พนักงานแต่ละตำแหน่งสามารถทำงานทดแทนกันได้ <p>ปัญหาและอุปสรรค</p> <ul style="list-style-type: none"> - การให้บริการของพนักงานต่อความต้องการของลูกค้า - ตำแหน่งความรับผิดชอบของพนักงาน - ทักษะการสื่อสารภาษาต่างประเทศ - การรับพนักงานใหม่และนักศึกษาฝึกงาน
วีรภัทร์ โชติ วิริยะกุล(2558)		<p>สมรรถนะหลัก</p> <ul style="list-style-type: none"> - การมีส่วนร่วมในการส่งเสริมการบริการสินค้าและการต้อนรับ การจัดการและแก้ปัญหาความขัดแย้งในสถานการณ์ต่างๆ <p>สมรรถนะ ตามหน้าที่</p> <ul style="list-style-type: none"> - การเพิ่มสมรรถนะต้องใช้แนวทางการเรียนรู้ในงาน การสอนงาน รวมถึงการประชุมแก้ปัญหา และการส่งพนักงานไปฝึกอบรมภายนอก

การวิเคราะห์ช่องว่าง (Gap Analysis)

การวิเคราะห์ช่องว่างเป็นกระบวนการเริ่มต้นในการปรับปรุงกระบวนการทำงาน ซึ่งช่วยให้ทราบถึงระดับความสามารถ (Capability Level) และระดับวุฒิภาวะ (Maturity Level) ในปัจจุบัน โดยการตรวจสอบกระบวนการที่ทำอยู่ในปัจจุบันกับแนวทางปฏิบัติของแบบจำลองอ้างอิง อาจกล่าวได้ว่าการวิเคราะห์ช่องว่างจะสามารถบอกได้ถึงการทำงานปัจจุบันที่มีความครบถ้วนเพียงใด อันจะเป็นแนวทางการปรับปรุงกระบวนการต่อไป (กมลวรรณ ชะนวนานนท์, 2553)

ในปี ค.ศ. 2003 Garver ได้เสนอแนวทางวิเคราะห์ช่องว่างเพื่อพัฒนา (Tontini & Picolo, 2010) โดยกำหนดให้แกนตั้งแสดงความสำคัญ (Importance) และแกนนอนแสดงผลการปฏิบัติงาน (Performance) แบ่งพื้นที่ออกเป็น 4 ส่วน แสดงได้ดังภาพที่ 2.2



ภาพที่ 2.2 แนวทางวิเคราะห์ช่องว่างเพื่อพัฒนา

ที่มา: Tontini & Picolo, 2010

ส่วนที่ 1 เป็นพื้นที่ที่มีความสำคัญสูง (5-10 คะแนน) และผลการปฏิบัติงานสูง (5-10 คะแนน) แสดงถึง มีความเข้มแข็งจึงควรเก็บรักษาดีนั้นไว้ต่อไป และอาจจะเป็นความได้เปรียบในการแข่งขันได้

ส่วนที่ 2 เป็นพื้นที่ที่มีความสำคัญสูง (5-10 คะแนน) แต่ผลการปฏิบัติงานต่ำ (0-4.9 คะแนน) แสดงถึง ควรพัฒนาสิ่งนั้นในทันที

ส่วนที่ 3 เป็นพื้นที่ที่มีความสำคัญต่ำ (0-4.9 คะแนน) และผลการปฏิบัติงานต่ำ (0-4.9 คะแนน) แสดงถึง การละทิ้งได้ ไม่จำเป็นต้องพัฒนา

ส่วนที่ 4 เป็นพื้นที่ที่มีความสำคัญต่ำ (0-4.9 คะแนน) และผลการปฏิบัติงานสูง (5-10 คะแนน) แสดงถึง การปฏิบัติมากเกินไป

ในส่วนของการวิจัยครั้งนี้ การวิเคราะห์ช่องว่างสมรรถนะเป็นการคำนวณผลต่างระหว่างค่าคะแนนเฉลี่ยของระดับสมรรถนะในปัจจุบันและระดับสมรรถนะที่ค่าคาดหวัง (Sudhakar, Padmavathi, & Ravindran, 2011) ซึ่งมีโอกาสเกิดผลลัพธ์ได้ 3 กรณี ได้แก่

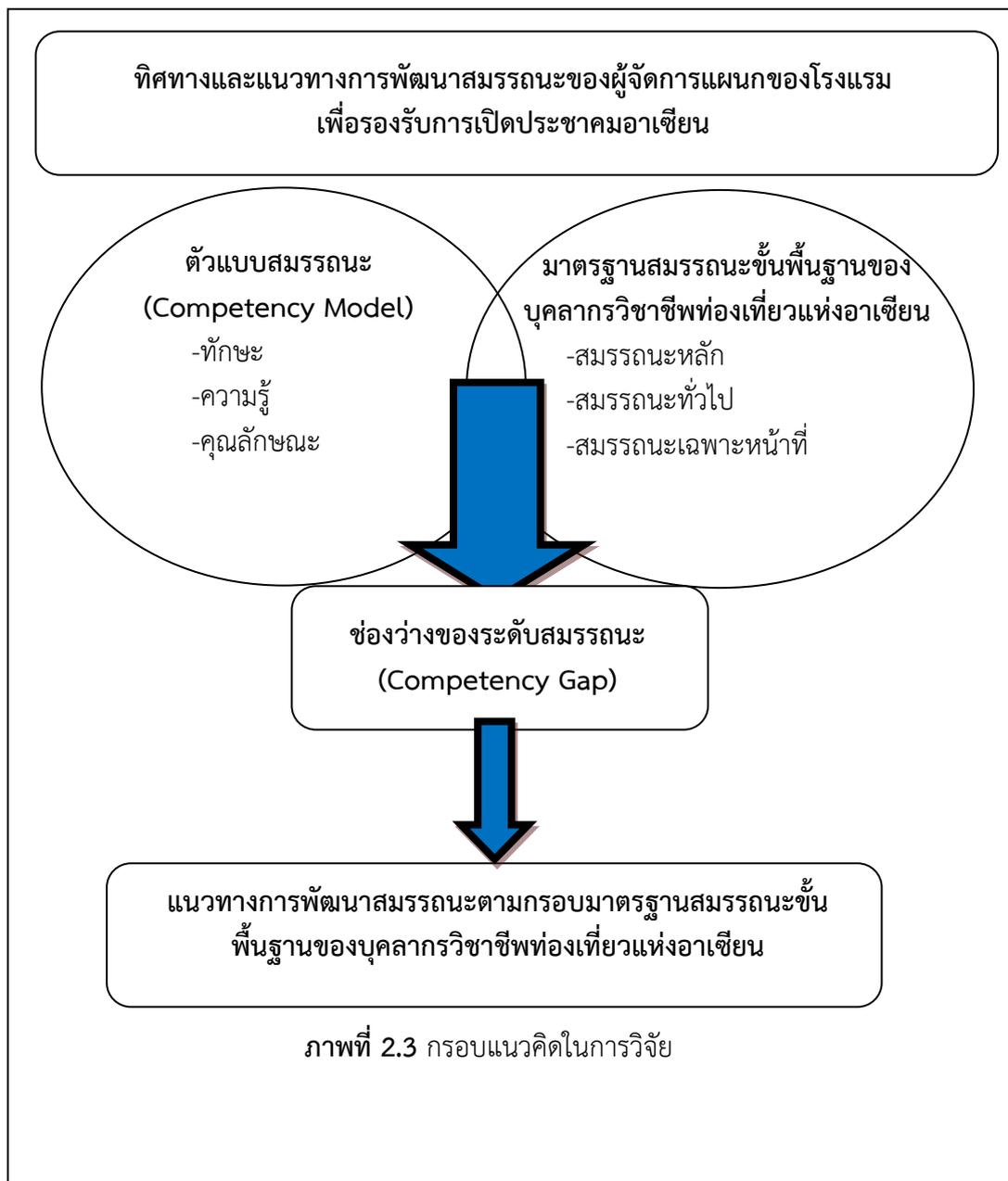
1. ผลต่างเป็นบวก หมายถึง ค่าคะแนนเฉลี่ยของระดับสมรรถนะในปัจจุบันน้อยกว่าระดับสมรรถนะที่ค่าคาดหวัง เป็นเครื่องบ่งชี้ว่า มีสมรรถนะน้อยกว่ามาตรฐานอ้างอิง ควรพัฒนาในสมรรถนะนั้น

2. ผลต่างเป็นศูนย์ หมายถึง ค่าคะแนนเฉลี่ยของระดับสมรรถนะในปัจจุบันเท่ากับระดับสมรรถนะที่ค่าคาดหวัง เป็นเครื่องบ่งชี้ว่า มีสมรรถนะเท่ากับมาตรฐานอ้างอิง ไม่จำเป็นต้องพัฒนา

3. ผลต่างเป็นลบ หมายถึง ค่าคะแนนเฉลี่ยของระดับสมรรถนะในปัจจุบันมากกว่าระดับสมรรถนะที่ค่าคาดหวัง เป็นเครื่องบ่งชี้ว่า มีสมรรถนะมากกว่ามาตรฐานอ้างอิง ไม่จำเป็นต้องพัฒนา

กรอบแนวคิดในการวิจัย

กรอบแนวคิดของการวิจัยเป็นการกำหนดแนวทางการพัฒนาตามกรอบมาตรฐานสมรรถนะขั้นพื้นฐานของบุคลากรวิชาชีพท่องเที่ยวแห่งอาเซียน จากการผสมผสานแนวคิดตัวแบบสมรรถนะเข้ากับมาตรฐานสมรรถนะขั้นพื้นฐานของบุคลากรวิชาชีพท่องเที่ยวแห่งอาเซียน (ACCSTP) เพื่อค้นหาช่องว่างในการพัฒนาสมรรถนะตามความต้องการและสภาพปัจจุบันของการพัฒนาสมรรถนะของผู้จัดการแผนกอาหารและเครื่องดื่มในบริบทของธุรกิจโรงแรมในอำเภอหัวหิน ที่จะนำไปสู่การสังเคราะห์แนวทางในการพัฒนา สามารถสรุปได้ตามภาพที่ 2.3 ดังนี้



ภาพที่ 2.3 กรอบแนวคิดในการวิจัย