

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้จัดการแผนกแม่บ้านของโรงแรมในอำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ จำแนกตามมาตรฐานโรงแรมระดับ 3 4 และ 5 ดาว ที่สอดคล้องตามกรอบมาตรฐานสมรรถนะขั้นพื้นฐานของบุคลากรวิชาชีพท่องเที่ยวแห่งอาเซียน โดยมีวัตถุประสงค์ในการวิจัย ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาทิศทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้จัดการแผนกแม่บ้านของโรงแรมในอำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ 2) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้จัดการแผนกแม่บ้านของโรงแรมในอำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ และ 3) เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของผู้จัดการแผนกแม่บ้านของโรงแรมในอำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ โดยมีรายละเอียดของผลการวิจัยดังนี้

ผลการวิจัยเชิงสำรวจโดยใช้แบบสอบถาม 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 พบว่ามีผู้ตอบแบบสอบถามและส่งกลับคืนจำนวน 88 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 95.62 ของขนาดตัวอย่างมีรายละเอียดดังนี้

คุณลักษณะของผู้จัดการฯ 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 ที่ตอบแบบสอบถามปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบันเป็นรองผู้จัดการแผนกแม่บ้าน ขณะที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งรองผู้จัดการแผนกแม่บ้านในสัดส่วนที่ใกล้เคียงกัน เมื่อพิจารณาระยะเวลาที่ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งปัจจุบัน พบว่า ส่วนใหญ่ปฏิบัติงานมาแล้วในช่วง 6-10 ปี (ร้อยละ 42.05) ขณะเดียวกันผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระยะเวลาปฏิบัติหน้าที่ในธุรกิจโรงแรมประมาณ 6-10 ปี (ร้อยละ 39.77) ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าผู้จัดการฯ ส่วนใหญ่ที่ตอบแบบสอบถามน่าจะเริ่มต้นการปฏิบัติงานในธุรกิจโรงแรมมาตั้งแต่ต้นของชีวิตการทำงาน สุดท้าย ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ปฏิบัติงานปัจจุบันในโรงแรมได้รับมาตรฐานการบริการในระดับ 3 ดาว (ร้อยละ 55.68) รองลงมาว่าร้อยละ 30 ปฏิบัติงานปัจจุบันในโรงแรมได้รับมาตรฐานการบริการในระดับ 4 ดาว และในระดับ 5 ดาวตามลำดับ หลังจากรับทราบข้อมูลในรูปแบบของลักษณะประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่างแล้วในส่วนต่อไปจะแสดงผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์การวิจัย

สำหรับการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำเสนอในบทที่ 5 โดยแบ่งเป็น 3 ส่วนได้แก่ส่วนแรกเป็นการสรุปผลการวิจัย ส่วนที่สองเป็นการอภิปรายผลและส่วนที่สามเป็นข้อเสนอแนะจากการวิจัยซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

การสรุปผลการวิจัย

การสรุปผลการวิจัยได้แบ่งออกเป็น 3 ส่วนตามวัตถุประสงค์งานวิจัย ดังนี้

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

1.1 การวิเคราะห์ช่องว่างในการพัฒนาสมรรถนะของค่าความคาดหวัง และสถานะปัจจุบันตามกรอบมาตรฐานสมรรถนะขั้นพื้นฐานของบุคลากรวิชาชีพท่องเที่ยวแห่งอาเซียน

การวิเคราะห์ความจำเป็นเร่งด่วนในการพัฒนาสมรรถนะหลักจากการวิจัยนี้ด้วยการวิเคราะห์ช่องว่างในการพัฒนาสมรรถนะของความคาดหวังและระดับสมรรถนะในปัจจุบันที่ผู้จัดการแผนกแม่บ้านในโรงแรมที่มาตรฐานระดับ 3, 4 และ 5 ดาว ในอำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ได้ประเมินคะแนนพบว่า สมรรถนะหลักที่มีความจำเป็น เร่งด่วนในการพัฒนาสูงสุด (เรียงตามขนาดของช่องว่างในการพัฒนาสมรรถนะ) ได้แก่ สามารถปฏิบัติงานด้านสุขลักษณะในที่ทำงานได้ตามระเบียบ สามารถปฏิบัติงานตามสุขอนามัยในที่ทำงานได้อย่างปลอดภัย สามารถทำงานในสภาพสังคม และวัฒนธรรมได้อย่างหลากหลาย สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างเหมาะสมและมีการพัฒนาความรู้ในธุรกิจโรงแรมอย่างต่อเนื่อง

การวิเคราะห์ความจำเป็นเร่งด่วนในการพัฒนาสมรรถนะทั่วไปด้วยการวิเคราะห์ช่องว่างในการพัฒนาสมรรถนะของความคาดหวังและระดับสมรรถนะในปัจจุบันที่ผู้จัดการแผนกต้อนรับในโรงแรมฯ พบว่า สมรรถนะทั่วไปที่มีความจำเป็นเร่งด่วนในการพัฒนาสูงสุด (เรียงตามขนาดของช่องว่างในการพัฒนาสมรรถนะ) ได้แก่ สามารถสื่อสารภาษาอังกฤษในระดับปฏิบัติการได้อย่างถูกต้อง สามารถหาวิธีการแก้ไขปัญหาข้อขัดแย้งต่างๆที่เกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสม สามารถใช้เครื่องมือทางธุรกิจและเทคโนโลยีทั่วไปได้อย่างถูกต้อง สามารถสื่อสารทางโทรศัพท์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถทำงานเกี่ยวงานธุรการทั่วไปได้อย่างถูกต้องและสามารถแนะนำการให้บริการสินค้า และกล่าวการต้อนรับได้อย่างเหมาะสม

การวิเคราะห์ความจำเป็นเร่งด่วนในการพัฒนาสมรรถนะหน้าที่ด้วยการวิเคราะห์ช่องว่างในการพัฒนาสมรรถนะของความคาดหวังและระดับสมรรถนะในปัจจุบันที่ผู้จัดการแผนกต้อนรับในโรงแรมฯ พบว่า สมรรถนะตามหน้าที่ที่มีความจำเป็นเร่งด่วนในการพัฒนาสูงสุด (เรียงตามขนาดของช่องว่างในการพัฒนาสมรรถนะ) ได้แก่ สามารถใช้ภาษาอังกฤษทั้งการอ่านและการเขียนในระดับสูงได้เป็นอย่างดี มีการตรวจสอบและประเมินประสิทธิภาพของการฝึกอบรมอย่างสม่ำเสมอ สามารถใช้และค้นหาข้อมูลต่าง ๆ ผ่านเครื่องคอมพิวเตอร์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถบริหารจัดการทรัพยากรสินและโครงสร้างพื้นฐานได้อย่างถูกต้อง สามารถเตรียมและตรวจสอบงบประมาณการประกอบการได้อย่างถูกต้อง สามารถจัดเตรียมและฝึกอบรมพนักงานได้อย่างเหมาะสม จัดให้มีการฝึกอบรมกลุ่มย่อยให้พนักงานอย่างสม่ำเสมอ สามารถสนทนาและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าได้อย่างเหมาะสม สามารถดำเนินงานเป็นไปตามกฎระเบียบ เงื่อนไขของกฎหมาย สามารถสรรหาและคัดเลือกพนักงานได้ตามเกณฑ์มาตรฐาน สามารถบริหารจัดการค่าใช้จ่ายภายใต้งบประมาณ

ตามที่กำหนด สามารถจัดการให้มีการใช้ทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถตรวจสอบมาตรฐานการปฏิบัติงานของพนักงานได้อย่างถูกต้อง

ทั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์ในการคัดเลือกสมรรถนะเพื่อพัฒนาที่สำคัญที่สุด โดยสมรรถนะที่ถูกคัดเลือกต้องมีคุณสมบัติดังนี้

- 1) ค่าคาดหวังในระดับคะแนนสมรรถนะของผู้จัดการแผนกต้อนรับฯ จะต้องมีระดับสูง คือ มีค่าคะแนนตั้งแต่ 2.34 จากระดับคะแนน 3 ขึ้นไป
- 2) ค่าปัจจุบันในระดับคะแนนสมรรถนะของผู้จัดการแผนกต้อนรับฯ จะต้องมีระดับไม่เกินค่าปานกลาง 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 หรือค่าคาดหวังมีค่าเท่ากับ 3 ค่าปัจจุบันมีค่าเท่ากับ 1) ดังนั้นค่าช่องว่าง (GAP) ต้องมีค่าไม่ต่ำกว่า 0.6
- 6) คะแนนความต่างของค่าเฉลี่ยระหว่างค่าคาดหวังและค่าปัจจุบันต้องต่างจากศูนย์ หรือต้องมีความสำคัญทางสถิติในระดับที่ไม่ต่ำกว่าค่านัยสำคัญ 0.05 (ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95)

จากการคัดเลือกและทดสอบตามเกณฑ์ข้างต้น พบว่า สมรรถนะทั้งหมดที่มีค่าคะแนนปัจจุบันในระดับปานกลางจำนวน 11 สมรรถนะเท่านั้นที่อยู่ในเกณฑ์คัดเลือก โดยสมรรถนะทุกตัวข้างต้นมีค่าช่องว่างที่มีความสำคัญทางสถิติในระดับที่ไม่ต่ำกว่าค่านัยสำคัญ 0.05 ทั้งสิ้น อย่างไรก็ตามมี 2 สมรรถนะคือ 1) ความสามารถใช้อังกฤษทั้งการอ่านและการเขียนในระดับสูงได้เป็นอย่างดี 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

ดังนั้นเพื่อเป็นการสร้างแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยจึงเลือกสมรรถนะที่มีค่าคะแนนช่องว่างในการพัฒนาสมรรถนะสูงสุดเพียง 1 สมรรถนะได้แก่ “ความสามารถใช้อังกฤษทั้งการอ่านและการเขียนในระดับสูงได้เป็นอย่างดี” เป็นสมรรถนะที่ใช้ในการกำหนดแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะผู้จัดการแผนกแม่บ้านของโรงแรมในอำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ จำแนกตามมาตรฐานโรงแรมระดับ 3, 4 และ 5 ดาว ที่สอดคล้องตามกรอบมาตรฐานสมรรถนะขั้นพื้นฐานของบุคลากรวิชาชีพท่องเที่ยวแห่งอาเซียน

นอกจากนี้สมรรถนะดังกล่าวยังเป็นสมรรถนะที่ส่งเสริมความก้าวหน้าในสายอาชีพของแผนกแม่บ้านในด้านทักษะ(สมาคมโรงแรมไทย,2557) ซึ่งสมรรถนะดังกล่าวคือ“ความสามารถใช้ภาษาอังกฤษทั้งการอ่านและการเขียนในระดับสูงได้เป็นอย่างดี” ซึ่งผลการศึกษาที่สอดคล้องมีความสอดคล้องกับข้อความจากการสัมภาษณ์เชิงลึกและการสัมภาษณ์กลุ่ม (Focus Group) กับผู้จัดการแผนกแม่บ้านของโรงแรมในอำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ จำแนกตามมาตรฐานโรงแรมระดับ 3 4 และ 5 ดาว รวมถึงผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิในการวิจัย ที่เห็นว่าผู้จัดการแผนกแม่บ้านในปัจจุบันต้องมุ่งเน้นการพัฒนาตนเองในด้านภาษาต่างประเทศเป็นอย่างมาก เนื่องจากต้องเป็นผู้ควบคุมคุณภาพของการบริการส่วนสำคัญนี้ให้ตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งความสะอาด ความมีอนามัยของห้องพักเป็นจุดสำคัญที่สุดของการพักผ่อนของนักท่องเที่ยว ที่ต้องอาศัยอยู่ในห้องพักอย่างน้อยที่สุดคือตอนที่พักผ่อนหลับนอนในห้องพัก โดยเฉพาะในการแข่งขันที่สูงขึ้นในตลาดโรงแรมที่เตรียมพร้อมรับการเปิดเสรีประชาคมอาเซียน การพัฒนาภายใต้การบริหารงานเชิงคุณภาพเป็นเรื่องสำคัญ ซึ่งการต้องรับเสียงสะท้อนจากทุก ๆ ช่องทางของการรับข้อคิดเห็นของโรงแรมสำคัญอย่างยิ่ง เพราะเป็นข้อมูลหลักในการปรับปรุงการบริการ ไม่ว่า จะเป็นเรื่องความสะอาด การจัดรูปแบบห้องพัก การบริการของแม่บ้าน รวมถึงภาพรวมในการบริการของโรงแรม โดยเฉพาะในระดับ 4-5 ดาว ลูกค้ากลุ่มหลักคือชาวต่างชาติ ถ้าสมรรถนะความเข้าใจและการตีความของผู้จัดการแผนกนี้ รวมทั้งการเขียนรายงาน การวิเคราะห์รายงานข้อร้องเรียน คำติ คำชม ไม่ดีพอ จะไม่สามารถเป็นผู้ส่งสารสารสนเทศที่สำคัญและกระทบต่อทิศทางและนโยบาย หรือกลยุทธ์ของโรงแรมไปสู่ผู้บริหารได้ รวมถึงสอดคล้องกับผลงานวิจัยของเยาวภรณ์ เลิศกุลทานนท์, วนิตา เลิศพิพัฒนานนท์ และรัตนภรณ์ ชาติวงศ์. (2555).ที่พบว่าพนักงานในสถานประกอบการประเภทโรงแรมรีสอร์ทและโฮมสมีความต้องการพัฒนาตนเองในด้านภาษาต่างประเทศ โดยเฉพาะภาษาอังกฤษ รวมถึงงานวิจัยของพิชญา วัฒนรังสรรค์(2558).ที่พบว่าปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรม ได้แก่ 1) การให้บริการของพนักงานต่อความต้องการของลูกค้า 2) ตำแหน่งความรับผิดชอบของพนักงาน 3) ทักษะการสื่อสารภาษาต่างประเทศ และ4) การรับพนักงานใหม่และนักศึกษาฝึกงาน

จากข้อมูลข้างต้นจะเห็นได้ชัดเจนว่างานแผนกแม่บ้านเป็นงานที่สำคัญและเชื่อมโยงกับส่วนงานอื่นๆ ซึ่งองค์กรจำเป็นต้องพัฒนาความรู้ ทักษะ และเจตคติ เพราะแผนกแม่บ้านถือเป็นนักประชาสัมพันธ์และผู้ให้ข้อมูลมากกับผู้มาใช้บริการของโรงแรม ซึ่งจะทำให้เป็นสิ่งสะท้อนเชิงประจักษ์ในการให้บริการกับลูกค้า และจากการให้บริการกับลูกค้าโดยตรงทำให้แผนกแม่บ้านต้องสามารถนำเสนอและการรายงาน วิเคราะห์ข้อมูลต่างๆ เพื่อเสนอไปยังผู้เกี่ยวข้องและผู้บริหารระดับสูงเพื่อปรับกลยุทธ์การให้บริการกับลูกค้าต่างชาติ โดยเฉพาะกลุ่มที่มีรายได้สูง เป็นนักท่องเที่ยวที่มีคุณภาพสูง โดยเฉพาะโรงแรมที่อยู่ในอำเภอหัวหินทั้งระดับมาตรฐาน 3 ถึง 5 ดาว การประสาน การติดต่อ การต่อรอง การเจรจาทางธุรกิจกับต่างประเทศโดยตรง เนื่องจากแผนกแม่บ้านต้องพัฒนาและสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ของแผนกโดยตรง ผู้จัดการจึงต้องมีสมรรถนะในด้านการใช้ภาษาอังกฤษอยู่ในระดับสูง ต้องเป็นต้นแบบในการพัฒนากับพนักงานและผู้ใต้บังคับบัญชา การต้องสื่อสารทางการตลาดที่เหนือกว่าการพูด ต้องไปถึงขั้นวิเคราะห์และสังเคราะห์เชิงตีความกลยุทธ์ได้นอกจากนี้ยังต้องเป็นนักประชาสัมพันธ์ผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ในรูปแบบภาษาต่างประเทศ รวมถึงการต้องรองรับความ

ต้องการของลูกค้าที่ไม่ใช่แค่การรับประทานอาหารตามปกติ แต่ต้องมีความรู้ที่หลากหลายในเรื่องของวัฒนธรรมแม่บ้านนานาชาติ เพราะการต้องเพิ่มระดับการแข่งขันในระดับสากล ต้องศึกษาดูงาน ต้องจัดการความรู้ตนเองเพื่อนำมาคิดวิเคราะห์และสังเคราะห์เมนูใหม่ ๆ ที่สามารถรองรับนักท่องเที่ยวข้ามวัฒนธรรมได้ รวมถึงนักท่องเที่ยวในประเทศที่ต้องการหาประสบการณ์ในการบริโภค ก็เป็นกลุ่มที่มองข้ามไม่ได้ในการแข่งขันในตลาดโรงแรมในปัจจุบัน ดังนั้นถ้าผู้จัดการแผนกแม่บ้านมีอุปสรรคในการใช้ทักษะภาษาชั้นสูง ก็สามารถสร้างความได้เปรียบในเชิงแข่งขันได้เพราะการใช้ภาษาสากลจะสะท้อนมาตรฐานสากลในคุณภาพการบริการด้วยเช่นกัน

อีกทั้งในปัจจุบันการสะท้อนข้อมูลมิใช่สะท้อนได้แค่ช่องทางของโรงแรม แต่สามารถสะท้อนร้องเรียนผ่านสื่อ Social Media หรือบน Website หรือบนสังคมยุคอินเทอร์เน็ต ได้ง่ายดาย และรวดเร็ว ซึ่งมีผลอย่างมากให้ลูกค้าเลือกโรงแรม ซึ่งเรื่องที่รื้อวส่วนใหญ่นอกจากการบริการตามปกติก็คือ การรีวิวแม่บ้านของโรงแรม ดังนั้นในการแข่งขันในระดับสากล โรงแรมนอกจากต้องติดตามการสะท้อนผ่านทุก ๆ สื่อบนสังคมออนไลน์อย่างเต็มที่ จึงต้องมีทักษะด้านภาษาค่อนข้างสูงกว่าปกติจะตั้งรับในโรงแรมอย่างเดียว หรือคอยแต่ควบคุมตรวจสอบพฤติกรรมของแม่บ้านอย่างเดียวไม่ได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งโรงแรมในอำเภอหัวหินที่มีลูกค้าต่างชาติเข้าพักจำนวนมากอย่างเด่นชัด ยิ่งตอกย้ำว่า สมรรถนะด้านภาษาต่างประเทศ เช่น ภาษาอังกฤษสำคัญมากต่อการทำงานของผู้จัดการโรงแรม แผนกแม่บ้านในยุคเปิดเสรีประชาคมอาเซียน

ดังนั้นการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาทักษะภาษาต่างประเทศของผู้จัดการแผนกแม่บ้านต้องมีเป้าหมายให้ช่วยส่งเสริมบริการเสริมด้านแม่บ้านของโรงแรมให้โดดเด่นเป็นที่รู้จักทั้งในตลาดภายในและต่างประเทศ เป็นจุดขายสำคัญของโรงแรม เพื่อขยับทั้งขนาดรายได้ของโรงแรม และส่งเสริมให้โรงแรมขยายมาตรฐานเข้าสู่ระดับที่สูงขึ้น ในส่วนของการพัฒนาภาษาต่างประเทศจากการสัมภาษณ์เน้นที่ภาษาอังกฤษเป็นสำคัญ และเป็นภาษาอังกฤษที่เน้นที่ช่วยส่งเสริมความสามารถในการปฏิบัติงาน ไม่ใช่แค่เพียงการสื่อสารเท่านั้น ต้องรองรับแม้กระทั่งการสะท้อนกลับ การร้องเรียนของลูกค้า เพราะแผนกนี้ปะทะกับลูกค้าโดยตรง ทั้งตัวผลิตภัณฑ์แม่บ้าน การบริการ จนถึงการประเมินคุณภาพจากลูกค้า แต่สุดท้ายแล้วเป้าประสงค์หลักของการพัฒนาทักษะทางด้านภาษาอังกฤษของผู้จัดการแผนกแม่บ้านคือ การนำสารสนเทศมาพัฒนาการบริการลูกค้า โดยยึดการบริการที่ตรงความต้องการของลูกค้าอย่างสมบูรณ์แบบ ไม่มาพลาดโอกาสเพราะความไม่เข้าใจภาษา

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

แนวทางในการพัฒนาผู้จัดการแผนกแม่บ้าน ต้องมุ่งเน้นการพัฒนาการใช้ภาษาอังกฤษทั้งการอ่านและการเขียนในระดับสูง ซึ่งวิธีที่ใช้ในการพัฒนาทักษะด้านภาษาดังกล่าวจะมุ่งเน้นโดยใช้การฝึกอบรม การดูงาน และการให้คำแนะนำ ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของวิรัชกร โชติวิริยะกุล (2558) พบว่าการเพิ่มสมรรถนะต้องใช้แนวทางการเรียนรู้ในงาน การสอนงาน รวมถึงการประชุมแก้ปัญหา และการส่งพนักงานไปฝึกอบรมภายนอก รวมถึงผลงานวิจัยของ สิริกร สุวรรณโชติ และศรัณยา เลิศพุทธรักษ์ (2559) พบว่าผู้บริหารโรงแรมสามารถจัดการพัฒนาบุคลากรตามระดับ

สมรรถนะของบุคลากรโดยการฝึกอบรม การดูงาน การให้คำแนะนำตามสมรรถนะในแต่ละตำแหน่งงาน โดยแนวทางในการพัฒนาองค์ประกอบดังนี้

2.1 การมุ่งเน้นพัฒนาสมรรถนะตามหน้าที่เป็นสำคัญผลการศึกษาในส่วนที่ผ่านมาพบว่า สมรรถนะที่สำคัญที่สุดของการวิจัยตามกรอบมาตรฐานสมรรถนะขั้นพื้นฐานของบุคลากรวิชาชีพท่องเที่ยวแห่งอาเซียนที่ผ่านเกณฑ์การคัดเลือก คือ สมรรถนะตามหน้าที่ของผู้จัดการแผนกแม่บ้านเป็นส่วนใหญ่ สะท้อนให้เห็นว่าในทัศนคติของผู้จัดการแผนกแม่บ้านของโรงแรมฯ มีความเห็นว่าอรรถประโยชน์หรือความจำเป็นเร่งด่วนในการต้องพัฒนาตามสมรรถนะตามหน้าที่ของตนเองเป็นหลักมากกว่าที่จะมองสมรรถนะประเภทอื่น เนื่องจากเป็นสมรรถนะที่ส่งเสริมความก้าวหน้าในสายอาชีพของตนเองเป็นหลัก

2.2 การพัฒนาสมรรถนะด้านความรู้เป็นการพัฒนาความรู้ที่จำเป็นในการปฏิบัติหน้าที่ ถ้าไม่มีความรู้ พนักงานก็ไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบได้อย่างถูกต้อง ความรู้นี้มักจะได้จากการศึกษา อบรม สัมมนา รวมไปถึงการแลกเปลี่ยนความรู้กับผู้มีความรู้ในด้านนั้น ๆ สำหรับในส่วนของการพัฒนาความรู้ด้านภาษาที่ใช้ในการปฏิบัติงานของผู้จัดการในแผนกแม่บ้านนั้น ซึ่งส่วนใหญ่มุ่งเน้นที่ความต้องการการฝึกอบรมที่เน้นเชิงปฏิบัติการ ไม่ต้องสอนเชิงวิชาการ เพราะผู้จัดการจะมีพื้นฐานดีอยู่แล้ว แต่ต้องการอบรมในหลักสูตรที่ไม่ใช่ภาษาอังกฤษปกติ ต้องการอบรมให้ตรงกับงาน เช่น ภาษาอังกฤษสำหรับธุรกิจโรงแรม หรือ แผนกแม่บ้านโดยตรง

2.3 การพัฒนาสมรรถนะด้านทักษะการนำการพัฒนาสมรรถนะด้วยการจัดการความรู้ ซึ่งเป็นการพัฒนาทักษะความสามารถเฉพาะที่จำเป็นในการปฏิบัติหน้าที่ ถ้า ไม่มีทักษะแล้ว ก็ยากที่จะทำให้พนักงานทำงานให้มีผลงานออกมาดีและตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ดังนั้นทักษะนี้มักจะได้มาจากการฝึกฝน หรือกระทำซ้ำ ๆ อย่างต่อเนื่องจนทำให้เกิดความชำนาญในสิ่งนั้น ซึ่งการพัฒนาบุคลากรของโรงแรมจึงควรสร้างบรรยากาศในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาความสามารถใช้ภาษาอังกฤษทั้งการอ่าน และการเขียนในระดับสูงได้

2.4 การพัฒนาสมรรถนะด้านเจตคติเป็นการพัฒนาเกี่ยวกับคุณลักษณะความคิด ทัศนคติ ค่านิยม แรงจูงใจและความต้องการส่วนตัวของบุคคล คุณลักษณะเป็นสิ่งที่ติดตัวและเปลี่ยนแปลงได้ไม่ถาวรนักคุณลักษณะที่ไม่เหมาะสมกับหน้าที่มักจะก่อให้เกิดปัญหาในการ ทำงาน และทำให้งานไม่ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย ดังนั้นการพัฒนาให้ผู้จัดการแผนกแม่บ้านต้องรู้จักคุณค่า และความคิด ทัศนคติ ค่านิยม แรงจูงใจและความต้องการส่วนตัวของตนเอง รวมถึงการปรับตัวในการพัฒนาสมรรถนะของตนเองและผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีการพัฒนาด้วย

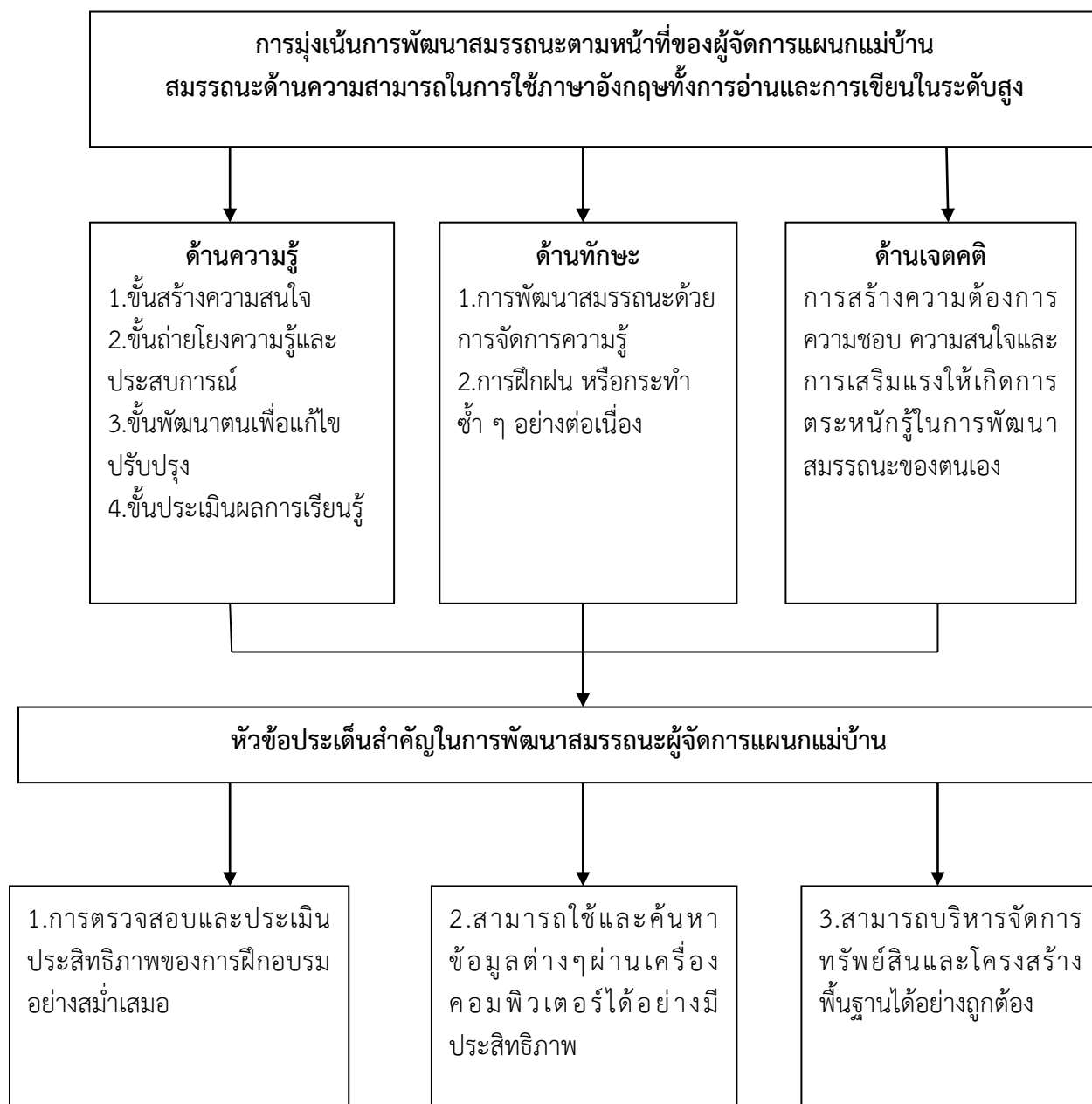
3.การสร้างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของผู้จัดการแผนกแม่บ้านของโรงแรมในอำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ โดยจำแนกตามมาตรฐานโรงแรมระดับ 3, 4 และ 5 ดาว ที่สอดคล้องตามกรอบมาตรฐานสมรรถนะขั้นพื้นฐานของบุคลากรวิชาชีพท่องเที่ยวแห่งอาเซียน

ผลจากการวิจัยเชิงสำรวจเพื่อค้นหาและคัดเลือกสมรรถนะที่ต้องพัฒนาเร่งด่วนร่วมกับการสัมภาษณ์เชิงลึก และการสนทนากลุ่มของผู้เชี่ยวชาญด้านการโรงแรม พบว่า การพัฒนาการใช้ภาษาอังกฤษทั้งการอ่านและการเขียนในระดับสูง เป็นสมรรถนะที่สำคัญสูงสุด สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้จัดการแผนกของ William Angliss Institute of TAFE (2013) ซึ่งเป็นผู้พัฒนา Common ASEAN Tourism Curriculum and Regional Qualifications Framework

and Skills Recognition System ให้แก่เลขาธิการอาเซียน (Austrade, 2018) ดังนั้นผู้วิจัยเสนอ การสร้างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของผู้จัดการแผนกแม่บ้านของโรงแรมในอำเภอหัวหิน จังหวัด ประจวบคีรีขันธ์ โดยจำแนกตามมาตรฐานโรงแรมระดับ 3, 4 และ 5 ดาว ที่สอดคล้องตามกรอบ มาตรฐานสมรรถนะขั้นพื้นฐานของบุคลากรวิชาชีพท่องเที่ยวแห่งอาเซียน ต้องมีแนวทางและรูปแบบ ในการพัฒนามุ่งเน้นพัฒนาที่ทักษะของผู้จัดการแผนกแม่บ้านได้แก่ 1) การมุ่งเน้นพัฒนาสมรรถนะ ตามหน้าที่ที่สำคัญ 2) การพัฒนาสมรรถนะด้านทักษะ 3) การพัฒนาสมรรถนะด้านเจตคติ ซึ่งการ พัฒนาสมรรถนะด้านความสามารถใช้ภาษาอังกฤษทั้งการอ่านและการเขียนในระดับสูงได้เป็นอย่างดี มีแนวทางและรูปแบบในการพัฒนามุ่งเน้นพัฒนาที่ทักษะของผู้จัดการแผนกแม่บ้านใน 2 ประเด็น หลักดังนี้

1. สมรรถนะการอ่านและทำความเข้าใจกับข้อความภาษาอังกฤษขั้นสูง ประกอบด้วย 5 ส่วนย่อย ได้แก่ 1) สามารถระบุแยกแยะเอกสารภาษาอังกฤษขั้นสูงในที่ทำงานได้ 2) สามารถค้นหา ข้อมูลเพื่อการวิจัยเพื่อวัตถุประสงค์เฉพาะ 3) สามารถเข้าใจสาระสำคัญของข้อความภาษาอังกฤษขั้น สูง 4) สามารถค้นหาข้อมูลเฉพาะภายในข้อความภาษาอังกฤษขั้นสูง 5) สามารถใช้ทักษะการคิด วิเคราะห์เพื่อระบุความอคติในข้อความภาษาอังกฤษขั้นสูง

2. สมรรถนะการเขียนภาษาอังกฤษขั้นสูง ประกอบด้วย 4 ส่วนย่อย ได้แก่ 1) สามารถระบุ แยกแยะความแตกต่างของประเภทของรายงานทางธุรกิจ 2) สามารถเขียนรายงานทางธุรกิจ 3) สามารถเขียนตอบสนองในจดหมายร้องเรียน 4) สามารถเขียนหนังสือส่งเสริมผลิตภัณฑ์และ บริการให้กับลูกค้า



ภาพที่ 5.1 รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของผู้จัดการแผนกแม่บ้านของโรงแรมในอำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ โดยจำแนกตามมาตรฐานโรงแรมระดับ 3, 4 และ 5 ดาว ที่สอดคล้องตามกรอบมาตรฐานสมรรถนะขั้นพื้นฐานของบุคลากรวิชาชีพท่องเที่ยวแห่งอาเซียน

อภิปรายผล

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งสามารถนำเสนอเพื่อเป็นการสนับสนุนการวิจัยครั้งนี้ตามวัตถุประสงค์ที่ศึกษาดังนี้

1. การศึกษาทิศทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้จัดการแผนกแม่บ้านของโรงแรมในอำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ โดยจำแนกตามมาตรฐานโรงแรมระดับ 3, 4 และ 5 ดาว ที่สอดคล้องตามกรอบมาตรฐานสมรรถนะขั้นพื้นฐานของบุคลากรวิชาชีพท่องเที่ยวแห่งอาเซียน โดยผู้วิจัยจะนำเสนอผลการวิจัยเฉพาะสมรรถนะทั่วไปเพราะเป็นสมรรถนะที่จำเป็นในการพัฒนาตนเองให้เกิดทักษะในการแข่งขัน การพัฒนาสมรรถนะทั่วไปผู้วิจัยได้ทำการศึกษาจากการวิเคราะห์ความจำเป็นเร่งด่วนในการพัฒนาสมรรถนะทั่วไปด้วยการวิเคราะห์ช่องว่างในการพัฒนาสมรรถนะของความคาดหวังและระดับสมรรถนะในปัจจุบันที่ผู้จัดการแผนกต้อนรับในโรงแรมฯ พบว่าสมรรถนะทั่วไปที่มีความจำเป็นเร่งด่วนในการพัฒนาสูงสุด (เรียงตามขนาดของช่องว่างในการพัฒนาสมรรถนะ) ได้แก่ สามารถสื่อสารภาษาอังกฤษในระดับปฏิบัติการได้อย่างถูกต้อง ซึ่งสอดคล้องกับเยาวภรณ์ เลิศกุลทานนท์, วนิตา เลิศพิพัฒนานนท์ และรัตนภรณ์ ขาติวงศ์ (2555) พบว่า พนักงานในสถานประกอบการประเภทโรงแรมรีสอร์ทและโฮมสมีความต้องการพัฒนาตนเองในด้านภาษาต่างประเทศ โดยเฉพาะภาษาอังกฤษ ซึ่งเชื่อได้ว่าความหลากหลายของนักท่องเที่ยวและความหลากหลายทางวัฒนธรรมภาษาในการสำเนียงภาษา และความเข้าใจภาษามีความแตกต่างกันทำให้ภาษาจึงเป็นตัวกลางสำคัญในการสร้างความเข้าใจ และสร้างสัมพันธ์ที่ดีจึงเป็นสิ่งที่ทุกส่วนให้ความสำคัญซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยศึกษา และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจึงเชื่อได้อีกว่าน่าจะเป็นสิ่งที่จำเป็นเร่งด่วนในการพัฒนาสมรรถนะของผู้จัดการแผนกแม่บ้านของโรงแรมฯ

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

สำหรับแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะของผู้จัดการแผนกแม่บ้านของโรงแรมฯ ผู้วิจัยได้นำผลการศึกษางานวิจัยครั้งนี้ มาพัฒนาเป็นแนวทางการพัฒนาสมรรถนะโดยต้องมุ่งเน้นการพัฒนาการใช้ภาษาอังกฤษทั้งการอ่านและการเขียนในระดับสูง ซึ่งวิธีที่ใช้ในการพัฒนาทักษะด้านภาษานั้น จำเป็นต้องอาศัยเทคนิคที่หลากหลาย อาทิ การใช้การฝึกอบรม การดูงาน และการให้คำแนะนำ ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของวิรัชทร์ โชติวิริยะกุล (2558) พบว่าการเพิ่มสมรรถนะต้องใช้แนวทางการเรียนรู้ในงาน การสอนงาน รวมถึงการประชุมแก้ปัญหา และการส่งพนักงานไปฝึกอบรมภายนอก รวมถึงผลงานวิจัยของ สิริภร สุวรรณโชติและศรัณยา เลิศพุทธรักษ์ (2559) พบว่าผู้บริหารโรงแรมสามารถจัดการพัฒนาบุคลากรตามระดับสมรรถนะของบุคลากรโดยการฝึกอบรม การดูงาน การให้คำแนะนำตามสมรรถนะในแต่ละตำแหน่งงาน

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

จากผลการวิจัยเชิงสำรวจเพื่อค้นหาและคัดเลือกสมรรถนะที่ต้องพัฒนาเร่งด่วนร่วมกับการสัมภาษณ์เชิงลึก และการสนทนากลุ่มของผู้เชี่ยวชาญด้านการโรงแรมพบว่าพัฒนาการให้

ภาษาอังกฤษทั้งการอ่านและการเขียนในระดับสูง เป็นสมรรถนะที่สำคัญสูงสุด สอดคล้องกับ แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้จัดการแผนกของ William Angliss Institute of TAFE (2013) ซึ่งเป็น ผู้พัฒนา Common ASEAN Tourism Curriculum and Regional Qualifications Framework and Skills Recognition System ให้แก่เลขาธิการอาเซียน (Austrade, 2018) ดังนั้น ผู้วิจัยเสนอการสร้งรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของผู้จัดการแผนกแม่บ้านของโรงแรม ในอำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ โดยจำแนกตามมาตรฐานโรงแรมระดับ 3, 4 และ 5 ดาว ที่สอดคล้องตามกรอบมาตรฐานสมรรถนะขั้นพื้นฐานของบุคลากรวิชาชีพท่องเที่ยวแห่งอาเซียน ต้องมีแนวทางและรูปแบบในการพัฒนามุ่งเน้นพัฒนาที่ทักษะของผู้จัดการแผนกแม่บ้านได้แก่ 1) การมุ่งเน้นพัฒนาสมรรถนะตามหน้าที่ที่สำคัญ 2) การพัฒนาสมรรถนะด้านทักษะ 3) การพัฒนาสมรรถนะด้านเจตคติ ซึ่งการพัฒนาสมรรถนะด้านความสามารถใช้ภาษาอังกฤษทั้งการอ่าน และการเขียนในระดับสูงได้เป็นอย่างดี มีแนวทางและรูปแบบในการพัฒนามุ่งเน้นพัฒนาที่ทักษะ ของผู้จัดการแผนกแม่บ้านใน 2 ประเด็นหลักดังนี้

1. สมรรถนะการอ่าน และทำความเข้าใจกับข้อความภาษาอังกฤษขั้นสูง
2. สมรรถนะการเขียนภาษาอังกฤษขั้นสูง

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

สำหรับผู้จัดการแผนกแม่บ้านจากผลการศึกษา พบว่า จำเป็นมุ่งเน้นการพัฒนาที่ทักษะด้าน ภาษาอังกฤษที่จะใช้ในการปฏิบัติงานจริงเป็นสำคัญซึ่งสอดคล้องกับเยาวภรณ์ เลิศกุลทนนท์, วนิดา เลิศพิพัฒนานนท์ และรัตนภรณ์ ชาติวงศ์ (2555) ที่พบว่า พนักงานในสถานประกอบการประเภท โรงแรมรีสอร์ทและโฮมสมีความต้องการพัฒนาตนเองในด้านภาษาต่างประเทศ โดยเฉพาะ ภาษาอังกฤษ รวมถึงการนิยามของการปฏิบัติงานจริงในทุกวันนี้ก็เปลี่ยนไปมาก มากกว่าขอบข่ายงาน ที่เข้าใจในอดีต ที่คิดว่าแผนกแม่บ้านคือการบริการตามห้องพักตามปกติ แต่ในปัจจุบันขอบข่ายงาน ของผู้จัดการประเภทนี้ครอบคลุมไปถึงการทำการตลาดโดยตรงผ่านห้องพักของโรงแรมให้มีจุดขายใน ระดับนานาชาติ อย่างน้อยก็ในระดับอาเซียน เนื่องจากจุดขายสำคัญของประเทศไทยที่ดึงดูด นักท่องเที่ยวคือวัฒนธรรมทางการอาหารที่เป็นตัวจักรสำคัญที่สุดในการผลักดันการท่องเที่ยวเชิง วัฒนธรรมของประเทศไทย แม้ลูกค้าจะเลือกโรงแรมไม่ว่าจะด้วยเหตุหรือกิจกรรมใด ๆ ที่ลูกค้า ต้องการ อาจไม่ได้มาจากมาจากการเลือกบริการแม่บ้านโดยตรงก็ตาม แต่เมื่อการเปิดเสรีประชาคม อาเซียนรวม การเปิดเสรีในส่วนต่างของโลก ก็ทำให้นักท่องเที่ยวมีมากขึ้น พร้อมกับธุรกิจโรงแรมและ ที่พักอาศัยที่มากขึ้นด้วยเช่นกัน ด้วยการแข่งขันที่สูงขึ้นเป็นเงาตามตัวดังกล่าว การบริหารแม่บ้านก็ ต้องพัฒนาการดำเนินงานมาเป็นผลิตภัณฑ์ทางการตลาดอย่างหนีไม่พ้น ดังนั้นจึงเลี่ยงไม่ได้ที่ในการ ตกลงและดึงดูดลูกค้า แม่บ้านของโรงแรมก็จะเข้าไปเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญในการตกลงเชิงธุรกิจของ ลูกค้าทั้งในการเข้าพักส่วนตัว หรือดำเนินเชิงธุรกิจอื่นๆ ของโรงแรม เช่น การจัดฝึกอบรม การเชื่อม เครือข่ายกับธุรกิจการท่องเที่ยวในรูปแบบต่าง อย่างเช่น รองรับการจัดทัวร์ท่องเที่ยวเป็นต้น ซึ่งการ ตัดสินใจของลูกค้าส่วนหนึ่งสำคัญมาจากบริการห้องพัก อีกทั้งต้องต้องทำการรีวิแม่บ้านของโรงแรม

ด้วยตัวของโรงแรมด้วย โดยเฉพาะอย่างยิ่งโรงแรมในอำเภอหัวหินที่มีลูกค้าต่างชาติเข้าพักจำนวนมากอย่างเด่นชัด ยิ่งตอกย้ำว่า สมรรถนะด้านภาษาต่างประเทศ เช่น ภาษาอังกฤษสำคัญมากต่อการทำงานของผู้จัดการโรงแรมแผนกแม่บ้านในยุคเปิดเสรีประชาคมอาเซียน ดังนั้น การจัดการความรู้เพื่อพัฒนาทักษะภาษาต่างประเทศของผู้จัดการแผนกแม่บ้านต้องมีเป้าหมายให้ช่วยส่งเสริมบริการเสริมด้านแม่บ้านของโรงแรมให้โดดเด่นเป็นที่รู้จักทั้งในตลาดภายในและต่างประเทศ เป็นจุดขายสำคัญของโรงแรม เพื่อขยับทั้งขนาดรายได้ของโรงแรม และส่งเสริมให้โรงแรมขยายมาตรฐานเข้าสู่ระดับที่สูงขึ้น ในส่วนของการพัฒนาภาษาต่างประเทศจากการสัมภาษณ์เน้นที่ภาษาอังกฤษเป็นสำคัญ และเป็นภาษาอังกฤษที่เน้นที่ช่วยส่งเสริมความสามารถในการปฏิบัติงาน ไม่ใช่แค่เพียงการสื่อสารเท่านั้น ต้องรองรับแม้กระทั่งการสะท้อนกลับ การร้องเรียนของลูกค้า เพราะแผนกนี้ปะทะกับลูกค้าโดยตรง ทั้งตัวผลิตภัณฑ์แม่บ้าน การบริการ จนถึงการประเมินคุณภาพจากลูกค้า ภาษาต่างชาติที่ต้องใช้ในงานรอบด้านขนาดนี้จึงสำคัญอย่างเลี่ยงไม่ได้

ดังนั้นผู้จัดการแผนกแม่บ้านจึงต้องได้รับการจัดการความรู้ด้วยวิธีการต่าง ไม่ว่าจะเป็นต้องฝึกอบรม กิจกรรมสัมพันธ์ การสอนงานโดยตรงจากผู้มีประสบการณ์ซึ่งสอดคล้องกับสิริภร สุวรรณโชติและศรีธญา เลิศพุทธิรักษ์ (2559) พบว่า ผู้บริหารโรงแรมสามารถจัดการพัฒนาบุคลากรตามระดับสมรรถนะของบุคลากรโดยการฝึกอบรม การดูงาน การให้คำแนะนำตามสมรรถนะในแต่ละตำแหน่งงาน นอกจากนี้องค์การต้องการพัฒนาให้ผู้จัดการแผนกสามารถเรียนรู้การจัดการทำคู่มือการปฏิบัติงานที่จำแนกออกตามตำแหน่ง ตามกระบวนการทำงานจริงที่อิงมาตรฐานสากล หรือ ISO ด้านธุรกิจโรงแรมอย่างเร่งด่วน เพื่อปรับตัวให้เป็นพนักงานต้นแบบให้กับบุคลากรในแผนก และเข้าสู่บทบาทของผู้เอื้อและผู้สนับสนุนในทักษะด้านภาษาอังกฤษให้กับบุคลากรในแผนกอย่างเป็นรูปธรรม โดยเฉพาะอย่างยิ่งโรงแรมที่ต้องการพัฒนาตนเองเข้าสู่มาตรฐานสากลที่สูงขึ้น อย่างไรก็ตามวิธีในการพัฒนาทักษะด้านภาษาที่ใช้ในการปฏิบัติงานของผู้จัดการในแผนกแม่นั้นนั้น ต้องมุ่งเน้นเชิงปฏิบัติการ ไม่ต้องสอนเชิงวิชาการ เพราะผู้จัดการจะมีพื้นฐานดีอยู่แล้ว แต่ต้องการอบรมในหลักสูตรที่ไม่ใช่ภาษาอังกฤษปกติ ต้องการอบรมให้ตรงกับงาน เช่น ภาษาอังกฤษสำหรับธุรกิจโรงแรมหรือแผนกแม่บ้านโดยตรง

จึงเห็นได้ชัดเจนนว่า การพัฒนาสมรรถนะผู้จัดการแผนกแม่นั้น จำเป็นต้องมีแนวทางและรูปแบบในการพัฒนามุ่งเน้นพัฒนาสมรรถนะของผู้จัดการในเชิงนโยบายโดยการกำหนดนโยบายและทิศทางในการพัฒนาสมรรถนะผู้จัดการแม่บ้าน โดยมุ่งเน้นการพัฒนาสมรรถนะตามหน้าที่ สมรรถนะที่เป็นสมรรถนะที่อยู่ในระดับสูงสุดในการเร่งพัฒนาคือสมรรถนะด้านความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษทั้งการอ่านและการเขียนในระดับสูง ส่วนลำดับรองลงมาคือ การตรวจสอบและการประเมินประสิทธิภาพของการฝึกอบรมอย่างสม่ำเสมอ สามารถใช้และค้นหาข้อมูลต่างๆผ่านเครื่องคอมพิวเตอร์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถบริหารจัดการทรัพยากรและโครงสร้างพื้นฐานได้อย่างถูกต้อง (ตามลำดับ)

ดังนั้นแนวการพัฒนาสมรรถนะของผู้จัดการแผนกแม่บ้านของโรงแรมในอำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ โดยจำแนกตามมาตรฐานโรงแรมระดับ 3, 4 และ 5 ดาว ที่สอดคล้องตามกรอบมาตรฐานสมรรถนะขั้นพื้นฐานของบุคลากรวิชาชีพท่องเที่ยวแห่งอาเซียน ในสมรรถนะด้าน

ความสามารถใช้ภาษาอังกฤษทั้งการอ่านและการเขียนในระดับสูงได้เป็นอย่างดี มีแนวทางและรูปแบบในการพัฒนามุ่งเน้นพัฒนาที่ทักษะของผู้จัดการแผนกแม่บ้านใน 2 ประเด็นหลัก ได้แก่

1. สมรรถนะการอ่านและทำความเข้าใจกับข้อความภาษาอังกฤษขั้นสูง ประกอบด้วย 5 ส่วนย่อย ได้แก่

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

1.2 สามารถค้นหาข้อมูลเพื่อการวิจัยเพื่อวัตถุประสงค์เฉพาะ เช่น การวิจัยเพื่อวัตถุประสงค์ที่เฉพาะเจาะจง หมายถึง การเตรียมความพร้อมสำหรับการนำเสนอ การจัดทำคำแนะนำของโค้ดทัวร์ การทำความเข้าใจเกี่ยวกับประเพณีและวัฒนธรรมท้องถิ่นความรู้เกี่ยวกับคู่แข่งในธุรกิจ การอ่านกรณีศึกษาขององค์กรที่ประสบความสำเร็จในธุรกิจ การเปรียบเทียบสินค้าและการบริการการได้รับความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์

1.3 สามารถเข้าใจสาระสำคัญของข้อความภาษาอังกฤษขั้นสูง

1.4 สามารถค้นหาข้อมูลเฉพาะภายในข้อความภาษาอังกฤษขั้นสูงเช่น ข้อมูลเฉพาะ หมายถึง วันที่และเวลาข้อตกลงและเงื่อนไขข้อเท็จจริงและตัวเลขการยกเว้นค่าโดยสารกำหนดเวลาและการดำเนินการ

1.5 สามารถใช้ทักษะการคิดวิจารณ์ญาณเพื่อระบุความอคติในข้อความภาษาอังกฤษขั้นสูง เช่น การแยกแยะความอคติ หมายถึง วิเคราะห์เชิงวิเคราะห์เจตนาและทัศนคติของผู้เขียนการตรวจสอบสิ่งที่ไม่ได้รวมอยู่ในข้อความ การสังเกตว่าความคิดเห็นมีความถูกต้องหรือไม่ การสังเกตคำพูดที่พูดเกินจริงเช่น "โอกาสของชีวิต" เมื่อความเป็นจริง เป็นเหตุการณ์ในชีวิตประจำวัน การสังเกตการใช้คำพูดในเชิงบวกและเชิงลบเช่น "ห้องที่สะดวกสบาย" เมื่อในความเป็นจริงห้องเล็ก การสังเกตการเลือกใช้ข้อเท็จจริงและตัวเลข การถามว่ามีอะไรบ้างที่ถูกเปรียบเทียบโดยการถามคำถามเช่น "เมื่อเทียบกับอะไร?"

2. สมรรถนะการเขียนภาษาอังกฤษขั้นสูง ประกอบด้วย 4 ส่วนย่อย ได้แก่

2.1 สามารถระบุแยกแยะความแตกต่างของประเภทของรายงานทางธุรกิจ เช่น รายงานทางธุรกิจ หมายถึง แผนยุทธศาสตร์แผนการทางการเงินภาพรวมตลาดรวมถึงข้อมูลเกี่ยวกับมูลค่าตลาดแนวโน้มส่วนแบ่งการตลาดและการเติบโตแผนการตลาด Profile บริษัทและองค์กรการประเมินผลการฝึกอบรม

2.2 สามารถเขียนรายงานทางธุรกิจเช่น รายงานทางธุรกิจ หมายถึง การใช้ดัชนีหรือสารบัญและการใช้หัวเรื่องและหัวเรื่องย่อยเพื่อสร้างโครงสร้างรายงานข้อกำหนดในการอ้างอิงหรือคำย่อ วัตถุประสงค์และเป้าหมายของรายงานการรวมตารางและแผนภูมิการตีความแนวโน้มปัจจุบันการคาดการณ์แนวโน้มในอนาคตการวิเคราะห์ข้อมูลข้อเสนอแนะจากผลการวิจัยและข้อสรุปในรายงานการใช้ข้อเท็จจริง และภาษาที่รัดกุม

2.3 สามารถเขียนตอบสนองในจดหมายร้องเรียน มีความรู้และความเข้าใจ พร้อมอธิบายและตอบข้อสงสัยได้ เช่น การตอบสนองต่อจดหมายร้องเรียน

2.4 สามารถเขียนหนังสือส่งเสริมผลิตภัณฑ์และบริการให้กับลูกค้า สามารถเข้าใจผลิตภัณฑ์และอธิบายรายละเอียดข้อมูลได้ ซึ่งจะทำให้เกิดความเชื่อมั่นและความพึงพอใจสูงสุดกับลูกค้า

นอกจากแนวทางการพัฒนาสมรรถนะตามหน้าที่ข้างต้นแล้ว การพัฒนาสมรรถนะด้านความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษทั้งการอ่านและการเขียนในระดับสูงจำเป็นมีขั้นตอนการพัฒนาอย่างเป็นระบบทั้งสมรรถนะด้านความรู้ สมรรถนะด้านทักษะ และสมรรถนะด้านเจตคติ โดยการพัฒนาตามกรอบการพัฒนาสมรรถนะ(ภาพที่ 4.1) ซึ่งมี 3 ประเด็น ดังนี้

1. การพัฒนาสมรรถนะด้านความรู้เป็นการพัฒนาความรู้ที่จำเป็นในการปฏิบัติหน้าที่ โดยมีความสำคัญและจำเป็นเพราะถ้าไม่มีความรู้พนักงานก็ไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบได้อย่างถูกต้อง ซึ่งความรู้นี้มักจะได้จากการศึกษาอบรม สัมมนา รวมไปถึงการแลกเปลี่ยนความรู้กับผู้มีความรู้ในด้านนั้น ๆ ดังนั้นแนวทางการพัฒนาด้านความรู้ มีแนวทางการพัฒนาหลัก 4 ชั้น ได้แก่

- 1.1 ชั้นการสร้างความรู้ความสนใจ
- 1.2 ชั้นการถ่ายโยงความรู้และประสบการณ์
- 1.3 ชั้นพัฒนาตนเองเพื่อแก้ไขปรับปรุง
- 1.4 ชั้นประเมินผลการเรียนรู้

2. การพัฒนาสมรรถนะด้านทักษะเป็นการพัฒนาทักษะความสามารถเฉพาะที่จำเป็นในการปฏิบัติหน้าที่ ถ้าไม่มีทักษะแล้ว ก็ยากที่จะทำให้พนักงานทำงานให้มีผลงานออกมาดีและตามเป้าหมายที่กำหนด ไว้ได้ ทักษะนี้มักจะได้มาจากการฝึกฝน หรือกระทำซ้ำๆอย่างต่อเนื่อง จนทำให้เกิดความชำนาญในสิ่งนั้น การพัฒนาสมรรถนะทางด้านทักษะ มีแนวทางการพัฒนาหลัก 2 ประเด็น ได้แก่

2.1 การพัฒนาสมรรถนะด้วยการจัดการความรู้ โดยการรวบรวม สร้าง จัดระเบียบ แลกเปลี่ยน และประยุกต์ใช้ความรู้ในองค์กร โดยพัฒนาระบบจากข้อมูลไปสู่สารสนเทศเพื่อให้เกิดความรู้ และนำความรู้ไปแลกเปลี่ยนกันในขณะปฏิบัติงาน(on the job training)

2.2 การฝึกฝน หรือกระทำซ้ำอย่างต่อเนื่อง เป็นการฝึกทักษะเพื่อให้เกิดความชำนาญ

3.การพัฒนาสมรรถนะด้านเจตคติเป็นการพัฒนาเกี่ยวกับคุณลักษณะ ความคิด ทักษะ ค่านิยม แรงจูงใจและความต้องการส่วนตัวของบุคคล คุณลักษณะเป็นสิ่งที่ติดตัวและ เปลี่ยนแปลงได้ ไม่ง่ายนักคุณลักษณะที่ไม่เหมาะสมกับหน้าที่มักจะก่อให้เกิดปัญหาในการทำงาน และทำให้งานไม่ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ซึ่งแนวทางในการพัฒนาด้านเจตคติมีแนวทางการพัฒนาหลัก 3 ประเด็น ได้แก่

- 1.ด้านปัญญา หมายถึง ความเชื่อ ความรู้ ความคิดและความคิดเห็น
2. ด้านอารมณ์ ความรู้สึก หมายถึง อารมณ์และความรู้สึกที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งอาจเป็นทั้งเชิงบวกหรือลบก็ได้
3. ด้านพฤติกรรม หมายถึง แนวโน้มหรือความพร้อมที่บุคคลจะปฏิบัติจากข้อมูลผู้วิจัยจึงสรุปข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย ดังนี้

1. ผู้บริหารโรงแรมควรมีการกำหนดนโยบายอย่างชัดเจนในการพัฒนาสมรรถนะของผู้จัดการแผนกแม่บ้านของโรงแรมโดยจำแนกตามมาตรฐานโรงแรมระดับ 3, 4 และ 5 ดาวที่สอดคล้องตามกรอบมาตรฐานสมรรถนะขั้นพื้นฐานของบุคลากรวิชาชีพท่องเที่ยวแห่งอาเซียน
2. ผู้บริหารโรงแรมควรกำหนดแผนการพัฒนาสมรรถนะของผู้จัดการแผนกแม่บ้านของโรงแรมด้านความสามารถใช้ภาษาอังกฤษทั้งการอ่านและการเขียนในระดับสูงได้เป็นอย่างดี เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพการปฏิบัติงานสูงสุด
3. รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของผู้จัดการแผนกแม่บ้านของโรงแรมเน้นการอบรมที่ไม่เน้นเชิงทฤษฎี ควรเป็นการถ่ายทอดประสบการณ์และแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันในขณะปฏิบัติงาน (on the job training)

2. ข้อเสนอแนะเชิงการบริหารจัดการ

1. ผู้บริหารโรงแรมต้องวางแผนด้านการพัฒนาสมรรถนะของผู้จัดการแผนกแม่บ้านของโรงแรมโดยมีกระบวนการ และขั้นตอนในการพัฒนาอย่างเป็นระบบในทั้งด้านความรู้ ทักษะ และเจตคติ
2. ผู้บริหารโรงแรมจัดระบบการทดสอบและประเมินด้านความรู้ ทักษะ และเจตคติอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้เกิดความพร้อมในการให้บริการกับลูกค้า

3. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

ในการศึกษาค้างต่อไปอาจศึกษาในโรงแรมที่มีมาตรฐานในแต่ละระดับแยกกันไป และควรใช้สถิติขั้นสูงเช่น การวิเคราะห์องค์ประกอบในการจัดกลุ่มสมรรถนะที่ทำนายสมรรถนะเดิม เพื่อหาองค์ประกอบของสมรรถนะใหม่ รวมทั้งควรศึกษาต่อถึงกิจกรรมที่จะใช้ในการพัฒนาสมรรถนะด้านการฝึกอบรมของผู้จัดการแผนกแม่บ้านที่มุ่งเน้นการวิจัยนี้