

บทที่ 4 ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย แบ่งออกเป็น 4 ส่วนหลัก ได้แก่ 1) คุณลักษณะของผู้จัดการแผนกแม่บ้านที่ตอบแบบสอบถาม 2) การวิเคราะห์ช่องว่างในการพัฒนาสมรรถนะ 3) การคัดเลือกสมรรถนะเพื่อจัดทำแนวทางการพัฒนา และ 4) การสร้างแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้จัดการแผนกแม่บ้าน โดยการวิจัยจะรายงานผลเชื่อมโยงและสอดคล้องกันทุกส่วนของการวิจัยในภาพรวม และเชื่อมโยงกับการตรวจเอกสารและทบทวนวรรณกรรมในบทที่ 2 ด้วยเช่นกัน เพื่อสะท้อนประเด็นของทิศทางและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้จัดการแผนกแม่บ้านของโรงแรมในอำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ จำแนกตามมาตรฐานโรงแรมระดับ 3 4 และ 5 ดาว ที่สอดคล้องตามกรอบมาตรฐานสมรรถนะขั้นพื้นฐานของบุคลากรวิชาชีพท่องเที่ยวแห่งอาเซียนในการวิจัยนี้

1.คุณลักษณะของผู้จัดการแผนกแม่บ้านที่ตอบแบบสอบถาม

การวิเคราะห์ในส่วนนี้เป็นผลการวิจัยเชิงสำรวจที่ใช้แบบสอบถาม จากรายงานข้อมูลด้านเศรษฐกิจของเทศบาลเมืองหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ระบุว่า มีโรงแรม จำนวน 118 โรงแรม (เทศบาลเมืองหัวหิน, 2560) ดังนั้นจึงควรมีผู้จัดการโรงแรมแผนกแม่บ้าน จำนวน 118 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของการวิจัยเชิงสำรวจ ใช้การสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบอาศัยความน่าจะเป็นอย่างง่าย ขนาดกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีของ Krejcie และ Morgan (1970) มีขนาดตัวอย่างจำนวน 92 คน คณะผู้วิจัยได้ขอความร่วมมือนักวิจัยที่สังกัดศูนย์การศึกษานอกที่ตั้ง หัวหิน มหาวิทยาลัยสวนดุสิต เป็นผู้แจกแบบสอบถาม พบว่า มีผู้ตอบแบบสอบถามและส่งกลับคืนจำนวน 88 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 95.62 ของขนาดตัวอย่าง มีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 4.1 คุณลักษณะของผู้ตอบแบบสอบถาม

คุณลักษณะ	จำนวน	ร้อยละ
1.เพศ		
ชาย	21	23.86
หญิง	67	76.14
2.อายุ		
21 - 30 ปี	12	13.64
31 - 40 ปี	40	45.45
41 - 50 ปี	29	32.95
51 - 60 ปี	5	5.68
60 ปี ขึ้นไป	2	2.27
3.สัญชาติ		
ไทย	88	100.00
4.รายได้ต่อเดือน		
น้อยกว่า 45,000 บาท	67	76.14
45,000 - 60,000 บาท	16	18.18
60,001 - 75,000 บาท	3	3.41
75,001 - 90,000 บาท	2	2.27
5.ตำแหน่งปัจจุบัน		
ผู้จัดการแผนกแม่บ้าน	38	43.18
รองผู้จัดการแผนกแม่บ้าน	37	42.05
อื่นๆ	13	14.77
6.ระยะเวลาที่ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งปัจจุบัน		
น้อยกว่า 1 ปี	8	9.09
1-5 ปี	25	28.41
6-10 ปี	37	42.05
11-15 ปี	15	17.05
มากกว่า 15 ปี	3	3.41
รวม	88	100.0

ตารางที่ 4.1 คุณลักษณะของผู้ตอบแบบสอบถาม(ต่อ)

คุณลักษณะ	จำนวน	ร้อยละ
7.ระยะเวลาที่ปฏิบัติหน้าที่ในธุรกิจโรงแรม		
น้อยกว่า 1 ปี	3	3.41
1-5 ปี	19	21.59
6-10 ปี	35	39.77
11-15 ปี	24	27.27
16-20 ปี	5	5.68
มากกว่า 20 ปี	2	2.27
8.ระดับดาวที่โรงแรมได้รับมาตรฐานการบริการ		
3 ดาว	49	55.68
4 ดาว	27	30.68
5 ดาว	12	13.64
รวม	88	100.0

จากตารางที่ 4.1 สามารถสรุปคุณลักษณะของผู้จัดการฯ ที่ตอบแบบสอบถามได้ดังนี้ จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 88 ท่าน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 76.14) มีอายุอยู่ในช่วงระหว่าง 31 - 40 ปี (ร้อยละ 45.45) ทั้งหมดมีสัญชาติไทย โดย 3 ใน 4 ได้รับรายได้ต่อเดือนไม่เกิน 45,000 บาท นอกจากนั้นกว่าร้อยละ 40 ที่ตอบแบบสอบถามปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบันเป็นผู้จัดการแผนกแม่บ้าน และรองลงมาที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งรองผู้จัดการแผนกแม่บ้านซึ่งมีสัดส่วนที่ใกล้เคียงกัน เมื่อพิจารณาระยะเวลาที่ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งปัจจุบัน พบว่าส่วนใหญ่ปฏิบัติงานมาแล้วในช่วง 6-10 ปี (ร้อยละ 42.05) ขณะเดียวกันผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระยะเวลาปฏิบัติหน้าที่ในธุรกิจโรงแรมประมาณ 6-10 ปี (ร้อยละ 39.77) ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าผู้จัดการฯ ส่วนใหญ่ที่ตอบแบบสอบถามน่าจะเริ่มต้นการปฏิบัติงานในธุรกิจโรงแรมมาตั้งแต่ต้นของชีวิตการทำงาน สุดท้ายผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ปฏิบัติงานปัจจุบันในโรงแรมได้รับมาตรฐานการบริการในระดับ 3 ดาว (ร้อยละ 55.68) รองลงมาว่าร้อยละ 30 ปฏิบัติงานปัจจุบันในโรงแรมได้รับมาตรฐานการบริการในระดับ 4 ดาว และในระดับ 5 ดาวตามลำดับ หลังจากรับทราบข้อมูลในรูปแบบของลักษณะประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่างแล้ว ในส่วนต่อไปจะแสดงข้อมูลการวิเคราะห์ช่องว่างในการพัฒนาสมรรถนะที่จำแนกตามกรอบมาตรฐานสมรรถนะขั้นพื้นฐานของบุคลากรวิชาชีพท่องเที่ยวแห่งอาเซียนต่อไป

2.การศึกษาทิศทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้จัดการแผนกแม่บ้านของโรงแรมในอำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ โดยจำแนกตามมาตรฐานโรงแรมระดับ 3, 4 และ 5 ดาว ที่สอดคล้องตามกรอบมาตรฐานสมรรถนะขั้นพื้นฐานของบุคลากรวิชาชีพท่องเที่ยวแห่งอาเซียน

การวิเคราะห์ทิศทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้จัดการแผนกแม่บ้านของโรงแรมของโรงแรมในอำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ โดยจำแนกตามมาตรฐานโรงแรมระดับ 3, 4 และ 5 ดาว ประกอบด้วย

1.การวิเคราะห์ช่องว่างในการพัฒนาสมรรถนะ (Competencies Gap) ของค่าความคาดหวัง (Importance Status) และสถานะปัจจุบัน (Current Status) ตามกรอบมาตรฐานสมรรถนะขั้นพื้นฐานของบุคลากรวิชาชีพท่องเที่ยวแห่งอาเซียน

ผลการวิจัยส่วนนี้ เป็นการศึกษาศึกษาทิศทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้จัดการแผนกต้อนรับของโรงแรมในอำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ โดยจำแนกตามมาตรฐานโรงแรมระดับ 3, 4 และ 5 ดาว ที่สอดคล้องตามกรอบมาตรฐานสมรรถนะขั้นพื้นฐานของบุคลากรวิชาชีพท่องเที่ยวแห่งอาเซียน โดยอธิบายถึงการวิเคราะห์ช่องว่างในการพัฒนาพัฒนาสมรรถนะของผู้จัดการแผนกแม่บ้านในโรงแรมที่ได้รับมาตรฐานการบริการในระดับ 3, 4 และ 5 ดาว โดยผลการศึกษาจะสะท้อนภาพของทัศนคติในการพัฒนาสมรรถนะของผู้จัดการแผนกแม่บ้านดังกล่าวที่ตอบโจทย์การพัฒนาสมรรถนะตามกรอบมาตรฐานสมรรถนะขั้นพื้นฐานของบุคลากรวิชาชีพท่องเที่ยวแห่งอาเซียน เนื่องจากการวิจัยนี้ใช้กรอบสมรรถนะตามกรอบมาตรฐานสมรรถนะขั้นพื้นฐานของบุคลากรวิชาชีพท่องเที่ยวแห่งอาเซียน มาเป็นกรอบในการสร้างเครื่องมือการสำรวจข้อมูลที่ได้กล่าวไว้แล้วในบทที่ 2 โดยได้ผลการศึกษาดังนี้

ตารางที่ 4.2 คะแนนค่าปัจจุบัน ค่าคาดหวัง และช่องว่างในการพัฒนาสมรรถนะของสมรรถนะหลักของผู้จัดการแผนกแม่บ้าน ตามกรอบมาตรฐานสมรรถนะขั้นพื้นฐานของบุคลากรวิชาชีพท่องเที่ยวแห่งอาเซียน

ข้อที่	สมรรถนะหลักของผู้จัดการแผนกแม่บ้านตามกรอบมาตรฐานสมรรถนะขั้นพื้นฐานของบุคลากรวิชาชีพท่องเที่ยวแห่งอาเซียน	ระดับสมรรถนะในปัจจุบัน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลผล	ระดับสมรรถนะที่ค่าคาดหวัง	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลผล	ช่องว่างในการพัฒนาสมรรถนะ	ลำดับ
1.1	สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างเหมาะสม	2.39	0.53	สูง	2.76	0.58	สูง	0.37	4
1.2	สามารถทำงานในสภาพสังคม และวัฒนธรรมได้อย่างหลากหลาย	2.40	0.54	สูง	2.74	0.58	สูง	0.34	3
1.3	สามารถปฏิบัติงานตามสุขอนามัยในที่ทำงานได้อย่างปลอดภัย	2.45	0.55	สูง	2.75	0.59	สูง	0.30	2

ตารางที่ 4.2 คะแนนค่าปัจจุบัน ค่าคาดหวัง และช่องว่างในการพัฒนาสมรรถนะของสมรรถนะหลักของผู้จัดการแผนกแม่บ้าน ตามกรอบมาตรฐานสมรรถนะขั้นพื้นฐานของบุคลากรวิชาชีพท่องเที่ยวแห่งอาเซียน (ต่อ)

ข้อที่	สมรรถนะหลักของผู้จัดการแผนกแม่บ้านตามกรอบมาตรฐานสมรรถนะขั้นพื้นฐานของบุคลากรวิชาชีพท่องเที่ยวแห่งอาเซียน	ระดับสมรรถนะในปัจจุบัน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลผล	ระดับสมรรถนะที่ค่าคาดหวัง	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลผล	ช่องว่างในการพัฒนาสมรรถนะ	ลำดับ
1.4	สามารถปฏิบัติงานด้านสุขลักษณะในที่ทำงานได้ตามระเบียบ	2.49	0.56	สูง	2.72	0.61	สูง	0.23	1
1.5	มีการพัฒนาความรู้ในธุรกิจโรงแรมอย่างต่อเนื่อง	2.36	0.59	สูง	2.75	0.61	สูง	0.39	5

ผลการศึกษาในตารางที่ 4.2 แสดงให้เห็นว่า ในภาพรวมแล้วผู้จัดการแผนกแม่บ้านในโรงแรมที่มาตรฐานระดับ 3, 4 และ 5 ดาว ในอำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยนี้ค่าคาดหวังระดับของ**สมรรถนะหลัก**ที่ตนเองต้องได้รับการพัฒนาไว้ในอนาคตไว้ในระดับสูงทั้งสิ้น โดยสมรรถนะหลักตามกรอบมาตรฐานสมรรถนะขั้นพื้นฐานของบุคลากรวิชาชีพท่องเที่ยวแห่งอาเซียนที่ได้รับการคาดหวังในการพัฒนาสูงสุดคือ สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างเหมาะสม รองลงมาคือ สมรรถนะการมีการพัฒนาความรู้ในธุรกิจโรงแรมอย่างต่อเนื่อง และคาดหวังในการพัฒนาน้อยที่สุดคือ สามารถปฏิบัติงานด้านสุขลักษณะในที่ทำงานได้ตามระเบียบ แต่อย่างไรก็ตามสมรรถนะทุกตัวก็ถูกคาดหวังในระดับสูงทั้งสิ้น

ขณะเดียวกันเมื่อให้ประเมินสมรรถนะหลักตามกรอบมาตรฐานสมรรถนะขั้นพื้นฐานของบุคลากรวิชาชีพท่องเที่ยวแห่งอาเซียนในปัจจุบันของตนเองในภาพรวมแล้ว ผู้จัดการแผนกแม่บ้านในโรงแรมที่มาตรฐานระดับ 3, 4 และ 5 ดาว ในอำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ประเมินสมรรถนะหลักของตนเองไว้ในระดับสูงทั้งสิ้นเช่นกัน โดยสมรรถนะที่ผู้จัดการแผนกแม่บ้านในโรงแรมที่มาตรฐานระดับ 3, 4 และ 5 ดาว ในอำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ประเมินตนเองไว้สูงที่สุดคือ สามารถปฏิบัติงานด้านสุขลักษณะในที่ทำงานได้ตามระเบียบ รองลงมาคือ สมรรถนะสามารถปฏิบัติงานตามสุขอนามัยในที่ทำงานได้อย่างปลอดภัย และสมรรถนะที่ค่าคาดหวังสูงสุดคือ สามารถปฏิบัติงานด้านสุขลักษณะในที่ทำงานได้ตามระเบียบ และมีการพัฒนาความรู้ในธุรกิจโรงแรมอย่างต่อเนื่อง(มีระดับค่าสมรรถนะโดยเฉลี่ยเท่ากัน) แต่อย่างไรก็ตามสมรรถนะทุกตัวก็ถูกคาดหวังในระดับสูงทั้งสิ้น

สุดท้ายการวิเคราะห์ความจำเป็นเร่งด่วนในการพัฒนาสมรรถนะจากการวิจัยนี้ด้วยการวิเคราะห์ช่องว่างในการพัฒนาสมรรถนะ ของความคาดหวังและระดับสมรรถนะในปัจจุบันที่ผู้จัดการแผนกแม่บ้านในโรงแรมที่มาตรฐานระดับ 3, 4 และ 5 ดาว ในอำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์

ได้ประเมินคะแนนมา พบว่า สมรรถนะหลักที่มีความจำเป็นเร่งด่วนในการพัฒนาสูงสุด (เรียงตามขนาดของช่องว่างในการพัฒนาสมรรถนะ) คือ สามารถปฏิบัติงานด้านสุขลักษณะในที่ทำงานได้ตามระเบียบ สามารถปฏิบัติงานตามสุขอนามัยในที่ทำงานได้อย่างปลอดภัย สามารถทำงานในสภาพสังคม และวัฒนธรรมได้อย่างหลากหลาย สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างเหมาะสมและมีการพัฒนาความรู้ในธุรกิจโรงแรมอย่างต่อเนื่อง

ตารางที่ 4.3 คะแนนค่าปัจจุบัน ค่าคาดหวัง และช่องว่างในการพัฒนาสมรรถนะของสมรรถนะทั่วไปของผู้จัดการแผนกแม่บ้าน ตามกรอบมาตรฐานสมรรถนะขั้นพื้นฐานของบุคลากรวิชาชีพท่องเที่ยวแห่งอาเซียน

ข้อที่	สมรรถนะทั่วไปของผู้จัดการแผนกแม่บ้านตามกรอบมาตรฐานสมรรถนะขั้นพื้นฐานของบุคลากรวิชาชีพท่องเที่ยวแห่งอาเซียน	ระดับสมรรถนะในปัจจุบัน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลผล	ระดับสมรรถนะที่ค่าคาดหวัง	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลผล	ช่องว่างในการพัฒนาสมรรถนะ	ลำดับ
2.1	สามารถสื่อสารทางโทรศัพท์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	2.34	0.57	สูง	2.70	0.59	สูง	0.36	4
2.2	สามารถทำงานเกี่ยวงานธุรการทั่วไปได้อย่างถูกต้อง	2.37	0.50	สูง	2.71	0.55	สูง	0.34	5
2.3	สามารถใช้เครื่องมือทางธุรกิจและเทคโนโลยีทั่วไปได้อย่างถูกต้อง	2.29	0.56	ปานกลาง	2.68	0.57	สูง	0.39	3
2.4	สามารถแนะนำการให้บริการสินค้า และกล่าวการต้อนรับได้อย่างเหมาะสม	2.34	0.61	สูง	2.66	0.63	สูง	0.31	6
2.5	สามารถหาวิธีการแก้ไขปัญหาข้อขัดแย้งต่างๆที่เกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสม	2.22	0.59	ปานกลาง	2.71	0.64	สูง	0.49	2

ตารางที่ 4.3 คะแนนค่าปัจจุบัน ค่าคาดหวัง และช่องว่างในการพัฒนาสมรรถนะของสมรรถนะทั่วไปของผู้จัดการแผนกแม่บ้าน ตามกรอบมาตรฐานสมรรถนะขั้นพื้นฐานของบุคลากรวิชาชีพท่องเที่ยวแห่งอาเซียน (ต่อ)

ข้อที่	สมรรถนะทั่วไป ของ ผู้จัดการแผนก แม่บ้านตามกรอบ มาตรฐาน สมรรถนะขั้น พื้นฐานของ บุคลากรวิชาชีพ ท่องเที่ยวแห่ง อาเซียน	ระดับ สมรรถนะ ในปัจจุบัน	ส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน	แปล ผล	ระดับ สมรรถนะที่ ค่าคาดหวัง	ส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน	แปล ผล	ช่องว่าง ในการ พัฒนา สมรรถนะ	ลำดับ
2.6	สามารถสื่อสาร ภาษาอังกฤษเพื่อ ตอบคำถามทั่วไป ได้อย่างถูกต้อง	2.17	0.57	ปาน กลาง	2.70	0.59	สูง	0.53	1

ผลการศึกษาในตารางที่ 4.3 แสดงให้เห็นว่า ในภาพรวมแล้วผู้จัดการแผนกแม่บ้านในโรงแรมที่มาตรฐานระดับ 3, 4 และ 5 ดาว ในอำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยนี้คาดหวังระดับของสมรรถนะทั่วไปที่ตนเองต้องได้รับการพัฒนาไว้ในอนาคตไว้ในระดับสูงทั้งสิ้น

โดยสมรรถนะทั่วไปตามกรอบมาตรฐานสมรรถนะขั้นพื้นฐานของบุคลากรวิชาชีพท่องเที่ยวแห่งอาเซียนที่ได้รับการคาดหวังในการพัฒนาสูงสุดคือ สามารถทำงานเกี่ยวกับธุรการทั่วไปได้อย่างถูกต้องและสามารถหาวิธีการแก้ไขปัญหาข้อขัดแย้งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสม(โดยมีค่าสมรรถนะโดยเฉลี่ยเท่ากัน) รองลงมาคือ สามารถสื่อสารทางโทรศัพท์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถสื่อสารภาษาอังกฤษเพื่อตอบคำถามทั่วไปได้อย่างถูกต้อง (โดยมีค่าสมรรถนะโดยเฉลี่ยเท่ากัน) ส่วนสมรรถนะค่าคาดหวังในการพัฒนาน้อยที่สุดคือสามารถแนะนำการให้บริการ สินค้า และกล่าวการต้อนรับได้อย่างเหมาะสม แต่อย่างไรก็ตามสมรรถนะทุกตัวก็ถูกคาดหวังในระดับสูงทั้งสิ้น

ขณะเดียวกันเมื่อให้ประเมินสมรรถนะทั่วไปตามกรอบมาตรฐานสมรรถนะขั้นพื้นฐานของบุคลากรวิชาชีพท่องเที่ยวแห่งอาเซียนในปัจจุบันของตนเองในภาพรวมแล้ว ผู้จัดการแผนกแม่บ้านในโรงแรมที่มาตรฐานระดับ 3, 4 และ 5 ดาว ในอำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ประเมินสมรรถนะทั่วไปของตนเองไว้ในระดับสูงและระดับปานกลาง โดยสมรรถนะที่ผู้จัดการแผนกแม่บ้านในโรงแรมที่มาตรฐานระดับ 3, 4 และ 5 ดาว ในอำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ประเมินตนเองไว้สูงที่สุดคือ สามารถทำงานเกี่ยวกับงานธุรการทั่วไปได้อย่างถูกต้อง และรองลงมาคือ สามารถแนะนำการให้บริการ สินค้า และกล่าวการต้อนรับได้อย่างเหมาะสม และสามารถสื่อสารทางโทรศัพท์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ(มีระดับค่าสมรรถนะในปัจจุบันโดยเฉลี่ยเท่ากัน) ส่วนสมรรถนะที่ประเมินตนเองในระดับน้อยที่สุดเมื่อเทียบกับคะแนนการประเมินตนเองในสมรรถนะทั่วไปตามกรอบมาตรฐาน

สมรรถนะขั้นพื้นฐานของบุคลากรวิชาชีพท่องเที่ยวแห่งอาเซียนในปัจจุบันได้แก่ สามารถสื่อสารภาษาอังกฤษเพื่อตอบคำถามทั่วไปได้อย่างถูกต้อง

สุดท้ายการวิเคราะห์ความจำเป็นเร่งด่วนในการพัฒนาสมรรถนะจากการวิจัยนี้ด้วยการวิเคราะห์ช่องว่างในการพัฒนาสมรรถนะของความคาดหวังและระดับสมรรถนะในปัจจุบันที่ผู้จัดการแผนกแม่บ้านในโรงแรมที่มีมาตรฐานระดับ 3, 4 และ 5 ดาว ในอำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ได้ประเมินคะแนนมา พบว่า สมรรถนะทั่วไปที่มีความจำเป็น เร่งด่วนในการพัฒนาสูงสุด (เรียงตามขนาดของช่องว่างในการพัฒนาสมรรถนะ) คือ สามารถสื่อสารภาษาอังกฤษในระดับปฏิบัติการได้อย่างถูกต้อง สามารถหาวิธีการแก้ไขปัญหาข้อขัดแย้งต่างๆที่เกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสม สามารถใช้เครื่องมือทางธุรกิจและเทคโนโลยีทั่วไปได้อย่างถูกต้อง สามารถสื่อสารทางโทรศัพท์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถทำงานเกี่ยวงานธุรการทั่วไปได้อย่างถูกต้องและสามารถแนะนำการให้บริการสินค้าและกล่าวการต้อนรับได้อย่างเหมาะสม

ตารางที่ 4.4 คะแนนค่าปัจจุบัน ค่าคาดหวัง และช่องว่างในการพัฒนาสมรรถนะของสมรรถนะตามหน้าที่ของผู้จัดการแผนกแม่บ้านตามกรอบมาตรฐานสมรรถนะขั้นพื้นฐานของบุคลากรวิชาชีพท่องเที่ยวแห่งอาเซียน

ข้อที่	สมรรถนะตามหน้าที่ของผู้จัดการแผนกแม่บ้านตามกรอบมาตรฐานสมรรถนะขั้นพื้นฐานของบุคลากรวิชาชีพท่องเที่ยวแห่งอาเซียน	ระดับสมรรถนะในปัจจุบัน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลผล	ระดับสมรรถนะที่ค่าคาดหวัง	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลผล	ช่องว่างในการพัฒนาสมรรถนะ	ลำดับ
3.1	สามารถบริหารจัดการทรัพยากรทรัพย์สินและโครงสร้างพื้นฐานได้อย่างถูกต้อง	2.24	0.54	ปานกลาง	2.78	0.61	สูง	0.54	4
3.2	สามารถเตรียมและตรวจสอบงบประมาณการประกอบการได้อย่างถูกต้อง	2.23	0.55	ปานกลาง	2.76	0.64	สูง	0.53	5
3.3	สามารถบริหารจัดการค่าใช้จ่ายภายใต้งบประมาณตามที่กำหนด	2.33	0.56	ปานกลาง	2.72	0.64	สูง	0.39	11

ตารางที่ 4.4 คะแนนค่าปัจจุบัน ค่าคาดหวัง และช่องว่างในการพัฒนาสมรรถนะของสมรรถนะตามหน้าที่ของผู้จัดการแผนกแม่บ้านตามกรอบมาตรฐานสมรรถนะขั้นพื้นฐานของบุคลากรวิชาชีพท่องเที่ยวแห่งอาเซียน (ต่อ)

ข้อที่	สมรรถนะตามหน้าที่ของผู้จัดการแผนกแม่บ้านตามกรอบมาตรฐานสมรรถนะขั้นพื้นฐานของบุคลากรวิชาชีพท่องเที่ยวแห่งอาเซียน	ระดับสมรรถนะในปัจจุบัน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลผล	ระดับสมรรถนะที่ค่าคาดหวัง	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลผล	ช่องว่างในการพัฒนาสมรรถนะ	ลำดับ
3.4	สามารถดำเนินงานเป็นไปตามกฎระเบียบ เงื่อนไขของกฎหมาย	2.36	0.56	สูง	2.78	0.63	สูง	0.43	9
3.5	สามารถจัดการให้มีการใช้ทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	2.39	0.54	สูง	2.77	0.67	สูง	0.38	12
3.6	สามารถสรรหาและคัดเลือกพนักงานได้ตามเกณฑ์มาตรฐาน	2.37	0.53	สูง	2.79	0.61	สูง	0.43	10
3.7	สามารถตรวจสอบมาตรฐานการปฏิบัติงานของพนักงานได้อย่างถูกต้อง	2.46	0.56	สูง	2.77	0.57	สูง	0.31	13
3.8	สามารถจัดเตรียมและฝึกอบรมพนักงานได้อย่างเหมาะสม	2.26	0.52	ปานกลาง	2.78	0.60	สูง	0.52	6
3.9	จัดให้มีการฝึกอบรมกลุ่มย่อยให้พนักงานอย่างสม่ำเสมอ	2.24	0.50	ปานกลาง	2.74	0.59	สูง	0.49	7

ตารางที่ 4.4 คะแนนค่าปัจจุบัน ค่าคาดหวัง และช่องว่างในการพัฒนาสมรรถนะของสมรรถนะตามหน้าที่ของผู้จัดการแผนกแม่บ้านตามกรอบมาตรฐานสมรรถนะขั้นพื้นฐานของบุคลากรวิชาชีพท่องเที่ยวแห่งอาเซียน (ต่อ)

ข้อที่	สมรรถนะตามหน้าที่ของผู้จัดการแผนกแม่บ้านตามกรอบมาตรฐานสมรรถนะขั้นพื้นฐานของบุคลากรวิชาชีพท่องเที่ยวแห่งอาเซียน	ระดับสมรรถนะในปัจจุบัน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลผล	ระดับสมรรถนะที่ค่าคาดหวัง	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลผล	ช่องว่างในการพัฒนาสมรรถนะ	ลำดับ
3.10	มีการตรวจสอบและประเมินประสิทธิภาพของการฝึกอบรมอย่างสม่ำเสมอ	2.24	0.50	ปานกลาง	2.80	0.55	สูง	0.56	2
3.11	สามารถใช้และค้นหาข้อมูลต่างผ่านเครื่องคอมพิวเตอร์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	2.22	0.54	ปานกลาง	2.77	0.65	สูง	0.55	3
3.12	สามารถสนทนาและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าได้อย่างเหมาะสม	2.36	0.49	สูง	2.79	0.59	สูง	0.44	8
3.13	สามารถใช้ภาษาอังกฤษทั้งการอ่านและการเขียนในระดับสูงได้เป็นอย่างดี	2.20	0.58	ปานกลาง	2.77	0.63	สูง	0.57	1

ผลการศึกษาในตารางที่ 4.4 แสดงให้เห็นว่า ในภาพรวมแล้วผู้จัดการแผนกแม่บ้านในโรงแรมที่มาตรฐานระดับ 3, 4 และ 5 ดาว ในอำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยนี้คาดหวังระดับของสมรรถนะตามหน้าที่ที่ตนเองต้องได้รับการพัฒนาไว้ในอนาคตไว้ในระดับสูงทั้งสิ้น

โดยสมรรถนะตามหน้าที่ตามกรอบมาตรฐานสมรรถนะขั้นพื้นฐานของบุคลากรวิชาชีพท่องเที่ยวแห่งอาเซียนที่ได้รับการคาดหวังในการพัฒนาสูงสุดคือ มีการตรวจสอบและประเมิน

ประสิทธิภาพของการฝึกอบรมอย่างสม่ำเสมอ รองลงมาคือ สามารถสนทนาและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าได้อย่างเหมาะสมและสามารถสรรหาและคัดเลือกพนักงานได้ตามเกณฑ์มาตรฐาน (โดยมีค่าสมรรถนะโดยเฉลี่ยเท่ากัน) ส่วนสมรรถนะค่าคาดหวังในการพัฒนาน้อยที่สุดคือ สามารถบริหารจัดการการค่าใช้จ่ายภายใต้งบประมาณตามที่กำหนด แต่อย่างไรก็ตามสมรรถนะทุกตัวก็ถูกคาดหวังในระดับสูงทั้งสิ้น

ขณะเดียวกันเมื่อให้ประเมินสมรรถนะตามหน้าที่ตามกรอบมาตรฐานสมรรถนะขั้นพื้นฐานของบุคลากรวิชาชีพท่องเที่ยวแห่งอาเซียนในปัจจุบันของตนเองในภาพรวมแล้ว ผู้จัดการแผนกแม่บ้านในโรงแรมที่มาตรฐานระดับ 3, 4 และ 5 ดาว ในอำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ประเมินสมรรถนะตามหน้าที่ของตนเองไว้ในระดับสูงและปานกลางพอ ๆ กัน โดยสมรรถนะที่ผู้จัดการแผนกแม่บ้านในโรงแรมที่มาตรฐานระดับ 3, 4 และ 5 ดาว ในอำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ประเมินตนเองไว้สูงที่สุดคือ ความสามารถตรวจสอบมาตรฐานการปฏิบัติงานของพนักงานได้อย่างถูกต้อง รองลงมาคือ สามารถจัดการให้มีการใช้ทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนสมรรถนะที่ประเมินตนเองในระดับน้อยที่สุดเมื่อเทียบกับคะแนนการประเมินตนเองในสมรรถนะตามหน้าที่ตามกรอบมาตรฐานสมรรถนะขั้นพื้นฐานของบุคลากรวิชาชีพท่องเที่ยวแห่งอาเซียนในปัจจุบันได้แก่ สามารถใช้ภาษาอังกฤษทั้งการอ่านและการเขียนในระดับสูงได้เป็นอย่างดี ซึ่งเป็นสมรรถนะที่อยู่ในระดับปานกลางเท่านั้น

สุดท้ายการวิเคราะห์ความจำเป็นเร่งด่วนในการพัฒนาสมรรถนะจากการวิจัยนี้ด้วยการวิเคราะห์ช่องว่างในการพัฒนาสมรรถนะ ของความคาดหวังและระดับสมรรถนะในปัจจุบันที่ผู้จัดการแผนกแม่บ้านในโรงแรมที่มาตรฐานระดับ 3, 4 และ 5 ดาว ในอำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ได้ประเมินคะแนนมา พบว่า สมรรถนะตามหน้าที่ที่มีความจำเป็นเร่งด่วนในการพัฒนาสูงสุด (เรียงตามขนาดของช่องว่างในการพัฒนาสมรรถนะ) คือ สามารถใช้ภาษาอังกฤษทั้งการอ่านและการเขียนในระดับสูงได้เป็นอย่างดี มีการตรวจสอบและประเมินประสิทธิภาพของการฝึกอบรมอย่างสม่ำเสมอ สามารถใช้และค้นหาข้อมูลต่าง ๆ ผ่านเครื่องคอมพิวเตอร์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถบริหารจัดการทรัพย์สินและโครงสร้างพื้นฐานได้อย่างถูกต้อง สามารถเตรียมและตรวจสอบงบประมาณการประกอบการได้อย่างถูกต้อง สามารถจัดเตรียมและฝึกอบรมพนักงานได้อย่างเหมาะสม จัดให้มีการฝึกอบรมกลุ่มย่อยให้พนักงานอย่างสม่ำเสมอ สามารถสนทนาและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าได้อย่างเหมาะสม สามารถดำเนินงานเป็นไปตามกฎระเบียบ เงื่อนไขของกฎหมาย สามารถสรรหาและคัดเลือกพนักงานได้ตามเกณฑ์มาตรฐาน สามารถบริหารจัดการการค่าใช้จ่ายภายใต้งบประมาณตามที่กำหนด สามารถจัดการให้มีการใช้ทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถตรวจสอบมาตรฐานการปฏิบัติงานของพนักงานได้อย่างถูกต้อง

2.การคัดเลือกสมรรถนะเพื่อจัดทำแนวทางการพัฒนา

สำหรับผลการวิจัยในส่วนนี้จะเน้นการคัดเลือกสมรรถนะที่สำคัญ จำเป็น เร่งด่วนเพื่อไปใช้เป็นแนวทางในการสัมภาษณ์และ Focus Group ต่อไป โดยสมรรถนะที่ถูกคัดเลือกต้องมีคุณสมบัติดังนี้

- 1) ค่าคาดหวังในระดับคะแนนสมรรถนะของผู้จัดการแผนกแม่บ้านจะต้องมีระดับสูง คือ มีค่าคะแนนตั้งแต่ 2.34 จากระดับคะแนน 3 ขึ้นไป

- 2) ค่าปัจจุบันในระดับคะแนนสมรรถนะของผู้จัดการแผนกแม่บ้านจะต้องมีระดับไม่เกินปานกลาง คือ มีค่าคะแนนไม่เกิน 2.33 จากระดับคะแนน 3 ขึ้นไป
- 3) ค่าคะแนนของระดับช่องว่างในการพัฒนาสมรรถนะต้องมีค่าเป็นบวก จะมีค่าเป็น 0 หรือติดลบไม่ได้
- 4) ระดับช่องว่างของค่าคาดหวังและค่าปัจจุบันต้องมีความต่างไม่ต่ำกว่าร้อยละ 25 หรือสูงกว่า 1 ใน 4 ของระดับช่องว่าง
- 5) ค่าคะแนนของระดับช่องว่างต้องมีค่าไม่ต่ำกว่าร้อยละ 30 ของคะแนนช่องว่างสูงสุด (ช่องว่างสูงสุดมีค่าเท่ากับ 2 หรือ ค่าคาดหวังมีค่าเท่ากับ 3 ค่าปัจจุบันเท่ากับ 1) ดังนั้นค่าช่องว่าง (GAP) ต้องมีค่าไม่ต่ำกว่า 0.6
- 6) คะแนนความต่างของค่าเฉลี่ยระหว่างค่าคาดหวังและค่าปัจจุบันต้องต่างจากศูนย์ หรือต้องมีนัยสำคัญทางสถิติในระดับที่ไม่ต่ำกว่าค่านัยสำคัญ 0.05 (ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95)

โดยที่การวิจัยจะใช้สถิติ t ในการทดสอบสมมติฐานดังกล่าวผ่านวิธีการ Paired Samples Test ดังต่อไปนี้

สมมติฐานหลัก คือ คะแนนความต่างของค่าเฉลี่ยระหว่างค่าคาดหวังและค่าปัจจุบันไม่ต่างจากศูนย์ ขณะที่สมมติฐานรองในการทดสอบ คือ คะแนนความต่างของค่าเฉลี่ยระหว่างค่าคาดหวังและค่าปัจจุบันต้องต่างจากศูนย์

สมมติฐานรอง คือ คะแนนความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระหว่างค่าคาดหวังและค่าปัจจุบันต้องต่างจากศูนย์

ดังนั้นถ้าสมรรถนะตัวใดในภาพรวมทั้ง สมรรถนะหลัก สมรรถนะทั่วไป และสมรรถนะประจำหน้าที่ที่มีคุณสมบัติครบทั้ง 6 ประการข้างต้นจะเลือกสมรรถนะตัวนั้นเพื่อไปเชื่อมโยงกับวิธีวิทยาเชิงคุณภาพต่อไป เพื่อเสนอแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะต่อไป

ตารางที่ 4.5 คะแนนค่าปัจจุบัน ค่าคาดหวัง และช่องว่างในการพัฒนาสมรรถนะของสมรรถนะของผู้จัดการแผนกแม่บ้านตามกรอบมาตรฐานสมรรถนะขั้นพื้นฐานของบุคลากรวิชาชีพท่องเที่ยวแห่งอาเซียน เรียงลำดับตามระดับคะแนนช่องว่างในการพัฒนาสมรรถนะ

ข้อที่	สมรรถนะของผู้จัดการแผนกแม่บ้าน	ค่าปัจจุบัน	ค่าคาดหวัง	ช่องว่างในการพัฒนาสมรรถนะ	ลำดับที่
3.13	สามารถใช้ภาษาอังกฤษทั้งการอ่านและการเขียนในระดับสูงได้เป็นอย่างดี	2.20	2.77	0.57	1
3.10	มีการตรวจสอบและประเมินประสิทธิภาพของการฝึกอบรมอย่างสม่ำเสมอ	2.24	2.80	0.56	2
3.11	สามารถใช้และค้นหาข้อมูลต่างๆผ่านเครื่องคอมพิวเตอร์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	2.22	2.77	0.55	3
3.1	สามารถบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลและโครงสร้างพื้นฐานได้อย่างถูกต้อง	2.24	2.78	0.54	4
2.6	สามารถสื่อสารภาษาอังกฤษเพื่อตอบคำถามทั่วไปได้อย่างถูกต้อง	2.17	2.70	0.53	5
3.2	สามารถเตรียมและตรวจสอบงบประมาณการประกอบการได้อย่างถูกต้อง	2.23	2.76	0.53	6
3.8	สามารถจัดเตรียมและฝึกอบรมพนักงานได้อย่างเหมาะสม	2.26	2.78	0.52	7
2.5	สามารถหาวิธีการแก้ไขปัญหาคัดแย้งต่างๆที่เกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสม	2.22	2.71	0.49	8
3.9	จัดให้มีการฝึกอบรมกลุ่มย่อยให้พนักงานอย่างสม่ำเสมอ	2.24	2.74	0.49	9
3.12	สามารถสนทนาและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าได้อย่างเหมาะสม	2.36	2.79	0.44	10
3.4	สามารถดำเนินงานเป็นไปตามกฎระเบียบ เงื่อนไขของกฎหมาย	2.36	2.78	0.43	11
3.6	สามารถสรรหาและคัดเลือกพนักงานได้ตามเกณฑ์มาตรฐาน	2.37	2.79	0.43	12
2.3	สามารถใช้เครื่องมือทางธุรกิจและเทคโนโลยีทั่วไปได้อย่างถูกต้อง	2.29	2.68	0.39	13
3.3	สามารถบริหารจัดการค่าใช้จ่ายภายใต้งบประมาณตามที่กำหนด	2.33	2.72	0.39	14
1.5	มีการพัฒนาความรู้ในธุรกิจโรงแรมอย่างต่อเนื่อง	2.36	2.75	0.39	15
3.5	สามารถจัดการให้มีการใช้ทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	2.39	2.77	0.38	16
1.1	สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างเหมาะสม	2.39	2.76	0.37	17
2.1	สามารถสื่อสารทางโทรศัพท์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	2.34	2.70	0.36	18

ตารางที่ 4.5 คะแนนค่าปัจจุบัน ค่าคาดหวัง และช่องว่างในการพัฒนาสมรรถนะของสมรรถนะของผู้จัดการแผนกแม่บ้านตามกรอบมาตรฐานสมรรถนะขั้นพื้นฐานของบุคลากรวิชาชีพท่องเที่ยวแห่งอาเซียน เรียงลำดับตามระดับคะแนนช่องว่างในการพัฒนาสมรรถนะ(ต่อ)

ข้อที่	สมรรถนะของผู้จัดการแผนกแม่บ้าน	ค่าปัจจุบัน	ค่าคาดหวัง	ช่องว่างในการพัฒนาสมรรถนะ	ลำดับที่
2.2	สามารถทำงานเกี่ยวงานธุรการทั่วไปได้อย่างถูกต้อง	2.37	2.71	0.34	19
1.2	สามารถทำงานในสภาพสังคม และวัฒนธรรมได้อย่างหลากหลาย	2.40	2.74	0.34	20
2.4	สามารถแนะนำการให้บริการ สินค้า และกล่าวการต้อนรับได้อย่างเหมาะสม	2.34	2.66	0.31	21
3.10	สามารถตรวจสอบมาตรฐานการปฏิบัติงานของพนักงานได้อย่างถูกต้อง	2.46	2.77	0.31	22
1.3	สามารถปฏิบัติงานตามสุขอนามัยในที่ทำงานได้อย่างปลอดภัย	2.45	2.75	0.30	23
1.4	สามารถปฏิบัติงานด้านสุขลักษณะในที่ทำงานได้ตามระเบียบ	2.49	2.72	0.23	24

ตารางที่ 4.6 ช่องว่างในการพัฒนาสมรรถนะและอัตราความต่างของช่องว่างสมรรถนะจำแนกตามประเภทสมรรถนะของผู้จัดการแผนกแม่บ้านตามกรอบมาตรฐานสมรรถนะขั้นพื้นฐานของบุคลากรวิชาชีพท่องเที่ยวแห่งอาเซียน

สมรรถนะ	ช่องว่าง (GAP)	อัตราความต่าง (ร้อยละ)
สมรรถนะหลัก		
1 สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างเหมาะสม	0.37	15.38
2 สามารถทำงานในสภาพสังคมและวัฒนธรรมได้อย่างหลากหลาย	0.34	13.88
3 สามารถปฏิบัติงานตามสุขอนามัยในที่ทำงานได้อย่างปลอดภัย	0.30	12.21
4 สามารถปฏิบัติงานด้านสุขลักษณะในที่ทำงานได้ตามระเบียบ	0.23	9.22
5 มีการพัฒนาความรู้ในธุรกิจโรงแรมอย่างต่อเนื่อง	0.39	16.59
สมรรถนะทั่วไป		
1 สามารถสื่อสารทางโทรศัพท์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	0.36	15.20
2 สามารถทำงานเกี่ยวงานธุรการทั่วไปได้อย่างถูกต้อง	0.34	14.56
3 สามารถใช้เครื่องมือทางธุรกิจและเทคโนโลยีทั่วไปได้อย่างถูกต้อง	0.39	17.09
4 สามารถแนะนำการให้บริการ สินค้า และกล่าวการต้อนรับได้อย่างเหมาะสม	0.31	13.24
5 สามารถหาวิธีการแก้ไขปัญหาคือข้อขัดแย้งต่างๆที่เกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสม	0.49	22.28
6 สามารถสื่อสารภาษาอังกฤษเพื่อตอบคำถามทั่วไปได้อย่างถูกต้อง	0.53	24.34

ตารางที่ 4.6 ช่องว่างในการพัฒนาสมรรถนะและอัตราความต่างของช่องว่างสมรรถนะจำแนกตามประเภทสมรรถนะของผู้จัดการแผนกแม่บ้านตามกรอบมาตรฐานสมรรถนะขั้นพื้นฐานของบุคลากรวิชาชีพท่องเที่ยวแห่งอาเซียน (ต่อ)

สมรรถนะประจำหน้าที่	ช่องว่าง (GAP)	อัตราความต่าง (ร้อยละ)
1 สามารถบริหารจัดการทรัพย์สินและโครงสร้างพื้นฐานได้อย่างถูกต้อง	0.54	24.10
2 สามารถเตรียมและตรวจสอบงบประมาณการประกอบการได้อย่างถูกต้อง	0.53	23.71
3 สามารถบริหารจัดการค่าใช้จ่ายภายใต้งบประมาณตามที่กำหนด	0.39	16.75
4 สามารถดำเนินงานเป็นไปตามกฎระเบียบ เงื่อนไขของกฎหมาย	0.43	18.05
5 สามารถจัดการให้มีการใช้ทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	0.38	15.87
6 สามารถสรรหาและคัดเลือกพนักงานได้ตามเกณฑ์มาตรฐาน	0.43	17.96
7 สามารถตรวจสอบมาตรฐานการปฏิบัติงานของพนักงานได้อย่างถูกต้อง	0.31	12.62
8 สามารถจัดเตรียมและฝึกอบรมพนักงานได้อย่างเหมาะสม	0.52	22.84
9 จัดให้มีการฝึกอบรมกลุ่มย่อยให้พนักงานอย่างสม่ำเสมอ	0.49	22.05
10 มีการตรวจสอบและประเมินประสิทธิภาพของการฝึกอบรมอย่างสม่ำเสมอ	0.56	25.13
11 สามารถใช้และค้นหาข้อมูลต่างๆผ่านเครื่องคอมพิวเตอร์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	0.55	24.87
12 สามารถสนทนาและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าได้อย่างเหมาะสม	0.44	18.54
13 สามารถใช้ภาษาอังกฤษทั้งการอ่านและการเขียนในระดับสูงได้เป็นอย่างดี	0.57	26.18

ตารางที่ 4.7 การทดสอบความต่างของค่าเฉลี่ยระหว่างค่าคาดหวังและค่าปัจจุบันด้วยวิธีการ Paired Samples Test จำแนกตามประเภทสมรรถนะของผู้จัดการแผนกแม่บ้านตามกรอบมาตรฐานสมรรถนะขั้นพื้นฐานของบุคลากรวิชาชีพท่องเที่ยวแห่งอาเซียน

สมรรถนะ	ค่าสถิติ t	ค่า Sig
สมรรถนะหลัก		
1 สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างเหมาะสม	5.02	0.00 *
2 สามารถทำงานในสภาพสังคม และวัฒนธรรมได้อย่างหลากหลาย	4.48	0.00 *
3 สามารถปฏิบัติงานตามสุขอนามัยในที่ทำงานได้อย่างปลอดภัย	4.18	0.00 *
4 สามารถปฏิบัติงานด้านสุขลักษณะในที่ทำงานได้ตามระเบียบ	3.17	0.00 *
5 มีการพัฒนาความรู้ในธุรกิจโรงแรมอย่างต่อเนื่อง	5.74	0.00 *
สมรรถนะทั่วไป		
1 สามารถสื่อสารทางโทรศัพท์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	5.00	0.00 *
2 สามารถทำงานเกี่ยวงานธุรการทั่วไปได้อย่างถูกต้อง	4.41	0.00 *
3 สามารถใช้เครื่องมือทางธุรกิจและเทคโนโลยีทั่วไปได้อย่างถูกต้อง	5.74	0.00 *
4 สามารถแนะนำการให้บริการ สินค้า และกล่าวการต้อนรับได้อย่างเหมาะสม	3.70	0.00 *
5 สามารถหาวิธีการแก้ไขปัญหาข้อขัดแย้งต่างๆที่เกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสม	6.32	0.00 *
6 สามารถสื่อสารภาษาอังกฤษเพื่อตอบคำถามทั่วไปได้อย่างถูกต้อง	6.92	0.00 *

หมายเหตุ : * คือ มีนัยสำคัญทางสถิติในระดับที่ไม่ต่ำกว่าค่านัยสำคัญ 0.05 (ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95)

ตารางที่ 4.7 การทดสอบความต่างของค่าเฉลี่ยระหว่างค่าคาดหวังและค่าปัจจุบันด้วยวิธีการ Paired Samples Test จำแนกตามประเภทสมรรถนะของผู้จัดการแผนกแม่บ้านตามกรอบมาตรฐานสมรรถนะขั้นพื้นฐานของบุคลากรวิชาชีพท่องเที่ยวแห่งอาเซียน (ต่อ)

สมรรถนะ ประจำหน้าที่	ค่าสถิติ t	ค่า Sig
1 สามารถบริหารจัดการทรัพย์สินและโครงสร้างพื้นฐานได้อย่างถูกต้อง	6.92	0.00 *
2 สามารถเตรียมและตรวจสอบงบประมาณการประกอบการได้อย่างถูกต้อง	6.36	0.00 *
3 สามารถบริหารจัดการค่าใช้จ่ายภายใต้งบประมาณตามที่กำหนด	4.95	0.00 *
4 สามารถดำเนินงานเป็นไปตามกฎระเบียบ เงื่อนไขของกฎหมาย	5.04	0.00 *
5 สามารถจัดการให้มีการใช้ทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.45	0.00 *
6 สามารถสรรหาและคัดเลือกพนักงานได้ตามเกณฑ์มาตรฐาน	5.47	0.00 *
7 สามารถตรวจสอบมาตรฐานการปฏิบัติงานของพนักงานได้อย่างถูกต้อง	4.11	0.00 *
8 สามารถจัดเตรียมและฝึกอบรมพนักงานได้อย่างเหมาะสม	7.94	0.00 *
9 จัดให้มีการฝึกอบรมกลุ่มย่อยให้พนักงานอย่างสม่ำเสมอ	6.19	0.00 *
10 มีการตรวจสอบและประเมินประสิทธิภาพของการฝึกอบรมอย่างสม่ำเสมอ	8.98	0.00 *
11 สามารถใช้และค้นหาข้อมูลต่างๆผ่านเครื่องคอมพิวเตอร์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	7.07	0.00 *
12 สามารถสนทนาและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าได้อย่างเหมาะสม	6.18	0.00 *
13 สามารถใช้ภาษาอังกฤษทั้งการอ่านและการเขียนในระดับสูงได้เป็นอย่างดี	6.94	0.00 *

หมายเหตุ : * คือ มีนัยสำคัญทางสถิติในระดับที่ไม่ต่ำกว่าค่านัยสำคัญ 0.05 (ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95)

จากตารางที่ 4.5, 4.6 และ 4.7 พบว่า สมรรถนะทั้งหมดที่มีค่าคะแนนปัจจุบันในระดับปานกลางพบว่ามีจำนวน 11 สมรรถนะ ได้แก่ ความสามารถใช้เครื่องมือทางธุรกิจและเทคโนโลยีทั่วไปได้อย่างถูกต้อง สามารถหาวิธีการแก้ไขปัญหาข้อขัดแย้งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสม สามารถสื่อสารภาษาอังกฤษเพื่อการตอบคำถามทั่วไปได้อย่างถูกต้อง สามารถบริหารจัดการทรัพย์สินและโครงสร้างพื้นฐานได้อย่างถูกต้อง สามารถเตรียมและตรวจสอบงบประมาณการประกอบการได้อย่างถูกต้อง สามารถบริหารจัดการค่าใช้จ่ายภายใต้งบประมาณตามที่กำหนด สามารถจัดเตรียมและฝึกอบรมพนักงานได้อย่างเหมาะสม จัดให้มีการฝึกอบรมกลุ่มย่อยให้พนักงานอย่างสม่ำเสมอ มีการตรวจสอบและประเมินประสิทธิภาพของการฝึกอบรมอย่างสม่ำเสมอ สามารถใช้และค้นหาข้อมูลต่างๆผ่านเครื่องคอมพิวเตอร์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถใช้ภาษาอังกฤษทั้งการอ่านและการเขียนในระดับสูงได้เป็นอย่างดีเท่าที่นั่นที่อยู่ในเกณฑ์คัดเลือก โดยสมรรถนะทุกตัวข้างต้นมีค่า

ช่องว่างที่มีนัยสำคัญทางสถิติในระดับที่ไม่ต่ำกว่าค่านัยสำคัญ 0.05 ทั้งสิ้น อย่างไรก็ตามมี 2 สมรรถนะคือ 1) ความสามารถใช้ภาษาอังกฤษทั้งการอ่านและการเขียนในระดับสูงได้เป็นอย่างดี 2) มีการตรวจสอบและประเมินประสิทธิผลของการฝึกอบรมอย่างสม่ำเสมอ เท่านั้นที่มีค่าระดับช่องว่างของค่าคาดหวังและค่าปัจจุบันต้องมีความต่างไม่ต่ำกว่าร้อยละ 25 หรือสูงกว่า 1 ใน 4 ของระดับช่องว่าง โดยมีค่าระดับช่องว่างของค่าปัจจุบันและค่าคาดหวังเท่ากับร้อยละ 26.18 และ 25.13 ตามลำดับ แต่เมื่อนำข้อมูลเบื้องต้นมาเปรียบเทียบกับเงื่อนไขสมรรถนะที่ถูกคัดเลือกตามคุณสมบัติที่กำหนด พบว่า ข้อมูลดังกล่าวทั้ง 2 สมรรถนะไม่ผ่านเกณฑ์ตามเงื่อนไขคุณสมบัติในเรื่องค่าคะแนนของระดับช่องว่างต้องมีค่าไม่ต่ำกว่าร้อยละ 30 ของค่าคะแนนช่องว่างสูงสุด (ช่องว่างสูงสุดมีค่าเท่ากับ 2 หรือค่าคาดหวังมีค่าเท่ากับ 3 ค่าปัจจุบันมีค่าเท่ากับ 1) ดังนั้นค่าช่องว่าง(GAP) ต้องมีค่าไม่ต่ำกว่า 0.6 โดยสมรรถนะนี้มีค่าคะแนนช่องว่างในการพัฒนาสมรรถนะเท่ากับ 0.57 และ 0.56 ตามลำดับ

ดังนั้นเพื่อเป็นการสร้างแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของการวิจัยนี้ ผู้วิจัยจึงเลือกสมรรถนะที่มีค่าคะแนนช่องว่างในการพัฒนาสมรรถนะสูงสุดเพียง 1 สมรรถนะ ได้แก่ “ความสามารถใช้ภาษาอังกฤษทั้งการอ่านและการเขียนในระดับสูงได้เป็นอย่างดี” เป็นสมรรถนะที่ใช้ในการกำหนดแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะผู้จัดการแผนกแม่บ้านของโรงแรมในอำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ จำแนกตามมาตรฐานโรงแรมระดับ 3 4 และ 5 ดาว ที่สอดคล้องตามกรอบมาตรฐานสมรรถนะขั้นพื้นฐานของบุคลากรวิชาชีพท่องเที่ยวแห่งอาเซียนต่อไป

3.การศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้จัดการแผนกแม่บ้านของโรงแรมในอำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ โดยจำแนกตามมาตรฐานโรงแรมระดับ 3, 4 และ 5 ดาว ที่สอดคล้องตามกรอบมาตรฐานสมรรถนะขั้นพื้นฐานของบุคลากรวิชาชีพท่องเที่ยวแห่งอาเซียน

1.การมุ่งเน้นพัฒนาสมรรถนะตามหน้าที่เป็นสำคัญ จากผลการศึกษาในส่วนที่ผ่านมา พบว่าสมรรถนะที่สำคัญที่สุดของการวิจัยตามกรอบมาตรฐานสมรรถนะขั้นพื้นฐานของบุคลากรวิชาชีพท่องเที่ยวแห่งอาเซียนที่ผ่านเกณฑ์การคัดเลือก คือ สมรรถนะตามหน้าที่ของผู้จัดการแผนกแม่บ้านเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงมุมมองของผู้จัดการแผนกแม่บ้านของโรงแรมฯในประเด็นเรื่องอรรถประโยชน์และความจำเป็นเร่งด่วนของการพัฒนาตนเองตามสมรรถนะตามหน้าที่ของตนเองเป็นหลักมากกว่าที่จะมองสมรรถนะในส่วนอื่น ๆ เพราะเนื่องจากสมรรถนะด้านหน้าที่เป็นสมรรถนะที่มุ่งพัฒนาและส่งเสริมความก้าวหน้าในสายอาชีพให้กับตนเองเป็นหลัก ซึ่งสมรรถนะดังกล่าวคือ “ความสามารถใช้ภาษาอังกฤษทั้งการอ่านและการเขียนในระดับสูงได้เป็นอย่างดี” ซึ่งผลการศึกษาที่สอดคล้องมีความสอดคล้องกับข้อความจากการสัมภาษณ์เชิงลึกและการสัมภาษณ์กลุ่ม (Focus Group) กับ ผู้จัดการแผนกแม่บ้านของโรงแรมในอำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ จำแนกตามมาตรฐานโรงแรมระดับ 3 4 และ 5 ดาว รวมถึงผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิในการวิจัยที่เห็นว่าผู้จัดการแผนกแม่บ้านในปัจจุบันต้องมุ่งเน้นการพัฒนาตนเองในด้านภาษาต่างประเทศเป็นอย่างมาก เนื่องจากต้องเป็นผู้ควบคุมคุณภาพของการบริการส่วนสำคัญ และต้องตอบสนองความต้องการของ

ลูกค้าโดยตรงอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งความสะอาด ความมีอนามัยของห้องพักเป็นจุดสำคัญที่สุดของการพักผ่อนของนักท่องเที่ยว ที่ต้องอาศัยอยู่ในห้องพักอย่างน้อยที่สุดคือตอนที่พักผ่อนหลับนอนในห้องพัก โดยเฉพาะในการแข่งขันที่สูงขึ้นในตลาดโรงแรมที่เตรียมพร้อมรับการเปิดเสรีประชาคมอาเซียน การพัฒนาภายใต้การบริหารงานเชิงคุณภาพเป็นเรื่องสำคัญ ซึ่งการต้องรับเสียงสะท้อนจากทุกๆ ช่องทางของการรับข้อคิดเห็นของโรงแรมสำคัญอย่างยิ่ง เพราะเป็นข้อมูลหลักในการปรับปรุงการบริการ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องความสะอาด การจัดรูปแบบห้องพัก การบริการของแม่บ้าน รวมถึงภาพรวมในการบริการของโรงแรม โดยเฉพาะในระดับ 4-5 ดาว ลูกค้ากลุ่มหลักคือชาวต่างชาติ ถ้าสมรรถนะความเข้าใจและการตีความของผู้จัดการแผนกนี้ รวมทั้งการเขียนรายงาน การวิเคราะห์รายงานข้อร้องเรียน คำติ คำชม ไม่ดีพอ จะไม่สามารถเป็นผู้ส่งสารสารสนเทศที่สำคัญและกระทบต่อทิศทางและนโยบาย หรือกลยุทธ์ของโรงแรมไปสู่ผู้บริหารได้เลย

จึงเห็นได้ชัดแจ้งว่าการทำงานของผู้จัดการแผนกแม่บ้านจำเป็นต้องเชื่อมโยงและเกี่ยวข้องกับทุกส่วนงานภายในองค์กร รวมถึงในส่วนด้านการวางแผนและพัฒนากลยุทธ์ของโรงแรมด้วยอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ เพราะผู้จัดการแผนกแม่บ้านจำเป็นต้องสะท้อนข้อมูลเชิงประจักษ์ และเชิงการวิเคราะห์ และสังเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ ให้กับผู้บริหารเพื่อใช้ในการปรับกลยุทธ์การแข่งขัน และสร้างแรงดึงดูดลูกค้า โดยเฉพาะลูกค้าที่มาจากหลาย ๆ ประเทศ ซึ่งลูกค้าเหล่านี้เป็นกลุ่มที่มีรายได้สูง และเป็นกลุ่มลูกค้าที่มีศักยภาพในด้านการใช้จ่ายสูง ซึ่งกลุ่มลูกค้าต้องการการได้รับการบริการและความปลอดภัยที่ดี ซึ่งลูกค้ายอมจ่ายค่าใช้จ่ายในอัตราที่สูง และสำหรับกลุ่มลูกค้าดังกล่าวโดยเฉพาะโรงแรมที่อยู่ในอำเภอหัวหินทั้งระดับมาตรฐาน 3 ถึง 5 ดาว จำเป็นต้องให้การบริการที่ดีมีคุณภาพ จึงจำเป็นต้องใช้ภาษาต่างประเทศ ในการสื่อสารเพื่อการนำเสนอข้อมูล การเจรจา และการให้บริการที่ดีที่สุดกับลูกค้า นอกจากนี้ผู้จัดการแผนกแม่บ้านจำเป็นต้องพัฒนาและสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ของแผนกแม่บ้านโดยตรง จึงจำเป็นต้องมีทักษะ ความรู้ ความเข้าใจสมรรถนะในด้านการใช้ภาษาอังกฤษเป็นอย่างดีทั้งการอ่านและการเขียนอยู่ในระดับสูง และต้องเป็นต้นแบบในการพัฒนาให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนผู้จัดการแผนกแม่บ้านจำเป็นเป็นนักประชาสัมพันธ์ผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ขององค์กรในรูปแบบภาษาต่างประเทศ อีกทั้งอำนวยความสะดวกและบริการลูกค้าให้กับลูกค้าเกี่ยวกับของใช้ชีวิตประจำวัน ดังนั้นถ้าผู้จัดการแผนกแม่บ้านจึงจำเป็นต้องมีทักษะภาษาที่สูง เพราะการใช้ภาษาจะเป็นตัวสะท้อนมาตรฐานของคุณภาพในการให้การบริการกับลูกค้า สอดคล้องเยาวภรณ์ เลิศกุลทานนท์, วนิดา เลิศพิพัฒนานนท์ และรัตนภรณ์ ชาติวงศ์. (2555) ที่พบว่าพนักงานในสถานประกอบการประเภทโรงแรมรีสอร์ทและโฮมสมีความต้องการพัฒนาตนเองในด้านภาษาต่างประเทศ โดยเฉพาะภาษาอังกฤษ ซึ่งสอดคล้องกับคำสัมภาษณ์ผู้จัดการแผนกแม่บ้านหลาย ๆ คนที่เข้าร่วมการให้ข้อมูลดังนี้

“การสื่อสารเป็นสิ่งสำคัญ เพราะว่าบางทีเหมือนมันไม่ได้เจอกันแค่ลูกค้าอย่างเดียว ที่มันต้องสื่อสารแค่คนที่เราต้องอยู่ด้วยกัน บางทีการสื่อสารมันค่อนข้างจะเพี้ยนทั้งที่ความหมายมันคือความหมายตัวเดียวกันแต่การสื่อสารของเรามันค่อนข้างเพี้ยน แต่ภาษาเดียวกันมันยังแปลได้เพี้ยน เพราะฉะนั้นจริง ๆ แล้วอยากมีเทรนดิง อยากมีเท

รน เป็นทั้งภาษาอังกฤษแล้วก็บางที่เหมือนกับการมันไม่ได้เรียนแค่ภาษาอย่างเดียว การอยู่ร่วมกันในแต่ละแผนกและก็ในแต่ละต่างที่ที่มา เหมือนมาจากงานนี้ ฉะนั้นมาจาก โรงแรมนี้ ประมาณนี้ บางทีการปฏิบัติงานหรือการสื่อสาร มันเรียกไม่เหมือนกัน อย่าง room attendant แล้วก็อย่าง housekeeping แต่บางที่อาจจะเรียกว่า house keeper เหมือนมันเรียกที่ต่างกัน เพราะฉะนั้นที่มาเจอกันบางที่อยากใช้ให้มันเป็นสากลไปเลย ที่ถูกจริง ๆ housekeeping, house keeper หรือว่าที่ดูแล้วมันเป็น สากลจริง ๆ ”

“ถ้าระดับเราสื่อสารได้อยู่แล้ว แต่ว่าไม่ได้ดี ไม่สมบูรณ์ เพราะในการบริการจริงๆ เรา ต้องบริการชนิดถึงขั้นโต้ตอบได้ปะปะ ๆ รู้ว่าลูกค้าต้องการอะไรและเราสื่อสารได้ระดับ หนึ่งว่า อันนี้ได้หรือไม่ได้ ดีความผิดไม่ได้ ยิ่งเขามาลงทัวร์ เขาต้องการห้องพัก ต้องการอะไร เราตีความผิด ฟังทันที”

“คือผู้จัดการได้อยู่แล้วระดับสื่อสารไม่ซับซ้อนได้อยู่แล้ว แต่โรงแรมอยากให้อสื่อสารให้ มันซับซ้อนสูงขึ้น”

“รวมไปถึงการสื่อสารระหว่างลูกค้าหรือการบริการไม่ดีหรือไม่เข้าใจลูกค้ามันก็เป็น ผลกลับมาในการที่ลูกค้าต้องการอะไรสักอย่างแล้วเขาไม่ได้ในสิ่งที่เขาต้องการมันก็ เป็นเหตุเป็นผลที่ว่างงานบริการมันไม่สมมุท (ไม่สิ้นไหล) การสื่อสารมันไม่ถูกต้อง ต่อ การตอบสนองที่ลูกค้าต้องการไม่ถูกต้อง เหมือนทำไม่ได้อย่างที่ลูกค้าเขาต้องการ ทำให้เราต้องพัฒนามากขึ้นในการสื่อสารที่มันถูกต้องหรือว่าให้ลูกค้าเข้าใจเราและเขา สื่อสารมาเราเข้าใจเขา ภาษาอังกฤษมันเป็นกลางก็จริงแต่บางท่านก็ไม่ได้ใช้ จริงแล้ว อยากพัฒนาภาษาที่เข้ามาใช้กับประเทศเรามากกว่าภาษาอังกฤษ”

“การสื่อสารระหว่างลูกค้าหรือการบริการไม่ดีหรือไม่เข้าใจลูกค้ามันก็เป็นผลกลับมา ในการที่ลูกค้าต้องการอะไรสักอย่างแล้วเขาไม่ได้ในสิ่งที่เขาต้องการ”

“การสื่อสารมันไม่ถูกต้อง ต่อการตอบสนองที่ลูกค้าต้องการไม่ถูกต้อง เหมือนทำไม่ได้ อย่างที่ลูกค้าเขาต้องการ ทำให้เราต้องพัฒนามากขึ้นในการสื่อสารที่มันถูกต้องหรือว่า ให้ลูกค้าเข้าใจเราและเขาสื่อสารมาเราเข้าใจเขา”

“เพราะว่าบางที่ด้วยหัวหน้าเป็นฝรั่ง ไม่ใช่แค่เขียน การพูดการจาดด้วยภาษาอังกฤษ หมด แล้วการเขียนรายงานสำคัญเพราะว่าบางประโยคบางคำเขียนเพื่อที่รายงานกับ หัวหน้าจริงๆ คำพูดต้องสละสลวยต้องกรองภาษาไทย”

“ข้อที่เราคิดว่าขาดมากที่สุด รุนแรงมาก ต้องเร่งให้เวลา คือภาษาอังกฤษ พูด อ่าน แล้วเขียน ต้องมาก่อน สุดท้ายคือภาษาอังกฤษระดับผู้จัดการสำคัญมาก”

“สรุปแล้วข้อที่เราคิดว่าขาดมากที่สุด รุนแรงมาก ต้องเร่งให้เวลา คือภาษาอังกฤษ พูด อ่านแล้วเขียน ต้องมาก่อน สุดท้ายคือ ภาษาอังกฤษระดับผู้จัดการสำคัญมาก และถ้า ต้องมีการจัดคนจัดต้องมีประสบการณ์ทางด้านแม่บ้านอย่างเห็นได้ชัดถึงจะเข้าร่วมอบรม”

อีกทั้งในปัจจุบันการสะท้อนข้อมูลมิใช่สะท้อนได้แค่ช่องทางของโรงแรม แต่สามารถสะท้อน ร้องเรียนผ่านสื่อ Social Media หรือบน Website หรือบนสังคมยุคอินเทอร์เน็ต ได้ง่ายดาย และ รวดเร็ว ซึ่งมีผลอย่างมากให้ลูกค้าเลือกโรงแรม ซึ่งเรื่องที่รื้อวิส่วนใหญ่นอกจากการบริการตามปกติก็ คือ การรื้อวิแม่บ้านของโรงแรม ดังนั้นในการแข่งขันในระดับสากล โรงแรมนอกจากต้องติดตามการ สะท้อนผ่านทุกๆ สื่อบนสังคมออนไลน์อย่างเต็มที่ จึงต้องมีทักษะด้านภาษาค่อนข้างสูงกว่าปกติ จะตั้งรับในโรงแรมอย่างเดียว หรือคอยแต่ควบคุมตรวจสอบพฤติกรรมของแม่บ้านอย่างเดียวไม่ได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งโรงแรมในอำเภอหัวหินที่มีลูกค้าต่างชาติเข้าพักจำนวนมากอย่างเด่นชัด ยิ่งตอกย้ำว่า สมรรถนะด้านภาษาต่างประเทศ เช่น ภาษาอังกฤษสำคัญมากต่อการทำงานของ ผู้จัดการโรงแรมแผนกแม่บ้านในยุคเปิดเสรีประชาคมอาเซียน โดยมีคำสัมภาษณ์ผู้จัดการแผนก แม่บ้านกล่าวเสริม เช่น

“ถ้าเป็นก็อย่างเป็นภาษาทางการ ลูกค้าชาวต่างชาติ ก็คอมเมนต์มาบางที่เป็น ภาษาอังกฤษบางที่เป็นเรื่องของการอ่าน ความเข้าใจ ไม่ทั้งหมด ได้แค่ครึ่งเดียว ต้อง ให้แผนกต้อนรับมาช่วยขยายความ”

ดังนั้นการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาทักษะภาษาต่างประเทศของผู้จัดการแผนกแม่บ้านต้องมี เป้าหมายให้ช่วยส่งเสริมบริการเสริมด้านแม่บ้านของโรงแรมให้โดดเด่นเป็นที่รู้จักทั้งในตลาดภายใน และต่างประเทศ เป็นจุดขายสำคัญของโรงแรม เพื่อขยับทั้งขนาดรายได้ของโรงแรม และส่งเสริมให้ โรงแรมขยายมาตรฐานเข้าสู่ระดับที่สูงขึ้น ในส่วนของการพัฒนาภาษาต่างประเทศจากการสัมภาษณ์ เน้นที่ภาษาอังกฤษเป็นสำคัญ และเป็นภาษาอังกฤษที่เน้นที่ช่วยส่งเสริมความสามารถในการ ปฏิบัติงาน ไม่ใช่แค่เพียงการสื่อสารเท่านั้น ต้องรองรับแม้กระทั่งการสะท้อนกลับ การร้องเรียนของ ลูกค้า เพราะแผนกนี้ปะทะกับลูกค้าโดยตรง ทั้งตัวผลิตภัณฑ์แม่บ้าน การบริการ จนถึงการประเมิน คุณภาพจากลูกค้า แต่สุดท้ายแล้วเป้าประสงค์หลักของการพัฒนาทักษะทางด้านภาษาอังกฤษของ ผู้จัดการแผนกแม่บ้านคือ การนำสารสนเทศมาพัฒนาการบริการลูกค้า โดยยึดการบริการที่ตรงความ ต้องการของลูกค้าอย่างสมบูรณ์แบบ ไม่มาพลาดโอกาสเพราะความไม่เข้าใจภาษา เช่น ผู้จัดการ แผนกแม่บ้านที่เข้ามาสัมภาษณ์เชิงลึกและการสัมภาษณ์กลุ่ม (Focus Group) กล่าวไว้อย่าง สอดคล้องดังนี้

“ภาษาอังกฤษสำคัญมากในตำแหน่งนี้ เพราะลูกค้า Face to Face กับเรา การสื่อสารกับลูกค้าก็คงเป็นให้มันดูสละสลวย ดูนุ่มนวลขึ้น เพราะเราก็พูดได้กันอยู่แล้วแต่อยากให้ดูนุ่มนวลขึ้นกับลูกค้า เพราะบางทีโดนร้องเรียนหรือต่อว่ามาว่าพูดไม่สุภาพกับลูกค้า เพราะว่าอาจจะรู้สึกพท์แค่นี้ไม่มาก ไม่สามารถเรียบเรียงประโยคให้สวยงามได้ และเราเองต้องเป็นต้นแบบกับเด็กๆ กับคนในแผนกทุกคน ตั้งแต่เซฟ ลูกมือ ยันเด็กเสิร์ฟทุกคน ต้องรู้ ต้องสอน อย่าไปคิดว่าแผนกเราคืองานครัว ถ้าคิดแบบนั้นเป็น 4 ดาว 5 ดาวไม่ได้เลย แสดงว่าไม่รู้ว่าคุณค่าคืออะไร เราเป็นหน้าเป็นตาให้ประเทศ ยิ่งหัวหิน ลูกค้าชมก็ต้องทราบ ลูกค้าว่าก็ต้องยิ่งทราบ คนเงินหนักไม่ยากได้บริการที่ไม่สากล ไม่มีมาตรฐานหรือครับ ผู้จัดการไม่เหมือนในทีวีที่นั่งในห้องทำงานส่วนตัวตลอดครับ เราเป็นการตลาดเต็มตัวทั้งคน ทั้งของ ทั้งอาหาร ของกิน ต้องสอดส่องลูกค้าให้โรงแรมด้วย ทำหน้าที่มากกว่าที่คนนอกทราบ”

“ก็คือในเรื่องที่เราศึกษาตัวนี้เราได้ในเรื่องของสมรรถนะเป็นสากลเพื่อเราจะคัดผู้จัดการต่าง ๆ สามารถจะไปแอดวานซ์ไปทำงานได้ทั่วโลกเพราะฉะนั้นในสิ่งที่เกิดเราต้องการพัฒนาให้ Manager สามารถเคลื่อนรุกได้เลยตามหลักของวิชาชีพ ดังนั้นวิชาชีพตรงนั้นมันจึงส่งผลสะท้อนมาถึงว่า หนึ่งเวลาที่คุณอยู่ในระบบสากล การรายงานผลมากกว่าการพูด นั้นประเด็นของการแก้ไขตรงนี้ก็คือ การรายงานผลในคนไทยเราชอบฟัง มากกว่าอ่าน แต่ต่างชาติชอบอ่านมากกว่าฟังดังนั้นถ้าเราจะเข้าสู่ระบบสากล หรือจะเข้าไปเทียบชั้นกับเขาได้เราจะต้องเปลี่ยนแปลงตัวเองในพฤติกรรมเพราะว่าเราจะเชื่อในคอร์สมากกว่าคำพูดในระดับสากล นั้นเป็นหลักการหนึ่งเป็นที่มาของพวกนี้ว่าทำไม ดังนั้นในเรื่องของการอ่านและการเขียนเพราะว่าในระดับสั่งการ ฝรั่งจะสั่งรายงานเป็นเปเปอร์หมด ไม่มีการใช้การพูดแน่นอน ก็คือจะเป็นปฏิบัติแล้วก็รายงานขึ้นไปตามตัวชี้วัด ตัวนี้มันก็จะเป็นตัววัดว่าเราจะก้าวสู่อาเซียนได้อย่างไรดังนั้นเราต้องพัฒนาตัวนี้ให้สามารถใช้คำพูดอ่านเขียน อันนี้คือประเด็นเราต้องถามว่าคอร์สที่เราจะสร้างจริง ๆ พูดโอเคอยู่แล้ว และอ่านจะอ่านอะไรก่อน มีรูปประเด็นอย่างไร บางทีในระดับ Manager ทั่วไปจะต้องมี Story เรื่องเล่าทั่วไปที่มันสนุกสนานที่ต้องเล่าให้คนฟังเยอะ แต่ไม่สามารถเล่าได้เพราะติดเรื่องภาษาติดในเรื่องของข้อจำกัดความรู้ ในสิ่งตรง ส่วนในเรื่องของการเขียนเราต้องเรียนรู้ว่าเราจะพัฒนาสู่สากลอย่างไร ตรงนี้เป็นตัววัดระบบ Competency ตัวหลักของสากลมาวัดเราใช้ของสากล”

สอดคล้องกับรองผู้จัดการแผนกแม่บ้านท่านหนึ่ง กล่าวถึงการที่ผู้จัดการแผนกแม่บ้านต้องได้รับการอบรมในงานของตนเองอย่างเข้มข้น ต้องรู้งานและเข้าใจในงานทุกกระบวนการ จึงจะนำไปสู่การปรับกระบวนการทำงานได้จริง เพราะสุดท้ายแล้วงานที่ดีคืองานที่เป็นระบบ มีระบบที่สามารถตรวจสอบได้ชัดเจน ต้องมีมาตรฐานการทำงานที่กำหนดไว้อย่างเป็นรูปธรรม จึงจะสามารถตอบโจทย์การพัฒนาพนักงานของแผนกที่มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล แต่ถ้าผู้จัดการฯ ไม่รู้ว่าสมรรถนะของพนักงานส่วนหน้าต้องการพัฒนาอย่างไร ไม่รู้ว่ากระบวนการงานมีกี่กระบวนการ มีขั้นตอนอะไรบ้าง

มีรายละเอียดในการทำงานอย่างไรในเชิงลึก และในแต่ละขั้นตอนมีมาตรฐานการทำงานอย่างไร ใช้เอกสาร แบบฟอร์มใดในการทำงาน ถ้าผู้จัดการแผนกแม่บ้านเข้าไม่ถึงความรู้เชิงประสบการณ์นี้ จะไม่สามารถพัฒนาพนักงานของตนและไม่สามารถคาดการณ์ความคุ้มค่าในการพัฒนา เช่น การลงทุนฝึกอบรมได้ เพราะงานในแผนกนี้เป็นงานเชิงทักษะ ประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญ มากกว่าความรู้ทั่วไป จึงต้องการการวัดและประเมินผลที่เป็นรูปธรรม เช่น พนักงานแม่บ้าน ควรมีบุคลิกอย่างไร ควรปฏิบัติตนอย่างไรกับลูกค้า หรือ ต้องจดข้อมูลลูกค้าให้ครบถ้วนพออย่างไรจึงจะเกิดประโยชน์การบริการกับโรงแรม ซึ่งสื่อให้เห็นว่า ผู้จัดการแผนกแม่บ้านต้องมีความรู้ในเรื่องการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน (Work Manual) เป็นอย่างยิ่ง ที่จะนำไปสู่การฝึกอบรมทักษะให้พนักงาน และประเมินตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ในคู่มือ และยังใช้ตรวจสอบติดตามงานในแผนกได้อย่างเป็นรูปธรรม และควรทำออกมาเป็นภาษาต่างประเทศ เพื่อให้บุคลากรในแผนกได้ใช้เป็นแนวทางในการตอบโต้กับลูกค้าสอดคล้องกับสิริกร สุวรรณโชติและศรีธญา เลิศพุทธรักษ์ (2559) พบว่า ผู้บริหารโรงแรมสามารถจัดการพัฒนาบุคลากรตามระดับสมรรถนะของบุคลากรโดยการฝึกอบรม การดูงาน การให้คำแนะนำตามสมรรถนะในแต่ละตำแหน่งงาน

“ต้องอบรมผู้จัดการให้เข้าใจในงานมากที่สุด เพราะจนกว่าจะได้รับตำแหน่งนี้ เขาผ่านอะไรมาหมดแล้ว เพราะฉะนั้นเราควรจะมีการอบรมในส่วนงานของเขามากขึ้น ถ้าจะให้ดีก็จะต้องมีแบบปฏิบัติ แบบอะไรที่มันตายตัว ยึด Standard ไว้ก่อนแล้วก็ก่อนที่จะเริ่มทำงานควรมีการอบรม พูดคุย หรือการทำความเข้าใจหรือมีการปรับทัศนคติ มุมมองของคนที่จะมาเป็นผู้จัดการส่วนนี้ ให้ตรงกับรูปแบบของโรงแรม Standard อยู่ ที่ตรงนี้แต่อาจจะ Advance อะไรขึ้นมาบ้าง มองการตลาดต่างชาติได้ รู้ Needs ด้านการกินการอยู่ รู้วัฒนธรรมของลูกค้าในระดับสากล เราอยากได้ลูกค้ากลุ่มบน พอเขา มาเราก็ถึง สื่อสารทางการตลาดไม่ได้ นำเสียดาย”

2.การพัฒนาสมรรถนะด้านความรู้ เป็นการพัฒนาความรู้ที่จำเป็นในการปฏิบัติหน้าที่ ถ้าไม่มีความรู้ พนักงานก็ไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบได้อย่างถูกต้อง ความรู้นี้มักจะได้จากการศึกษา อบรม สัมมนา รวมไปถึงการแลกเปลี่ยนความรู้กับผู้มีความรู้ในด้านนั้นๆ สำหรับในส่วนของวิธีการพัฒนาความรู้ด้านภาษาที่ใช้ในการปฏิบัติงานของผู้จัดการในแผนกแม่บ้านนั้น ซึ่งส่วนใหญ่ มุ่งเน้นที่ความต้องการการฝึกอบรมที่เน้นเชิงปฏิบัติการ ไม่ต้องสอนเชิงวิชาการ เพราะผู้จัดการจะมีพื้นฐานดีอยู่แล้ว แต่ต้องการอบรมในหลักสูตรที่ไม่ใช่ภาษาอังกฤษปกติ ต้องการอบรมให้ตรงกับงาน เช่น ภาษาอังกฤษสำหรับธุรกิจโรงแรม หรือ แผนกแม่บ้านโดยตรง ซึ่งสอดคล้องกับสอดคล้องเยาวภรณ์ เลิศกุลทานนท์, วนิดา เลิศพิพัฒนานนท์ และรัตนภรณ์ ชาติวงศ์. (2555) ที่พบว่าพนักงานในสถานประกอบการประเภทโรงแรมรีสอร์ทและโฮมสมีความต้องการพัฒนาตนเองในด้านภาษาต่างประเทศ โดยเฉพาะภาษาอังกฤษ เช่นเดียวกับพิชญา วัฒนรังสรรค์ (2558) ที่พบว่าในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรมพบปัญหาอุปสรรค 4 ด้าน ได้แก่ 1. การให้บริการของพนักงานต่อความต้องการของลูกค้า 2. ตำแหน่งความรับผิดชอบของพนักงาน 3. ทักษะการสื่อสาร

ภาษาต่างประเทศ และ 4. การรับพนักงานใหม่และนักศึกษาฝึกงาน ซึ่งสอดคล้องกับผู้จัดการแผนกแม่บ้านที่เข้ามาสัมภาษณ์เชิงลึกและการสัมภาษณ์กลุ่ม (Focus Group) กล่าวไว้อย่างสอดคล้องดังนี้

“ก็คงจะเป็นเทรนนิ่งนะคะหรือฝึกเกี่ยวกับคำที่ต้องใช้บ่อยๆหรือสิ่งที่ลูกค้ามักจะเรียกขอ หรือขอใช้บ่อยๆหรืองานบริการอะไรก็แล้วแต่ และรวมถึงการเทรนนิ่งและยกเคสตัวอย่างขึ้นมาประมาณนั้น ว่าถ้ามีแบบนี้จะต้องตอบแบบไหน หรือลูกค้าแจ้งหรือใช้คำพูดประโยคไหนควรจะตอบอย่างไร มันก็เกี่ยวกับการเทรนนิ่งจริงๆ ก็จัดเทรนนิ่งระดับเราด้วยและก็น่าจะใช้คำพูดแบบลูกค้าเหมือนเราอาจจะพูดได้แค่ทักษะปกติแต่มันมีการพูดที่ถูกต้องเหมือนการเรียนคำถาม หรือการตอบ ที่ถูกต้องมากกว่านี้และก็น่าจะใช้คำที่สุภาพมากกว่านี้ที่เราพูดกันปกติ การอบรมความรู้เกี่ยวกับภาษาอังกฤษ ถ้าผู้จัดการได้มาขั้นต่อไปคืออบรมลูกน้อง”

“ให้ความรู้เกี่ยวกับภาษาอังกฤษเกี่ยวกับงาน เช่น งานแม่บ้านก็แม่บ้านโดยตรง ตอนรับก็ต้อนรับโดยตรง เพราะว่าโดยสังเกตุ ๆ ออกไปแล้วกลับมาถามว่าหัวหน้ารับฟังได้แค่ไหน หัวหน้ารับฟังแล้วเอาอะไรมาเป็นแนวได้บ้าง แต่ถ้าหัวหน้าได้ไปอบรมแล้วนำความรู้มาเทรนเด็ก ๆ ต่อจะดีกว่า ซึ่งเราไม่เคยเห็นการเรียนหัวหน้าอบรมเทรนนิ่งมาก่อนมีแต่เด็ก ๆ ระดับล่างแต่จริง ๆ ก็เคยบางหน่วยงานแจ้งให้ระดับหัวหน้าไปอบรม แต่ก็น้อยมาก สมาคมที่เกี่ยวข้องกับโรงแรมจัดน้อยมาก”

“ในความคิดนะคะ การที่เทรนนิ่งได้ในระดับหนึ่ง การอบรมได้ในระดับหนึ่ง เพราะว่าไม่ได้ฝึกเพราะว่า เทรนนิ่งจะเป็นการใช้จริงมากกว่า เพราะว่าอบรมจะเหมือนวิชาการ ก็จะไม่ได้อะไรไป”

“คนที่จัดควรจะมีประสบการณ์ทางด้านโรงแรมหรือทางด้านหัวข้อนั้น ๆ มาพูดมาอบรมให้ อย่างถ้ามหาวิทยาลัยจัดไม่ยอมมาอยู่ดีเพราะมหาวิทยาลัยไม่ได้ทำงานตรงนี้โดยตรง แม้กระทั่งคณะกรรมการท่องเที่ยวและการโรงแรมหรือที่เกี่ยวข้องก็ยังไม่รู้ลึกออกไป เขาไม่ได้ทำงานตรงนั้นจริงๆเขาไม่เห็นหน้างานจริงๆ ไม่เห็นปัญหาจริง ๆ การเรียนในมหาวิทยาลัยมันได้แค่ในห้องเรียนซึ่งการเรียนกับหน้างานจริงเป็นคนละเรื่อง ดังนั้นคนที่จัดงานควรเป็นคนที่มีประสบการณ์ สมาคมเป็นอย่างน้อย หรือคนที่มาบรรยายปฏิบัติงานจริงๆ เจอเหตุการณ์จริง ๆ โดยเฉพาะอยู่ในแผนกแม่บ้านด้วยหรืออย่างน้อยก็ในโรงแรม”

3. การพัฒนาสมรรถนะด้านทักษะ โดยการนำการพัฒนาสมรรถนะด้วยการจัดการความรู้ ซึ่งเป็นการพัฒนาทักษะความสามารถเฉพาะที่จำเป็นในการปฏิบัติหน้าที่ ถ้า ไม่มีทักษะแล้ว ก็ยากที่จะทำให้พนักงานทำงานให้มีผลงานออกมาดีและตามเป้าหมายที่กำหนด ไว้ได้ ทักษะนี้มักจะได้อาจจากการฝึกฝน หรือกระทำซ้ำ ๆ อย่างต่อเนื่อง จนทำให้เกิดความชำนาญในสิ่งนั้น ดังนั้นการ

พัฒนาบุคลากรของโรงแรมจึงควรสร้างบรรยากาศในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาความสามารถใช้ภาษาอังกฤษทั้งการอ่านและการเขียนในระดับสูงได้เป็นอย่างดีของผู้จัดการแผนกแม่บ้าน รวมถึงมุ่งเน้นการพัฒนาโดยรูปแบบการฝึกอบรมที่เน้นเชิงปฏิบัติการ ไม่ต้องสอนเชิงวิชาการ เพราะสืบเนื่องจากระดับตำแหน่งงานที่เป็นระดับผู้จัดการนั้นมักจะมีพื้นฐานภาษาดีอยู่แล้ว ดังนั้นสำหรับการพัฒนาสมรรถนะนี้ จึงต้องเน้นการพัฒนาในรูปแบบการอบรมไม่ใช่เน้นการอบรมแบบทฤษฎี แต่เป็นการเน้นการอบรมแบบสอนงาน แบบโค้ช หรือการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในงานต่าง ๆ ที่มีประสบการณ์ซึ่งกันและกัน โดยเน้นประเด็นด้านตรงกับงาน และทักษะการทำงานโดยตรง เช่น ภาษาอังกฤษสำหรับธุรกิจโรงแรม หรือ งานแผนกแม่บ้านโดยตรงและส่วนที่เกี่ยวข้อง ซึ่งสอดคล้องกับสอดคล้องนิศาสล โทแก้ว สุธนา บุญเหลือ และภุริศน์ พงษ์เพ็ญจันทร์ (2558) ที่กล่าวว่าผู้จัดการโรงแรมควรมีการรวมกลุ่มเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นให้กับองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับผู้จัดการแผนกแม่บ้านที่เข้ามาสัมภาษณ์เชิงลึกและการสัมภาษณ์กลุ่ม (Focus Group) กล่าวไว้อย่างสอดคล้องดังนี้

“อยากได้คอร์สสั้น ๆ อย่างเดือนละครั้ง สามเดือนครั้ง เพราะว่าจะได้ฝึกบ่อย ๆ ไม่เชิงอบรมแต่เป็นเชิงเอาประสบการณ์มาแชร์กัน”

“แบบเป็นลักษณะของแบบว่าสมาคมจัดและมีเสดคนหนึ่งเป็นคนคุม ที่มีประสบการณ์ค่อนข้างสูงแล้วก็ให้ผู้จัดการแผนกแม่บ้านเข้ามาแลกเปลี่ยนประสบการณ์เอาเคล็ดลับที่หน้างานมาแลกเปลี่ยนคุยกัน ได้พัฒนาเชิงลึกจริงๆ”

“ถ้าต้องมีการจัดคนจัดต้องมีประสบการณ์ทางด้านแม่บ้านอย่างเห็นได้ชัดถึงจะเข้าร่วมอบรม”

4.การพัฒนาสมรรถนะด้านเจตคติเป็นการพัฒนาเกี่ยวกับคุณลักษณะ ความคิด ทักษะคิด ค่านิยม แรงจูงใจและความต้องการส่วนตัวของบุคคล คุณลักษณะเป็นสิ่งที่ติดตัวและ เปลี่ยนแปลงได้ไม่ถ่วงนักคุณลักษณะที่ไม่เหมาะสมกับหน้าที่มักจะทำให้เกิดปัญหาในการทำงาน และทำให้งานไม่ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ดังนั้นการพัฒนาให้ผู้จัดการแผนกแม่บ้านต้องรู้คุณค่า และความคิด ทักษะคิด ค่านิยม แรงจูงใจและความต้องการส่วนตัวของตนเอง รวมถึงการปรับตัวในการพัฒนาสมรรถนะของตนเองและผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีการพัฒนาด้วยเช่นกัน ซึ่งการพัฒนาดังกล่าวสามารถพัฒนาได้ทั้งแบบทางตรงคือ การพัฒนาให้เป็นคนรู้จักคิดวิเคราะห์ มีความคิดริเริ่มและการเรียนรู้ด้วยตนเอง และแบบทางอ้อมคือการสร้างทีมงาน การสร้างกิจกรรมสัมพันธ์ เป็นต้น เพื่อส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานสูงสุดต่อองค์กร โดยเฉพาะผู้จัดการแผนกแม่บ้านซึ่งมีความเชื่อมโยงและเกี่ยวข้องกับหลายส่วนงานในองค์กรจึงจำเป็นต้องเรียนรู้และเข้าใจถึงระบบและวิธีการการทำงานที่ถูกต้อง ตลอดจนผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ขององค์กร รวมถึงข้อห้ามและกฎระเบียบต่างๆอย่างถูกต้องและชัดเจนเพื่อให้สามารถสื่อสารและอธิบายได้อย่างถูกต้องชัดเจน ไม่ก่อให้เกิดความขัดข้องใจของลูกค้าในอนาคต ซึ่งเป็นการสร้างภาพลักษณ์และการสร้างความพึงพอใจต่อลูกค้า ซึ่งสอดคล้อง

กับ Oshins (2002) ที่กล่าวไว้ว่าสมรรถนะของผู้จัดการโรงแรมประกอบด้วยประกอบด้วย ความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ การค้นหาสารสนเทศ การมุ่งเน้นการบริการลูกค้า การตระหนักต่อองค์กร ความเชี่ยวชาญในอาชีพ ความซื่อสัตย์ ความเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล การทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำทีม การคิดเชิงวิเคราะห์ ความริเริ่ม การควบคุมตนเอง ความมั่นใจในตนเอง การเรียนรู้ด้วยตนเอง การสื่อสารแบบเผชิญหน้า การสร้างความสัมพันธ์ การมองโลกในแง่ดี และความกระตือรือร้น ซึ่งสอดคล้องกับผู้จัดการแผนกแม่บ้านที่เข้ามาสัมภาษณ์เชิงลึกและการสัมภาษณ์กลุ่ม (Focus Group) กล่าวไว้อย่างสอดคล้องดังนี้

“ภาษาอังกฤษสำคัญมากในตำแหน่งนี้ เพราะลูกค้า Face to Face กับเรา การสื่อสารกับลูกค้าก็คงเป็นให้มันดูสละสลวย ดูนุ่มนวลขึ้น เพราะเราก็พูดได้กันอยู่แล้วแต่อยากให้ดูนุ่มนวลขึ้นกับลูกค้า เพราะบางทีโดนร้องเรียนหรือต่อว่ามาว่าพูดไม่สุภาพกับลูกค้า เพราะว่าอาจจะรู้สึกพท์แค่นี้ไม่มาก ไม่สามารถเรียบเรียงประโยคให้สวยงามได้ และเราเองต้องเป็นต้นแบบกับเด็ก ๆ กับคนในแผนกทุกคน ตั้งแต่เซฟ ลูกรม ยันเด็กเสิร์ฟทุกคน ต้องรู้ ต้องสอน อย่าไปคิดว่าแผนกเราคืองานครัว ถ้าคิดแบบนั้นเป็น 4 ดาว 5 ดาวไม่ได้เลย แสดงว่าไม่รู้ว่าคุณค่าคืออะไร เราเป็นหน้าเป็นตาให้ประเทศ ยิ่งหัวหิน ลูกค้าชมก็ต้องทราบ ลูกค้าว่าก็ต้องยิ่งทราบ คนเงินหนักไม่ยากได้บริการที่ไม่สากล ไม่มีมาตรฐานหรอกครับ ผู้จัดการไม่เหมือนในทีวีที่นั่งในห้องทำงานส่วนตัวตลอดครับ เราเป็นการตลาดเต็มตัวทั้งคน ทั้งของ ทั้งอาหาร ของกิน ต้องสอดคล้องลูกค้าให้โรงแรมด้วย ทำหน้าที่มากกว่าที่คนนอกทราบ”

จากข้อมูลทั้งหมดข้างต้นจึงสะท้อนว่า แนวทางในการพัฒนาผู้จัดการแผนกนี้ ต้องมุ่งเน้นการพัฒนาที่ทักษะด้านภาษาอังกฤษที่จะใช้ในการปฏิบัติงานจริงเป็นสิ่งสำคัญ ซึ่งนิยามของการปฏิบัติงานจริงในทุกวันนี้ก็เปลี่ยนไปมาก มากกว่าชอบช่างงานที่เข้าใจในอดีต ที่คิดว่าแผนกแม่บ้านคือการบริการตามห้องพักตามปกติ แต่ในปัจจุบันชอบช่างงานของผู้จัดการประเภทนี้ครอบคลุมไปถึงการทำการตลาดโดยตรงผ่านห้องพักของโรงแรมให้มีจุดขายในระดับนานาชาติอย่างน้อยก็ในระดับอาเซียน เนื่องจากจุดขายสำคัญของประเทศไทยที่ดึงดูดนักท่องเที่ยวคือวัฒนธรรมทางการอาหารที่เป็นตัวจักรสำคัญที่สุดในการผลักดันการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมของประเทศไทย แม้ลูกค้าจะเลือกโรงแรมไม่ว่าจะด้วยเหตุหรือกิจกรรมใด ๆ ที่ลูกค้าต้องการ อาจไม่ได้มาจากมาจากการเลือกบริการแม่บ้านโดยตรงก็ตาม แต่เมื่อการเปิดเสรีประชาคมอาเซียนรวม การเปิดเสรีในส่วนต่างของโลก ก็ทำให้นักท่องเที่ยวมีมากขึ้น พร้อมกับธุรกิจโรงแรมและที่พักอาศัยที่มากขึ้นด้วยเช่นกัน ด้วยการแข่งขันที่สูงขึ้นเป็นเงาตามตัวดังกล่าว การบริหารแม่บ้านก็ต้องพัฒนาการดำเนินงานมาเป็นผลิตภัณฑ์ทางการตลาดอย่างหนีไม่พ้น ดังนั้นจึงเลี่ยงไม่ได้ที่ในการตกลงและดึงดูดลูกค้า แม่บ้านของโรงแรมก็จะเข้าไปเป็น Option สำคัญในการตกลงเชิงธุรกิจของลูกค้าทั้งในการเข้าพักส่วนตัว หรือดำเนินเชิงธุรกิจอื่นๆ ของโรงแรม เช่น การจัดฝึกอบรม การเชื่อมเครือข่ายกับธุรกิจการท่องเที่ยวในรูปแบบต่าง อย่างเช่น รองรับการจัดทัวร์ท่องเที่ยวเป็นต้น ซึ่งการตัดสินใจของลูกค้าส่วนหนึ่งสำคัญมาจากบริการห้องพัก อีกหนึ่งต้องต้องทำการรีวิแม่บ้านของโรงแรมด้วยตัวของโรงแรม

ด้วย โดยเฉพาะอย่างยิ่งโรงแรมในอำเภอหัวหินที่มีลูกค้าต่างชาติเข้าพักจำนวนมากอย่างเด่นชัดยิ่ง ตอกย้ำว่า สมรรถนะด้านภาษาต่างประเทศ เช่น ภาษาอังกฤษสำคัญมากต่อการทำงานของผู้จัดการ โรงแรมแผนกแม่บ้านในยุคเปิดเสรีประชาคมอาเซียน ดังนั้น การจัดการความรู้เพื่อพัฒนาทักษะ ภาษาต่างประเทศของผู้จัดการแผนกแม่บ้านต้องมีเป้าหมายให้ช่วยส่งเสริมบริการเสริมด้านแม่บ้าน ของโรงแรมให้โดดเด่นเป็นที่รู้จักทั้งในตลาดภายในและต่างประเทศ เป็นจุดขายสำคัญของโรงแรม เพื่อขยับทั้งขนาดรายได้ของโรงแรม และส่งเสริมให้โรงแรมขยายมาตรฐานเข้าสู่ระดับที่สูงขึ้น ในส่วน ของการพัฒนาภาษาต่างประเทศจากการสัมภาษณ์เน้นที่ภาษาอังกฤษเป็นสำคัญ และเป็น ภาษาอังกฤษที่เน้นที่ช่วยส่งเสริมความสามารถในการปฏิบัติงาน ไม่ใช่แค่เพียงการสื่อสารเท่านั้น ต้องรองรับแม้กระทั่งการสะท้อนกลับ การร้องเรียนของลูกค้า เพราะแผนกนี้ปะทะกับลูกค้าโดยตรง ทั้งตัวผลิตภัณฑ์แม่บ้าน การบริการ จนถึงประเมินคุณภาพจากลูกค้า ภาษาต่างชาติที่ต้องใช้ใน งานรอบด้านขนาดนี้จึงสำคัญอย่างเลี่ยงไม่ได้

ดังนั้นผู้จัดการแผนกแม่บ้านจึงต้องได้รับการจัดการความรู้ด้วยวิธีการต่าง ไม่ว่าจะต้อง ฝึกอบรม หรืออย่างไรก็ตาม เพื่อพัฒนาให้ผู้จัดการแผนกนี้สามารถจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานที่จำแนก ออกตามตำแหน่ง ตามกระบวนการทำงานจริงที่อิงมาตรฐานสากล หรือ ISO ด้านธุรกิจโรงแรมอย่าง เร่งด่วน เพื่อปรับตัวให้เป็นต้นแบบกับบุคลากรในแผนก และเข้าสู่บทบาทของผู้เอื้อและผู้สนับสนุนใน ทักษะทางด้านภาษาอังกฤษให้กับบุคลากรในแผนกแม่บ้านอย่างเป็นรูปธรรม โดยเฉพาะอย่างยิ่ง โรงแรมที่ต้องการพัฒนาตนเองเข้าสู่มาตรฐานสากลที่สูงขึ้น อย่างไรก็ตามวิธีในการพัฒนาทักษะด้าน ภาษาที่ใช้ในการปฏิบัติงานของผู้จัดการในแผนกแม่บ้านนั้น ต้องมุ่งเน้นเชิงปฏิบัติการ ไม่ต้องสอน เชิงวิชาการ เพราะผู้จัดการจะมีพื้นฐานดีอยู่แล้ว แต่ต้องการอบรมในหลักสูตรที่ไม่ใช่ภาษาอังกฤษ ปกติ ต้องการอบรมให้ตรงกับงาน เช่น ภาษาอังกฤษสำหรับธุรกิจโรงแรม หรือ แผนกแม่บ้านโดยตรง

4. การสร้างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของผู้จัดการแผนกแม่บ้านของโรงแรมในอำเภอหัว หิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ โดยจำแนกตามมาตรฐานโรงแรมระดับ 3, 4 และ 5 ดาว ที่สอดคล้อง ตามกรอบมาตรฐานสมรรถนะขั้นพื้นฐานของบุคลากรวิชาชีพท่องเที่ยวแห่งอาเซียน

สำหรับงานวิจัยส่วนนี้เป็นการศึกษาเพื่อการสร้างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของผู้จัดการ แผนกแม่บ้านของโรงแรมในอำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ โดยจำแนกตามมาตรฐานโรงแรม ระดับ 3, 4 และ 5 ดาว ที่สอดคล้องตามกรอบมาตรฐานสมรรถนะขั้นพื้นฐานของบุคลากรวิชาชีพ ท่องเที่ยวแห่งอาเซียน โดยศึกษาจากการวิจัยเชิงสำรวจเพื่อค้นหาและคัดเลือกสมรรถนะที่ต้องพัฒนา เร่งด่วนร่วมกับการสัมภาษณ์เชิงลึก และการสนทนากลุ่มของผู้เชี่ยวชาญด้านการโรงแรม ผนวกเข้า กับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้จัดการแผนกของ William Angliss Institute of TAFE (2013) ซึ่ง เป็น ผู้ พั ฒ น า Common ASEAN Tourism Curriculum and Regional Qualifications Framework and Skills Recognition System ให้แก่เลขาธิการอาเซียน (Austrade, 2018) สามารถสรุปเพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของผู้จัดการแผนกแม่บ้าน ของโรงแรมในอำเภอ หัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ โดยจำแนกตามมาตรฐานโรงแรมระดับ 3, 4 และ 5 ดาว ที่สอดคล้อง ตามกรอบมาตรฐานสมรรถนะขั้นพื้นฐานของบุคลากรวิชาชีพท่องเที่ยวแห่งอาเซียน ต้องมีแนวทาง และรูปแบบในการพัฒนามุ่งเน้นพัฒนาที่ทักษะของผู้จัดการแผนกแม่บ้านใน 2 ประเด็นหลัก ได้แก่

1. สมรรถนะการอ่านและทำความเข้าใจกับข้อความภาษาอังกฤษขั้นสูง ประกอบด้วย 5 ส่วนย่อย ได้แก่

1.1 สามารถระบุแยกแยะเอกสารภาษาอังกฤษขั้นสูงในที่ทำงานได้ เช่น เอกสารภาษาอังกฤษขั้นสูงในที่ทำงาน หมายถึง โบรชัวร์ แคตตาล็อก คู่มือคู่มือพนักงานนโยบาย และขั้นตอนต่าง ๆ รวมทั้งการจัดการเรื่องร้องเรียนรายงานเหตุการณ์รายงานกรณีศึกษาเอกสารวิจัยที่ได้จากหนังสือวารสาร วารสารและอินเทอร์เน็ตการประชุมการติดต่อทางธุรกิจและตารางเวลา

1.2 สามารถค้นหาข้อมูลเพื่อการวิจัยเพื่อวัตถุประสงค์เฉพาะเช่น การวิจัยเพื่อวัตถุประสงค์ที่เฉพาะเจาะจง หมายถึง การเตรียมความพร้อมสำหรับการนำเสนอ การจัดทำคำแนะนำของโกลด์ทัวร์ การทำความเข้าใจเกี่ยวกับประเพณีและวัฒนธรรมท้องถิ่นความรู้เกี่ยวกับคู่แข่งในธุรกิจ การอ่านกรณีศึกษาขององค์กรที่ประสบความสำเร็จในธุรกิจ การเปรียบเทียบสินค้าและการบริการการได้รับความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์

1.3 สามารถเข้าใจสาระสำคัญของข้อความภาษาอังกฤษขั้นสูง มีความเข้าใจในเนื้อหาและข้อมูลอย่างชัดเจนทั้งการพูด ฟัง อ่าน และเขียน

1.4 สามารถค้นหาข้อมูลเฉพาะภายในข้อความภาษาอังกฤษขั้นสูงเช่น ข้อมูลเฉพาะ หมายถึง วันที่และเวลาข้อตกลงและเงื่อนไขข้อเท็จจริงและตัวเลขการยกเว้นค่าโดยสารกำหนดเวลาและการดำเนินการ

1.5 สามารถใช้ทักษะการคิดวิจารณ์ญาณเพื่อระบุความอคติในข้อความภาษาอังกฤษขั้นสูง เช่น การแยกแยะความอคติ หมายถึง วิเคราะห์เชิงวิเคราะห์เจตนาและทัศนคติของผู้เขียน การตรวจสอบสิ่งที่ไม่ได้รวมอยู่ในข้อความ การสังเกตว่าความคิดเห็นมีความถูกต้องหรือไม่ การสังเกตคำพูดที่พูดเกินจริงเช่น "โอกาสของชีวิต" เมื่อความเป็นจริง เป็นเหตุการณ์ในชีวิตประจำวัน การสังเกตการใช้คำพูดในเชิงบวกและเชิงลบเช่น "ห้องที่สะดวกสบาย" เมื่อในความเป็นจริงห้องเล็ก การสังเกตการใช้ข้อเท็จจริงและตัวเลข การถามว่ามีอะไรบ้างที่ถูกเปรียบเทียบโดยการถามคำถามเช่น "เมื่อเทียบกับอะไร?"

2. สมรรถนะการเขียนภาษาอังกฤษขั้นสูง ประกอบด้วย 4 ส่วนย่อย ได้แก่

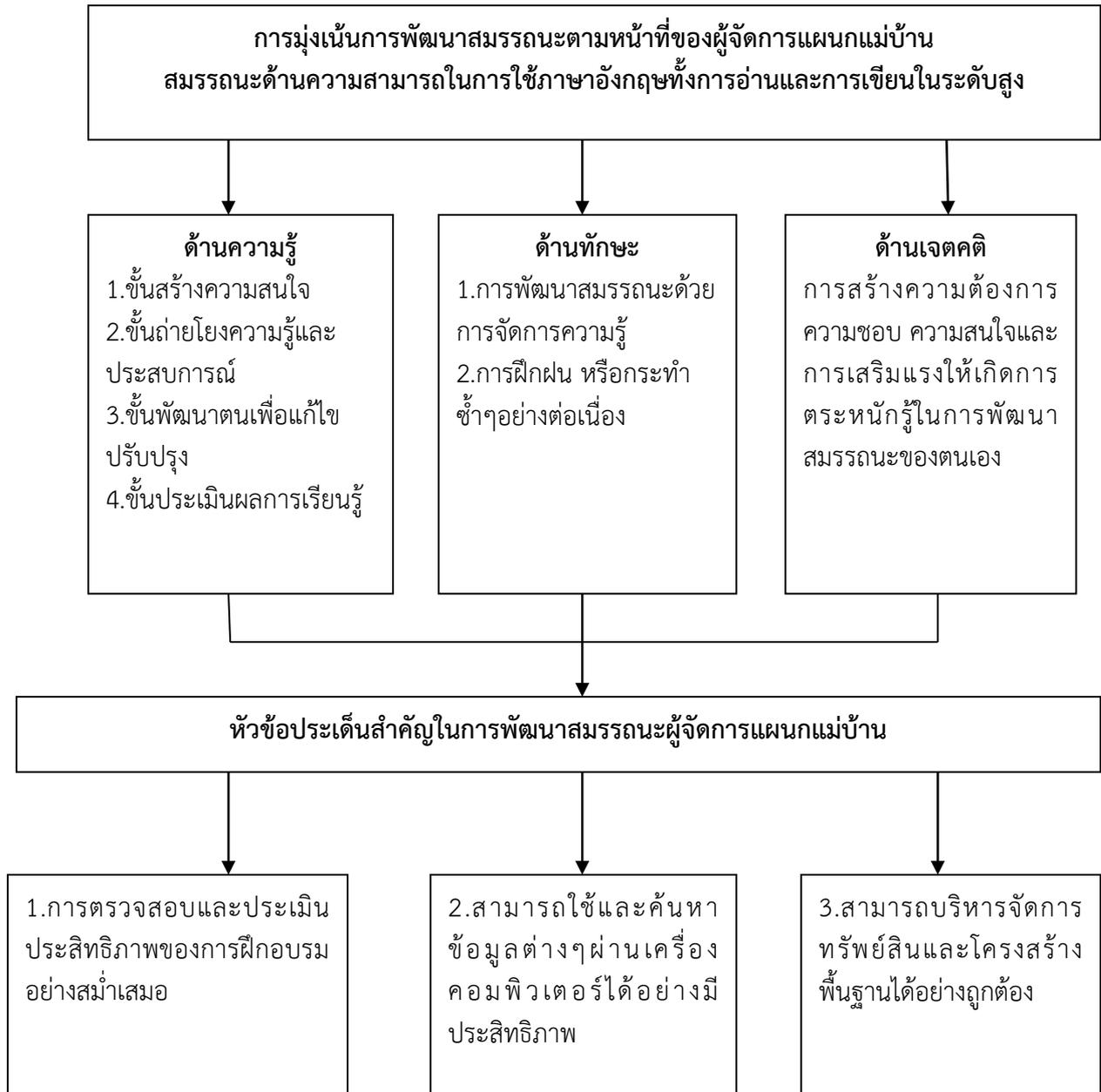
2.1 สามารถระบุแยกแยะความแตกต่างของประเภทของรายงานทางธุรกิจ เช่น รายงานทางธุรกิจ หมายถึง แผนยุทธศาสตร์แผนการทางการเงินภาพรวมตลาดรวมถึงข้อมูลเกี่ยวกับมูลค่าตลาดแนวโน้มส่วนแบ่งการตลาดและการเติบโตแผนการตลาด Profile บริษัทและองค์กรการประเมินผลการฝึกอบรม

2.2 สามารถเขียนรายงานทางธุรกิจเช่น รายงานทางธุรกิจ หมายถึง การใช้ดัชนีหรือสารบัญและการใช้หัวเรื่องและหัวเรื่องย่อยเพื่อสร้างโครงสร้างรายงานข้อกำหนดในการอ้างอิงหรือคำย่อ วัตถุประสงค์และเป้าหมายของรายงานการรวมตารางและแผนภูมิการตีความแนวโน้มปัจจุบัน การคาดการณ์แนวโน้มในอนาคตการวิเคราะห์ข้อมูลข้อเสนอแนะจากผลการวิจัยและข้อสรุปในรายงานการใช้ข้อเท็จจริง และภาษาที่รัดกุม

2.3 สามารถเขียนตอบสนองในจดหมายร้องเรียน การจัดการในเรื่อง ข้อร้องเรียน / ข้อเสนอแนะ / ข้อคิดเห็น / คำชมเชย / การสอบถามหรือร้องขอข้อมูล

2.4 สามารถเขียนหนังสือส่งเสริมผลิตภัณฑ์และบริการให้กับลูกค้า สามารถอธิบายเกี่ยวกับรายละเอียดเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ขององค์กร และประชาสัมพันธ์กิจกรรมต่างๆได้

นอกจากนี้ผลการวิจัยพบว่าประเด็นที่มีความจำเป็นในการพัฒนาเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับผู้จัดการแผนกแม่บ้านเพื่อให้สมรรถนะของผู้จัดการแผนกแม่บ้านเป็นไปตามกรอบมาตรฐานสมรรถนะขั้นพื้นฐานของบุคลากรวิชาชีพท่องเที่ยวแห่งอาเซียนนั้น จำเป็นมีการพัฒนาโดยมุ่งเน้นตามกรอบ ได้แก่ 1) การตรวจสอบและประเมินประสิทธิภาพของการฝึกอบรมอย่างสม่ำเสมอ 2) สามารถใช้และค้นหาข้อมูลต่างๆผ่านเครื่องคอมพิวเตอร์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และ 3) สามารถบริหารจัดการทรัพย์สินและโครงสร้างพื้นฐานได้อย่างถูกต้อง



ภาพที่ 4.1 การพัฒนาสมรรถนะของผู้จัดการแผนกแม่บ้านของโรงแรมในอำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ โดยจำแนกตามมาตรฐานโรงแรมระดับ 3, 4 และ 5 ดาว ที่สอดคล้องตามกรอบมาตรฐานสมรรถนะขั้นพื้นฐานของบุคลากรวิชาชีพท่องเที่ยวแห่งอาเซียน