



ใบรับรองวิทยานิพนธ์
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ศิลปศาสตรดุษฎีบัณฑิต (อาชีวศึกษา)

ปริญญา

อาชีวศึกษา

อาชีวศึกษา

สาขา

ภาควิชา

เรื่อง การพัฒนามาตรฐานสมรรถนะพนักงานแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรม

Developing Competency Standards for Housekeeping Staff in Hotel Industry

นามผู้วิจัย นางวันเพ็ญ พงษ์เก่า

ได้พิจารณาเห็นชอบโดย

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

(รองศาสตราจารย์กุลขนิษฐา ราชนนุณยวัฒน์, Ph.D.)

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

(รองศาสตราจารย์วิกร ตันทงทไธ, Ed.D.)

หัวหน้าภาควิชา

(รองศาสตราจารย์สุรัชย์ จิวเจริญสกุล, ศศ.ค.)

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์รับรองแล้ว

(รองศาสตราจารย์กัญจนา ชีระกุล, D.Agr.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่ เดือน พ.ศ.

วิทยานิพนธ์

เรื่อง

การพัฒนามาตรฐานสมรรถนะพนักงานแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรม

Developing Competency Standards for Housekeeping Staff in Hotel Industry

โดย

นางวันเพ็ญ พงษ์เก่า

เสนอ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

เพื่อความสมบูรณ์แห่งปริญญาศิลปศาสตรดุษฎีบัณฑิต (อาชีวศึกษา)

พ.ศ. 2553

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

วันเพ็ญ พงษ์เก่า 2553: การพัฒนามาตรฐานสมรรถนะพนักงานแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรม
โรงแรม ปรินญาศิลปศาสตร์ดุสิต (อาชีวศึกษา) สาขาวิชาอาชีวศึกษา ภาควิชาอาชีวศึกษา
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก: รองศาสตราจารย์กุลชณิษฐ์ ราชนบุณยวัฒน์, Ph.D. 230 หน้า

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสมรรถนะพนักงานแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรม
2) วิเคราะห์กลุ่มสมรรถนะพนักงานแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรม และ 3) กำหนดมาตรฐานสมรรถนะ
พนักงานแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรม แบ่งการศึกษาออกเป็น 3 ระยะคือ ระยะที่หนึ่ง การศึกษาสมรรถนะ
พนักงานแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรม โดยใช้เทคนิคเดลฟาย เก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญ
ทั้งหมด 15 คน ด้วยแบบสอบถาม และวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป สถิติที่ใช้ได้แก่
มัธยฐาน และพิสัยระหว่างควอไทล์ ระยะที่สอง การวิเคราะห์กลุ่มสมรรถนะพนักงานแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรม
โรงแรม กลุ่มตัวอย่างคือผู้จัดการและหัวหน้างานในแผนกแม่บ้านจำนวน 248 คน เก็บรวบรวมข้อมูลด้วย
แบบสอบถาม และวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป สถิติที่ใช้ได้แก่ การวิเคราะห์
องค์ประกอบ และระยะที่สาม การกำหนดมาตรฐานสมรรถนะพนักงานแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรม
โดยผู้เชี่ยวชาญ 9 คน ใช้แนวทางการประชุมกลุ่มสนทนาเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์
ข้อมูลโดยใช้ขั้นตอนวิธีของผู้เชี่ยวชาญ

ผลการศึกษาพบว่ามาตรฐานสมรรถนะพนักงานแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรม ประกอบด้วย
สมรรถนะหลัก 27 สมรรถนะ และสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ 56 สมรรถนะ สมรรถนะหลักมี 5 กลุ่ม
(KMO = .951) คือ 1) หน้าที่และจรรยาบรรณต่อองค์กร 2) การบริการและความภูมิใจในหน้าที่ 3) การทำงาน
มุ่งเน้นประสิทธิภาพ 4) เทคโนโลยีและการสื่อสาร และ 5) ความรู้เกี่ยวกับองค์กร การปฏิบัติหน้าที่มี 5 งานงาน
ที่ 1 สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานทำความสะอาดห้องพักมี 3 กลุ่ม (KMO = .898) คือ 1) ความรู้และ
ทักษะในการใช้เคมี วัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือในการทำความสะอาดห้องพักแขก 2) การสื่อสาร และการ
แก้ปัญหาและ 3) การทำความสะอาดห้องพักตามมาตรฐาน งานที่ 2 สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานห้องผ้า
มี 3 กลุ่ม (KMO = .864) คือ 1) ความรู้และทักษะการใช้ การซ่อมแซมและดูแลรักษาวัสดุอุปกรณ์ในห้องผ้า
2) การจัดการผ้าลินิน และ 3) การสื่อสาร การถ่ายทอดความรู้และการแก้ปัญหา งานที่ 3 สมรรถนะการปฏิบัติ
หน้าที่พนักงานซักรีดมีจำนวน 2 กลุ่ม (KMO = .897) คือ 1) การปฏิบัติงานซักรีดและการแก้ปัญหา และ
2) การสื่อสารและการถ่ายทอดความรู้ งานที่ 4 สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานทำความสะอาดพื้นที่
สาธารณะมี 2 กลุ่ม (KMO = .864) คือ 1) การปฏิบัติงานและการแก้ปัญหา และ 2) การสื่อสารและการถ่ายทอด
ความรู้ และ งานที่ 5 สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานจัดดอกไม้มีจำนวน 2 กลุ่ม (KMO = .891) คือ
1) การจัดดอกไม้และการแก้ปัญหา และ 2) การสื่อสารและการถ่ายทอดความรู้

ลายมือชื่อนิติ

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

Wanpen Pongkao 2010: Developing Competency Standards for Housekeeping Staff in Hotel Industry. Doctor of Philosophy (Vocational Education), Major Field: Vocational Education, Department of Vocational Education. Thesis Advisor: Associate Professor Kulkanit Rashainbunyawat, Ph.D. 230 pages

The objectives of this research were to 1) study competency of housekeeping staff in hotel industry, 2) analyses competency clusters of housekeeping staff in hotel industry, and 3) identify competency standards for housekeeping staff in hotel industry. Three phases were undertaken for this study as follows: phase I, a study of the competency of housekeeping staff in hotel industry. The Delphi technique was utilized to collect data from 15 experts. Questionnaire was used to collect data, Median and interquartile range were employed to analyze data. Phase II, an analysis of competency clusters. A questionnaire was used to collect data from 248 executive housekeepers and housekeeping supervisors in the housekeeping department who were selected using the cluster sampling technique. Factor analysis was employed as the statistical tool. And phase III, an identification of competency standards. The consensus of focus group of 9 purposively selected experts was collected.

The results revealed that the competency standards of housekeeping staff in hotel industry was consisted of 27 core competencies and 56 functional competencies. There were 5 groups of core competencies (KMO = .951): 1) the duties and organizations ethics, 2) services and prides itself on duties, 3) work focused on performance, 4) technology and communication, and 5) knowledge related to the organization. And functional competencies were 5 sections. First, functional competencies for room attendants were 3 groups (KMO = .898): 1) knowledge and skills in using chemical, equipment, and tools for cleaning guest rooms, 2) communication and problem solving, and 3) cleaning room based on standards. Second, functional competencies for linen attendants were 3 groups (KMO = .864): 1) knowledge and skills in using, repairing and maintaining equipment in the linen room, 2) linen operation, and 3) communication, knowledge transfer and problem solving. Third, functional competencies for laundry staff were 2 groups (KMO = .897): 1) laundry operation and problem solving, and 2) communication and knowledge transfer. Fourth, functional competencies for public area attendants were 2 groups (KMO = .864): 1) operating clean public area and problem solving, and 2) communication and knowledge transfer. And fifth, functional competencies for florist were 2 groups (KMO = .891): 1) flower arrangement and problem solving, and 2) communication and knowledge transfer.

Student's signature

Thesis Advisor's signature

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยความกรุณาอย่างสูงยิ่งของ รองศาสตราจารย์ ดร. กุลขนิษฐ ราชชนบุญวัฒน์ อาจารย์ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก รองศาสตราจารย์ ดร.วิกร ตัณฑวุฑฒ โธ อาจารย์ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. จุฬารัตน์ วัฒนะ ประธานกรรมการ สอบ รองศาสตราจารย์ ดร. วราภรณ์ ธาระวานิช ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก ที่กรุณาให้คำปรึกษาแนะนำ ตลอดจนให้ความช่วยเหลือแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ เพื่อให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญคณะกรรมการ เติลพาย เป็นผู้เชี่ยวชาญเข้าร่วมประชุมกลุ่มสนทนา ผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่าน โรงแรมอิมพีเรียล ควีนส์ปาร์ค ที่อนุเคราะห์ให้เข้าเป็นผู้สังเกตการทำงานในแผนกแม่บ้าน ขอขอบพระคุณคณะ ผู้บริหาร คณาจารย์ ทุกท่านในภาควิชาอาชีวศึกษาที่กรุณาให้คำปรึกษา และให้ความช่วยเหลือมา โดยตลอด รวมทั้งเพื่อน ๆ น้อง ๆ ที่ศึกษาด้วยกัน และเจ้าหน้าที่ในภาควิชาที่เป็นกำลังใจ และให้ความช่วยเหลือในช่วงของการศึกษา และทำวิจัย ขอขอบพระคุณบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์ ที่ได้มอบทุนสนับสนุนการทำวิทยานิพนธ์ เพื่อการตีพิมพ์ผลงานในวารสารวิชาการ ระดับนานาชาติ ประจำปี 2552

ขอขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชา รวมถึงผู้เขียนตำรา เอกสาร บทความต่าง ๆ ที่ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้า และนำมาอ้างอิงในงานวิจัยครั้งนี้ ขอขอบคุณบุคคลสำคัญ ที่สุดในชีวิตคุณสวรินทร์ พงษ์เก่า และคุณบุญญภัทร พงษ์เก่าผู้สร้างพลังใจ ผลักดัน ห่วงใย และคอยให้ความช่วยเหลือเกื้อหนุนอยู่เคียงข้างมาโดยตลอด จนทำให้เกิดความสำเร็จในวันนี้

คุณค่าอันพึงมีจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ขอมอบเป็นเครื่องบูชาพระคุณบิดา มารดา ครู อาจารย์เทพยดาและผู้มีพระคุณทุกท่าน

วันเพ็ญ พงษ์เก่า

มกราคม 2553

สารบัญ

	หน้า
สารบัญตาราง	(3)
สารบัญภาพ	(5)
บทที่ 1 บทนำ	1
ความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	6
คำถามการวิจัย	6
ขอบเขตการวิจัย	7
ประโยชน์ที่ได้รับ	8
นิยามศัพท์	8
บทที่ 2 การตรวจเอกสาร	10
อุตสาหกรรมโรงแรม	11
แผนแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรม	29
แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ	53
การใช้เทคนิคเดลฟายในการพัฒนาสมรรถนะ	66
กรอบแนวคิดการวิจัย	70
บทที่ 3 วิธีการวิจัย	73
ระยะที่ 1 การศึกษาสมรรถนะพนักงานแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรม โรงแรม	73
ระยะที่ 2 การวิเคราะห์กลุ่มสมรรถนะพนักงานแผนกแม่บ้านใน อุตสาหกรรมโรงแรม	77
ระยะที่ 3 การกำหนดมาตรฐานสมรรถนะพนักงานแผนกแม่บ้านใน อุตสาหกรรมโรงแรม	80

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิจัยและข้อวิจารณ์	84
ผลการวิจัย	84
ข้อวิจารณ์	142
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ	150
สรุปผลการวิจัย	150
ข้อเสนอแนะ	177
เอกสารและสิ่งอ้างอิง	180
ภาคผนวก	186
ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญคณะกรรมการเคลฟาย	187
ภาคผนวก ข รายนามผู้เชี่ยวชาญการประชุมกลุ่มสนทนา	189
ภาคผนวก ค รายชื่อสถานประกอบการ	191
ภาคผนวก ง หนังสือขอความร่วมมือในการทำวิทยานิพนธ์	194
ภาคผนวก จ Delphi รอบที่ 1	198
ภาคผนวก ฉ Delphi รอบที่ 2 เครื่องมือระยะที่สอง	204
ภาคผนวก ช เครื่องมือระยะที่สอง	214
ภาคผนวก ซ เครื่องมือระยะที่สาม	224
ประวัติการศึกษาและการทำงาน	230

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	สมรรถนะหลักของพนักงานแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรม จากการทำเคลฟายรอบที่ 1	88
2	สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรม โรงแรม จากการทำเคลฟายรอบที่ 1	89
3	สมรรถนะหลักของพนักงานแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรม จากการทำเคลฟายรอบที่ 2	99
4	สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานแผนกแม่บ้านใน อุตสาหกรรมโรงแรม จากการทำเคลฟายรอบที่ 2	102
5	ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม	108
6	ข้อมูลเกี่ยวกับสถานที่ทำงาน	110
7	ค่า KMO และ Bartlette's test ของสมรรถนะหลัก	111
8	ค่า Factor Loading ของกลุ่มสมรรถนะหลัก	113
9	ค่า KMO และ Bartlette's test ของสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ พนักงานทำความสะอาดห้องพัก	115
10	ค่า Factor Loading ของกลุ่มสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานทำ ความสะอาดห้องพัก	117

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
11	ค่า KMO และ Bartlette's test ของสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานห้องผ้า	119
12	ค่า Factor Loading ของกลุ่มสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานห้องผ้า	120
13	ค่า KMO และ Bartlette's test ของสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานซักรีด	121
14	ค่า Factor Loading ของกลุ่มสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานห้องซักรีด	122
15	ค่า KMO และ Bartlette's test ของสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะ	123
16	ค่า Factor Loading ของกลุ่มสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะ	124
17	ค่า KMO และ Bartlette's test ของสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานห้องดอกไม้	125
18	ค่า Factor Loading ของกลุ่มสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานห้องดอกไม้	126
19	มาตรฐานสมรรถนะหลักของพนักงานแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรม	130

สารบัญญภาพ

ภาพที่		หน้า
1	โครงสร้างการบริหารงาน โรงแรมขนาดเล็ก	24
2	โครงสร้างการบริหารงาน โรงแรมขนาดกลาง	25
3	โครงสร้างการบริหารงาน ในแผนกแม่บ้าน	32
4	ประเภทของสมรรถนะ	58
5	ตัวอย่างการสร้าง โมเดลสมรรถนะตามมาตรฐานอังกฤษ	65
6	กรอบแนวคิดการวิจัย	72
7	แผนภูมิสรุปขั้นตอนการวิจัย	84
8	แผนภูมิมาตรฐานสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานทำความสะอาด ห้องพัก	133
9	แผนภูมิมาตรฐานสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานห้องผ้า	135
10	แผนภูมิมาตรฐานสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานห้องซักรีด	137
11	แผนภูมิมาตรฐานสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานทำความสะอาด พื้นที่สาธารณะ	139
12	แผนภูมิมาตรฐานสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานห้องดอกไม้	141

บทที่ 1

บทนำ

ความสำคัญของปัญหา

อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและการโรงแรมเป็นอุตสาหกรรมที่มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการส่งเสริมเศรษฐกิจและสังคม เพราะด้วยลักษณะทางภูมิศาสตร์ที่สวยงามตลอดจนวัฒนธรรมและขนบธรรมเนียมประเพณีของไทยที่มีเอกลักษณ์ชัดเจน ทำให้คนทั่วโลกสนใจอยากเดินทางมาท่องเที่ยว ผนวกกับคนไทยเองมีการเดินทางท่องเที่ยวในประเทศเพิ่มมากขึ้น ทำให้เกิดรายได้มหาศาลเป็นรายได้หลักของประเทศ เกิดการสร้างรายได้ให้กับชุมชนโดยตรงและการกระจายรายได้ไปทั่วประเทศ ทำให้ท้องถิ่นได้รับการพัฒนาคนในชุมชนมีความเป็นอยู่ดีขึ้น เป็นผลดีต่อเศรษฐกิจของประเทศนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชน จากรายงานสถิติของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (2551) พบว่า จำนวนนักท่องเที่ยวจากต่างประเทศที่เดินทางเข้ามาท่องเที่ยวในประเทศไทยในปี 2550 มีจำนวนถึง 14.46 ล้านคน มีการใช้จ่ายเงิน 547,782 ล้านบาท หมายถึงรายได้จากต่างประเทศที่เข้าสู่ประเทศไทย ผนวกกับมีการท่องเที่ยวของประชาชนในประเทศจำนวน 83.23 ล้านครั้ง มีการใช้จ่ายเงิน 380,417.10 ล้านบาท จากรายได้ที่กล่าวข้างต้น นักท่องเที่ยวใช้จ่ายเงินสูงที่สุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ (1) การซื้อสินค้าของที่ระลึกร้อยละ 27 (2) ค่าที่พักร้อยละ 26 และ (3) ค่าอาหารและเครื่องดื่มร้อยละ 18 ที่เหลือเป็นการใช้จ่ายเพื่อความบันเทิง ค่าพาหนะในการเดินทาง และค่าน้ำเที่ยว ซึ่งมีค่าใช้จ่ายใกล้เคียงกัน จากตัวเลขที่ปรากฏจะเห็นว่า อุตสาหกรรมโรงแรมมีส่วนสำคัญในการสร้างรายได้จากการท่องเที่ยวสูงเป็นอันดับสองของธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยว เพราะนักท่องเที่ยวทั้งจากในและนอกประเทศที่มีการท่องเที่ยวมากกว่า 1 วันทุกคนจำเป็นต้องนอนหลับพักผ่อน แต่จะพักในโรงแรมระดับใดขึ้นอยู่กับปัจจัยทางการเงินของนักท่องเที่ยวแต่ละคน และการคาดหวังในการให้บริการที่ดีจากโรงแรม นี่คือเหตุผลที่ทำให้นักท่องเที่ยวจำนวนหนึ่งกลับมาท่องเที่ยวและพักผ่อนซ้ำแล้วซ้ำอีกในโรงแรมบางแห่ง ในขณะที่อีกหลายโรงแรมกลับไม่สามารถรักษาลูกค้าไว้ได้ กงกฤษ หิรัญกิจ (2551) กล่าวไว้ว่า สาเหตุหนึ่งที่นักท่องเที่ยวไม่กลับมาพักในโรงแรมเดิมส่วนหนึ่งมาจากความไม่ประทับใจในการให้บริการของพนักงานโรงแรม เหตุที่เป็นเช่นนี้เพราะปริมาณแรงงานที่มีความสามารถในการให้บริการได้ตรงกับความต้องการในภาคอุตสาหกรรมโรงแรมมีไม่เพียงพอ หลายโรงแรมต้องจ้าง

แรงงานไร้ฝีมือหรือแรงงานที่มีความรู้ต่ำเข้ามาแทนเพื่อให้ได้จำนวนเพียงพอกับความต้องการแรงงาน

จากข้อมูลการประมาณความต้องการและการผลิตกำลังแรงงานในกลุ่มอุตสาหกรรมบริการของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2548) ทำให้ทราบว่าปัจจุบันอุตสาหกรรมโรงแรมในประเทศไทยมีความจำเป็นต้องใช้พนักงานโรงแรมมากกว่า 500,000 คน ซึ่งจำนวนทั้งหมดนี้ ประกอบด้วยพนักงานฝ่ายบริหารระดับสูง ระดับกลาง และฝ่ายปฏิบัติงาน แต่จากความต้องการแรงงานทุกระดับมีสูงมากโดยเฉพาะฝ่ายปฏิบัติงาน จึงไม่เพียงพอกับจำนวนที่สถานศึกษาผลิตได้ นอกจากนี้ในจำนวนนักเรียนนักศึกษาที่จบการศึกษาและเข้าสู่อุตสาหกรรมโรงแรมในภาพรวมพบว่า ความสามารถในการทำงานยังไม่สอดคล้องกับความต้องการของสถานประกอบการ โดยพบปัญหากำลังคนเชิงคุณภาพระดับพื้นฐาน ได้แก่ (1) การขาดเจตคติที่ดีในการเข้าทำงานภาคอุตสาหกรรม (2) ขาดความรู้พื้นฐานด้านภาษาด้านคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์และคอมพิวเตอร์ (3) ขาดความซื่อสัตย์ อดทนและระเบียบวินัย (4) ขาดทักษะในการแก้ปัญหาและทำงานเป็นทีม และ (5) ขาดทักษะในการสื่อสารกับเพื่อนร่วมงาน เหล่านี้ล้วนทำให้ไม่สามารถปฏิบัติงานได้ในทันที นอกจากนี้ยังพบว่าขาดการกำหนดมาตรฐานอาชีพและวิชาชีพ แม้ว่าจะมีการกำหนดมาตรฐานฝีมือแรงงาน โดยกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน กระทรวงแรงงานแล้วก็ตาม แต่นั่นเป็นเพียงการจัดมาตรฐานของงานเพื่อกำหนดระดับค่าจ้างในเบื้องต้นเท่านั้น ไม่ใช่เป็นการจัดมาตรฐานสมรรถนะของผู้ปฏิบัติงาน (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2548)

ในส่วนของการทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา (2549) ได้ทำการวิจัยเรื่องแนวทางการผลิตและพัฒนาบุคลากรด้านการท่องเที่ยว ผลจากการวิจัยพบปัญหาด้านคุณภาพการบริการของบุคลากรในอุตสาหกรรมท่องเที่ยว คล้ายคลึงกันในด้านบุคลากรขาดความสามารถและทักษะการใช้ภาษาสื่อสารกับนักท่องเที่ยว หลายอาชีพในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวยังขาดกรอบมาตรฐานอาชีพและวิชาชีพ จากปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นนี้ ย่อมเป็นผลกระทบต่อภาคอุตสาหกรรมโรงแรมอย่างยิ่ง ดังนั้นผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งหลายจึงเร่งช่วยกันแก้ไข ดังเช่น การสัมมนาประจำปี 2551 ของสมาคมนักวิชาการการท่องเที่ยว (ประเทศไทย) เรื่องการผลิตและพัฒนาบุคลากรในอุตสาหกรรมบริการและการท่องเที่ยวในยุคการค้าเสรี ในวันพุธที่ 21 ถึง วันศุกร์ที่ 23 พฤษภาคม 2551 ณ มหาวิทยาลัยสยาม ได้ผลสรุปจากผู้เชี่ยวชาญและนักวิชาการท่องเที่ยวในเรื่องคุณสมบัติของบุคลากรด้านการบริการและการท่องเที่ยว ในยุคการค้าเสรี ดังที่ โคมอง โต๊ะทอง (2551) ได้นำเสนอในการประชุม

สรุปได้ว่า สถานศึกษาต้องฝึกนักเรียนนักศึกษาในสายอุตสาหกรรมท่องเที่ยวและโรงแรมให้มีคุณสมบัติของบุคลากรด้านการบริการและการท่องเที่ยวในยุคการค้าเสรีให้สอดคล้องกับมาตรฐานสมรรถนะวิชาชีพหรือสอดคล้องกับความต้องการของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวและโรงแรม ดังนี้ (1) มีความรู้และทักษะการทำงานในสายงานอย่างแท้จริง (2) มีทักษะในการสื่อสารกับบุคคลต่าง ๆ รวมทั้งสามารถใช้ภาษาอังกฤษได้ดี (3) มีบุคลิกภาพและทัศนคติที่ดีต่อการบริการ (4) สามารถใช้ภาษาต่างประเทศอื่น ๆ นอกจากภาษาอังกฤษได้ (5) มีการบริการที่ได้มาตรฐาน (6) มีทักษะในการใช้คอมพิวเตอร์ (7) การพัฒนาบุคลิกภาพ และ (8) มีทักษะในการแก้ปัญหาและการทำงานเป็นทีม ดังนั้นวิธีการที่จะได้มาซึ่งคุณลักษณะดังกล่าว จำเป็นต้องพัฒนามาตรฐานสมรรถนะวิชาชีพแต่ละวิชาชีพที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมท่องเที่ยวและโรงแรม โดยผู้ประกอบวิชาชีพหรือเจ้าของวิชาชีพนั้นต้องมีส่วนสำคัญหลักในการพัฒนามาตรฐานสมรรถนะวิชาชีพนั้น เพื่อนำมาเป็นฐานในการสร้างองค์ความรู้หรือสร้างหลักสูตรวิชาชีพทั้งในระบบและนอกระบบต่อไป

นอกจากนี้ นุชนารถ รัตนสูงศักดิ์ (2551) ได้กล่าวถึงการพัฒนามาตรฐานสมรรถนะวิชาชีพว่า นักวิชาการและนักวิชาชีพที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมบริการและท่องเที่ยวจำเป็นต้องเร่งจัดทำมาตรฐานวิชาชีพสากลหรือ National Vocational Qualifications (NVQ) ซึ่งหมายถึง คุณสมบัติและสมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานและบุคลากรจะได้รับการรับรองเมื่อผ่านการทดสอบและประเมิน เพื่อเป็นการพัฒนาให้แรงงานในตำแหน่งเดียวกันและระดับเดียวกันมีมาตรฐานเดียวกัน NVQ มีอิทธิพลต่อการผลิตและพัฒนาบุคลากร เพื่อ (1) ตีกรอบแนวทาง ในการผลิตและพัฒนาบุคลากรให้มีความชัดเจนเรื่องตำแหน่งงาน ภาระงาน และเส้นทางอาชีพ โดยการจัดทำระดับมาตรฐานอาชีพ (2) กำหนดคุณสมบัติของบุคลากรขยายมากขึ้นทั้งแนวกว้างและแนวลึก ซึ่งได้แก่ การกำหนดสมรรถนะหลัก (Core/Generic Competency) สมรรถนะเฉพาะ (Specific Competency) และสมรรถนะในหน้าที่ (Functional Competency) และ (3) สร้างรูปแบบวิธีการผลิตและพัฒนาบุคลากรเน้นการอบรมและการประเมิน

ดังนั้นบุคลากรในอุตสาหกรรมโรงแรมและการท่องเที่ยว จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะต้องมีความรู้ คุณสมบัตินั้นๆ คุณสมบัติเฉพาะ บุคลิกลักษณะที่ดี มีเอกลักษณ์ความเป็นไทย และให้บริการอย่างมีคุณภาพระดับสากล โดยจะต้องมีความรู้ตรงตามมาตรฐานทั้งในด้านคุณภาพ ด้านความสามารถในการใช้ภาษาไทยและต่างประเทศ บุคลิกภาพที่ดีและอัตลักษณ์ของความเป็นไทย โดยเฉพาะอย่างยิ่งในขณะนี้ประเทศไทยกำลังเปิดการค้าเสรีกับประเทศเพื่อนบ้านในอาเซียน และประเทศอื่น ๆ เช่น จีน ญี่ปุ่น ออสเตรเลีย และอินเดีย เป็นต้น จึงทำให้เกิดการแข่งขันในด้านการบริการและ

การท่องเที่ยวสูงขึ้น ประเทศไทยจะต้องผลิตและพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพสูงที่สุด สอดคล้องกับความต้องการของภาคอุตสาหกรรม เพื่อให้แข่งขันได้ในเวทีท่องเที่ยวโลก ด้วยเหตุผลดังกล่าว รัฐบาลจึงมีนโยบายในการส่งเสริมคุณภาพและมาตรฐานของบุคลากรด้านงานบริการ และการยกระดับความสามารถในการแข่งขันของภาคบริการและการท่องเที่ยว โดยมีหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง อาทิ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ซึ่งเป็นผู้รับนโยบายโดยตรงจากรัฐบาลมาสู่ภาคปฏิบัติ กระทรวงแรงงาน และ กระทรวงศึกษาธิการผู้มีส่วนในการผลิตและพัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับการท่องเที่ยว และให้ความรู้ด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวแก่คนในชุมชน นอกจากนี้ยังมีหน่วยงานภาครัฐอื่น ๆ ภาคเอกชน และ ภาคประชาชน ร่วมกันกำหนดแนวทางการพัฒนา และ ส่งเสริมบุคลากรในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว โดยมุ่งเน้นแนวทางดำเนินงานไปสู่การพัฒนาการท่องเที่ยวที่ยั่งยืน ดังปรากฏในยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมหลัก ซึ่งจัดทำโดยสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2548)

ในส่วนของกระทรวงศึกษาธิการนั้น สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา (2551) เป็นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องโดยตรงในการผลิตบุคลากรระดับผู้ปฏิบัติการเข้าสู่อุตสาหกรรมท่องเที่ยว ดังปรากฏในพระราชบัญญัติการอาชีวศึกษา พ.ศ. 2551 หมวด 1 บททั่วไป มาตรา 6 บัญญัติไว้ว่าการจัดการอาชีวศึกษา และการฝึกอบรมวิชาชีพต้องเป็นการจัดการศึกษาในด้านวิชาชีพที่สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และ แผนการศึกษาแห่งชาติ เพื่อผลิตและพัฒนากำลังคนในด้านวิชาชีพระดับฝีมือ ระดับเทคนิค และ ระดับเทคโนโลยี รวมทั้งเป็นการยกระดับการศึกษาวิชาชีพให้สูงขึ้นเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน โดยนำความรู้ในทางทฤษฎีอันเป็นสากลและ ภูมิปัญญาไทยมาพัฒนาผู้รับการศึกษาให้มีความรู้ความสามารถในทางปฏิบัติ และมีสมรรถนะจนสามารถนำไปประกอบอาชีพในลักษณะผู้ปฏิบัติหรือประกอบอาชีพโดยอิสระได้ และ ในมาตรา 10 เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามมาตรา 6 ข้อ (3) การจัดการอาชีวศึกษา และ การฝึกอบรมวิชาชีพต้องคำนึงถึงการมีส่วนร่วมของชุมชน สังคม และสถานประกอบการในการกำหนดนโยบาย การผลิต และ พัฒนากำลังคน รวมทั้งการกำหนดมาตรฐานการอาชีวศึกษา

ดังนั้นการจัดการศึกษาด้านอาชีวศึกษาเพื่อการพัฒนากำลังคนในด้านวิชาชีพทุกระดับให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน โดยนำความรู้ในทางทฤษฎีที่เป็นสากลและ ภูมิปัญญาไทยมาพัฒนาผู้รับการศึกษาให้มีความรู้ความสามารถในทางปฏิบัติ และมีสมรรถนะ

จนสามารถนำไปประกอบอาชีพในลักษณะผู้ปฏิบัติได้นั้น ควรมีการศึกษา และ พัฒนาสมรรถนะวิชาชีพโดยนักวิชาชีพนั้น ๆ และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรงให้ได้องค์ความรู้ตรงตามความต้องการของอุตสาหกรรมนั้นก่อน แล้วจึงนำองค์ความรู้ที่ได้นั้นมาเป็นแม่บทในการพัฒนาหลักสูตรวิชาชีพต่าง ๆ ต่อไป เพื่อจะได้หลักสูตรวิชาชีพบนพื้นฐานมาตรฐานสมรรถนะวิชาชีพนั้น ประกอบกับประกาศสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา (2549) ได้อนุมัติใช้กรอบมาตรฐานหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) ทุกประเภทวิชาโดยกำหนดสมรรถนะตามกรอบคุณวุฒิการศึกษาวิชาชีพในแต่ละระดับ และเป็นไปตามมาตรฐานวิชาชีพในแต่ละสาขาวิชา โดยกรอบคุณวุฒิการศึกษาวิชาชีพระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ กำหนดให้มีสมรรถนะที่ได้จากมาตรฐานอาชีพ หรือ มาตรฐานสมรรถนะในสาขาอาชีพระดับฝีมือ ตรงตามความต้องการของสาขาอาชีพ สถานประกอบการ ชุมชน มีความสามารถในการคิด วิเคราะห์ แก้ปัญหา วางแผน ดำเนินการ ตรวจสอบ และบูรณาการความรู้อย่างเป็นระบบในระดับผู้ปฏิบัติงาน รวมทั้งเป็นผู้ที่มีคุณธรรม จริยธรรม และ กิจนิสัยที่เหมาะสมในการทำงาน จากประกาศข้างต้นนี้ทำให้สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจำเป็นต้องเร่งจัดทำมาตรฐานสมรรถนะในสาขาวิชาชีพต่าง ๆ เพื่อจัดทำมาตรฐานหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพต่อไป

สำหรับมาตรฐานสมรรถนะของพนักงานในอุตสาหกรรมโรงแรมนั้น ส่วนหนึ่งของพนักงานเหล่านี้คือพนักงานในแผนกแม่บ้านซึ่งทำงานในส่วนของ พนักงานทำความสะอาด ห้องพัก พนักงานทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะในโรงแรม พนักงานซักรีด พนักงานห้องผ้า และ พนักงานห้องดอกไม้ พนักงานเหล่านี้นอกจากต้องมีใจรักการบริการแล้วจำเป็นต้องทำงานบนพื้นฐานมาตรฐานสมรรถนะ โรงแรมต้องการพนักงานแม่บ้านที่มีคุณภาพ แต่ในความเป็นจริงพนักงานที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันต่าง ๆ และเข้าสู่อุตสาหกรรมโรงแรมจำนวนมากยังขาดมาตรฐานสมรรถนะตรงตามลักษณะ ของงาน (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2548) ปัญหานี้ทั้ง ผู้บริหารงานแม่บ้านโรงแรม และ สถาบันการศึกษามีความจำเป็นต้องใช้ข้อมูลมาตรฐานสมรรถนะในการพัฒนา และ ตอบสนองสมรรถนะที่จำเป็นของพนักงาน และมาตรฐานสมรรถนะเหล่านี้ควรจะได้อาจจากผู้ปฏิบัติจริงโดยตรง

จากการตรวจเอกสารที่เกี่ยวข้องพบว่า ปัจจุบันมาตรฐานสมรรถนะของพนักงานแผนกแม่บ้าน มีการจัดทำเฉพาะบางโรงแรมเพื่อใช้พัฒนาพนักงานของตน ดังนั้นจึงมีความจำเป็นที่จะพัฒนามาตรฐานสมรรถนะของพนักงานแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรมไทยให้เหมาะสมกับยุคสมัยและ ตรงกับความต้องการจริงโดยเฉพาะมาตรฐานสมรรถนะของพนักงานใหม่ ที่เริ่มก้าวสู่

งานในแผนกแม่บ้าน ดังนั้นการพัฒนามาตรฐานสมรรถนะของพนักงานแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรมจึงมีความสำคัญยิ่ง ซึ่งมาตรฐานสมรรถนะพนักงานแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรมนี้สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการจัดทำมาตรฐานสมรรถนะในระดับทักษะอาชีพตามความต้องการของอุตสาหกรรมโรงแรม นอกจากนี้ยังสามารถใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาหลักสูตรวิชาชีพ โดยเฉพาะวิชางานแม่บ้าน โรงแรม เพื่อฝึกฝนอบรมนักเรียนให้มีสมรรถนะตามมาตรฐานตรงตามความต้องการของแต่ละงานในแผนกแม่บ้าน อีกทั้งผลการวิจัยนี้จะนำไปสู่การพัฒนาประสิทธิภาพและความยั่งยืนของบุคลากรในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและการบริการในประเทศไทยต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ

1. ศึกษาสมรรถนะพนักงานแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรม
2. วิเคราะห์กลุ่มสมรรถนะพนักงานแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรม
3. กำหนดมาตรฐานสมรรถนะพนักงานแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรม

คำถามการวิจัย

คำถามการวิจัยมีดังต่อไปนี้

1. พนักงานแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรมควรมีสมรรถนะอะไร
2. สมรรถนะพนักงานแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรมจัดเป็นกลุ่มอะไรบ้าง
3. มาตรฐานสมรรถนะพนักงานแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรมเป็นอย่างไร

ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยนี้มีขอบเขตการวิจัยดังนี้

ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยนี้ได้ศึกษาเพื่อพัฒนามาตรฐานสมรรถนะพนักงานแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรม ในโรงแรมระดับ 5 ดาวและระดับ 4 ดาว ที่ได้รับการรับรองมาตรฐานโรงแรมไทย ประจำปี 2007 จากมูลนิธิพัฒนามาตรฐานบุคลากรในอุตสาหกรรมบริการและการท่องเที่ยว จำนวน 5 งาน ได้แก่ งานทำความสะอาดห้องพัก งานทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะ งานห้องผ้า งานห้องซักรีด และงานห้องดอกไม้ โดยจัดเป็น 2 สมรรถนะ คือ สมรรถนะหลัก (Core Competency) และ สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ (Functional Competency) โดยมาตรฐานสมรรถนะพนักงานแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรมรับรองโดยผู้เชี่ยวชาญด้านงานแม่บ้านโรงแรม

ขอบเขตด้านประชากร

การวิจัยนี้ได้กำหนดขอบเขตด้านประชากรดังนี้

1. ผู้จัดการแผนกแม่บ้าน และ หัวหน้างานในแผนกแม่บ้านโรงแรมจากโรงแรมระดับ 5 ดาวและ 4 ดาว ที่ได้รับการรับรองมาตรฐานโรงแรมไทยประจำปี 2007 จากมูลนิธิพัฒนามาตรฐานบุคลากรในอุตสาหกรรมบริการและการท่องเที่ยว ที่ปฏิบัติหน้าที่ในช่วงปี พ.ศ. 2552 - 2553
2. นักวิชาการด้านการโรงแรมที่มีประสบการณ์การสอนวิชางานแม่บ้านโรงแรม 3 ปีขึ้นไป
3. คณะกรรมการชมรมผู้บริหารงานแม่บ้านแห่งประเทศไทยที่ปฏิบัติหน้าที่ในช่วงปีพ.ศ.2552- พ.ศ.2553

ประโยชน์ที่ได้รับ

ผลจากการวิจัยจะเป็นประโยชน์ดังต่อไปนี้

1. สถาบันการศึกษาที่เปิดสอนสาขาวิชาแม่บ้าน โรงแรม สามารถใช้ข้อมูลที่ได้จากการวิจัยนี้เป็นแนวทางในการพัฒนาหลักสูตรวิชาชีพบนพื้นฐานสมรรถนะ
2. อุตสาหกรรมโรงแรมสามารถใช้เป็นแนวทางในการรับพนักงานในแผนกแม่บ้าน โรงแรม โดยใช้มาตรฐานที่บ่งบอกสมรรถนะที่พึงมี ตลอดจนสามารถใช้เป็นเกณฑ์ในการประเมินคุณภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในโครงสร้างการบริหารงานแม่บ้านโรงแรม
3. ชมรมผู้บริหารงานแม่บ้านแห่งประเทศไทย และ สมาคมวิชาชีพที่เกี่ยวข้อง สามารถนำผลการวิจัยไปใช้ในการพัฒนาบุคลากรแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรม และ ส่งเสริมสถานภาพของผู้ประกอบวิชาชีพในสายงานแม่บ้านให้ได้รับการยกระดับวิชาชีพสู่ความเป็นสากล และได้รับการยอมรับมากขึ้น

นิยามศัพท์

มาตรฐานสมรรถนะ หมายถึง กรอบความรู้ความสามารถที่ใช้เป็นเกณฑ์ในการปฏิบัติหน้าที่ ทั้งที่เป็นการปฏิบัติ และ เป็นผลของงาน ซึ่งประกอบด้วยขอบเขตของ ความรู้ ทักษะ และเจตคติที่ใช้ในงาน และเป็นที่ยอมรับในแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรม โดยมาตรฐานสมรรถนะ แบ่งออกเป็น 2 สมรรถนะคือ

1. สมรรถนะหลัก (Core Competency) เป็นความสามารถในด้านความรู้ ทักษะ และ เจตคติของบุคคลที่องค์กรต้องการให้พนักงานแผนกแม่บ้านทุกคนพึงมีในการทำงาน
2. สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ (Functional Competency) เป็นความสามารถเฉพาะของบุคคลทั้งด้านความรู้ ทักษะ และ เจตคติที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่ในงานต่าง ๆ ของแผนกแม่บ้าน ได้แก่ งานทำความสะอาดห้องพัก งานทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะ งานห้องผ้า งานซักรีด และงานห้องดอกไม้

พนักงานแผนกแม่บ้าน หมายถึง ผู้เริ่มปฏิบัติงานใหม่ในแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรม ประกอบด้วยพนักงานทำความสะอาดห้องพัก พนักงานทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะ พนักงานห้องผ้า พนักงานซักรีด และ พนักงานจัดดอกไม้

สมรรถนะ หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานอาชีพ โดยบูรณาการ ความรู้ ทักษะ และเจตคติที่ จำเป็น และ สอดคล้องกันในการปฏิบัติงานอาชีพ เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ของงานที่มี ประสิทธิภาพ

อุตสาหกรรมโรงแรม หมายถึง ภาครธุรกิจที่ให้บริการที่พักแก่นักเดินทาง นักท่องเที่ยว ในรูปแบบของโรงแรมที่ถูกต้องตามกฎหมาย และ ดำเนินธุรกิจอยู่ในประเทศไทยภายใต้กฎหมายไทย

บทที่ 2

การตรวจเอกสาร

ในการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยนี้ทั้งด้านแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นแนวทางในการวิจัย จัดเป็นประเด็นดังต่อไปนี้

1. อุตสาหกรรมโรงแรม

- วิวัฒนาการของอุตสาหกรรมโรงแรม
- ความสำคัญของอุตสาหกรรมโรงแรม
- ระบบการบริหารงานโรงแรม
- โครงสร้างการบริหารงานโรงแรม
- มาตรฐานโรงแรมในประเทศไทย

2. แผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรม

- ความสำคัญของแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรม
- โครงสร้างการบริหารงานแผนกแม่บ้านโรงแรม
- หน้าที่และความรับผิดชอบของพนักงานแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรม
- คุณสมบัติของพนักงานแม่บ้านโรงแรม

3. แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ

- ความหมายของมาตรฐานสมรรถนะและประเภทของสมรรถนะ
- ประโยชน์ของสมรรถนะ
- การพัฒนามาตรฐานสมรรถนะ

4. การใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi) ในการพัฒนาสมรรถนะ

- ความหมายของเทคนิคเดลฟาย
- คุณลักษณะของเทคนิคเดลฟาย
- ขั้นตอนการดำเนินการเทคนิคเดลฟายในการกำหนดสมรรถนะ
- เครื่องมือที่ใช้ในเทคนิคเดลฟาย

อุตสาหกรรมโรงแรม

อุตสาหกรรมโรงแรมเป็นธุรกิจที่สร้างคุณภาพการบริการที่ประกอบทั้งคุณภาพทางผลิตภัณฑ์กายภาพ และ คุณภาพของผลิตภัณฑ์การบริการ โรงแรมเป็นทั้งสถานที่สำหรับคนเดินทางหรือนักท่องเที่ยวที่มาพัก พร้อมทั้งให้บริการ การประชุม สัมมนา แสดงสินค้า บริการอาหารและเครื่องดื่ม การสร้างผลกำไรของอุตสาหกรรมโรงแรมขึ้นอยู่กับบริการที่สร้างความพอใจให้แก่ผู้รับบริการ ดังนั้นพนักงานในอุตสาหกรรมโรงแรมทุกระดับต้องเป็นผู้มีเจตคติที่ดีต่อการประกอบวิชาชีพ คำนึงถึงความคาดหวังและความต้องการของผู้ที่มาใช้บริการ เพื่อให้ผู้รับบริการเกิดความประทับใจและกลับมาใช้บริการต่อไป อุตสาหกรรมโรงแรมมีวิวัฒนาการมายาวนานและอย่างต่อเนื่องดังนี้ (โสภิต ภัทรพิพัฒน์, 2536; William and Salvatore, 2002)

วิวัฒนาการของอุตสาหกรรมโรงแรม

อุตสาหกรรมโรงแรมหรืออุตสาหกรรมที่พักเริ่มเจริญรุ่งเรืองมามากกว่า 2,000 ปีก่อนคริสต์ศักราชโดยเริ่มต้นในประเทศแถบตะวันตก และขยายกิจการไปทั่วโลกโดยมีวิวัฒนาการอย่างต่อเนื่องทั้งในประเทศและต่างประเทศ พอสรุปได้ดังนี้ (นงนุช ศรีชนานันต์, 2547; บังอร ฉัตรรุ่งเรือง และ วรพล วัฒนเหลืออรุณ, 2547; Mill, 1990)

วิวัฒนาการอุตสาหกรรมโรงแรมในต่างประเทศ

วิวัฒนาการของอุตสาหกรรมโรงแรมในต่างประเทศเริ่มตั้งแต่ยุคกรีกโบราณหรือประมาณ 50 ปีก่อนคริสตกาล สถานที่พักแรมเจริญเติบโตคู่ขนานกับปริมาณของนักเดินทาง บังอร ฉัตรรุ่งเรือง และวรพล วัฒนเหลืออรุณ (2547: 2) กล่าวว่าไว้ว่า มีหลักฐานทางประวัติศาสตร์เกี่ยวกับกรุงบาบิโลน

(Babylon) ทำให้เชื่อได้ว่าสถานที่ให้บริการที่พักถูกเรียกว่า เอลเฮาส์ (Alehouse) นอกจากนี้ยังพบว่า กรุงเอเธนส์ในยุคก่อนคริสตศักราช 400 นับเป็นศูนย์กลางการเดินทางโพ้นทะเลและมีหลักฐานบ่งชี้ว่า โรงเตี๊ยม (Inn) เป็นธุรกิจที่ให้บริการที่พักสำหรับนายทหารและกลาสีเรือที่แวะพัก

William and Salvatore (2002) กล่าวว่าไว้ในยุคเปอร์เซียโบราณ การเดินทางของพ่อค้าคหบดี นิยมเดินทางด้วยของคาราวานใหญ่ที่ขนเต็นท์ขนาดใหญ่ไว้ใช้พักในระหว่างการเดินทาง นอกจากนี้ยังมีที่พักในรูปแบบหนึ่งบนเส้นทางของคาราวานเรียกว่า ข่าน (Khans) ที่พักแบบนี้ก่อสร้างแบบเรียบง่ายด้วยการประกอบกำแพงล้อมรอบ 4 ด้านเพื่อป้องกันอันตรายจากธรรมชาติ เช่น พายุทรายหมุน และ ผู้บุกรุกขามค้ำคั้น ภายในกำแพงมีแท่นยกพื้นไว้สำหรับให้นักเดินทางหลับนอน

ในยุคต่อมาสมัยจักรวรรดิโรมันที่พักของนักเดินทางยังคงเรียบง่ายมีห้องพักขนาดเล็ก นิยมเรียกว่า แทเวิร์น (Taverns) และ โรงเตี๊ยม (Inn) จะตั้งอยู่ใกล้สถานประกอบพิธีทางศาสนา ผู้พัก ส่วนใหญ่เดินทางมาสักการบูชาพระเจ้า เมื่อเสร็จพิธีกรรมทางศาสนาแล้วจึงพักแรม ที่พักแรมจึงมีบริการอาหารพร้อมบริการร้านค้า ดังนั้นจึงเป็นที่นิยมใช้เป็นสถานที่ชุมนุมพบปะสังสรรค์ ร้องรำทำเพลง ในยุคสมัยนี้จะไม่อนุญาตให้ผู้หญิงเข้าพัก ผู้หญิงจะมาเพื่อรับรองแขกที่มาฟังเพลง และเต็นท์เท่านั้น บังอร ฉัตรรุ่งเรือง และ วรพล วัฒนเหลือืองอรุณ (2547: 3) กล่าวว่า มีที่พักอีกรูปแบบหนึ่งถูกพัฒนาขึ้น เรียกว่า โปสท์ เฮาส์ (Post House) ตั้งอยู่ตามเส้นทางคาราวาน เอกสารทางประวัติศาสตร์บางฉบับเรียกว่า ยัมส์ (Yams) เป็นที่พักเหมาะกับกษัตริย์ หรือ ผู้เดินทางที่มีฐานะร่ำรวย แต่อย่างไรก็ตาม เมื่อจักรวรรดิโรมันล่มสลายในปีคริสตศักราช 476 ผู้คนหยุดเดินทาง สถานที่พักจึงซบเซาลง

ต่อมาในช่วงสมัยยุคกลาง ศาสนายังเป็นเรื่องที่เชื่อมโยงเข้ากับที่พัก และ การเดินทาง ในยุคนี้ชาวคริสเตียนทั้งหลายถือเป็นหน้าที่ในการให้ที่พักแก่คนเดินทางและผู้แสวงบุญ มีการสร้างที่พักแยกจากศาสนสถาน เพื่อไม่ให้เป็นการรบกวนผู้ปฏิบัติพิธีกรรม ที่พักที่จัดสร้างขึ้นนี้เรียกว่า ซิโนโดเชียน (Xenodocheions) นอกจากนี้ยังมีการออกกฎหมายบังคับให้ชาวคริสเตียนทั้งหลายถือเป็นหน้าที่ในการให้ที่พัก และ อาหารฟรีแก่คนเดินทางเพราะถือเป็นการทำบุญ แต่สิ่งนี้ต่อมากลายเป็นภาระหนักของชาวคริสเตียน กฎหมายจึงจำกัดการเข้าพักของนักเดินทางหนึ่งคนสามารถพักติดต่อกันได้เพียง 3 คืนเท่านั้น (William and Salvatore, 2002)

ต่อมาความเชื่อในเรื่องบุญกุศลถูกเปลี่ยนเป็นเรื่องของธุรกิจ โดยมีการรวมตัวของเจ้าของที่พักรายใหญ่หลายแห่งในเมืองฟลอเรนซ์ (Florence) ประเทศอิตาลีก่อตั้งเป็นสหกรณ์ (Guild) หรือสมาคม เพื่อเปลี่ยนการให้ที่พักฟรีเป็นธุรกิจสร้างรายได้แทน แต่การดำเนินธุรกิจเจ้าของกรรมสิทธิ์เป็นของเมือง เจ้าของที่พักต้องทำสัญญาเช่าครั้งละ 3 ปีโดยวิธีประมูลราคาค่าเช่า แนวคิดนี้ต่อมาได้กระจายไปทั่วยุโรป (บังอร ฉัตรรุ่งเรือง และ วรพล วัฒนเหลืออรุณ, 2547) ในช่วงเวลานี้ธุรกิจที่พักแรมพัฒนาอย่างรวดเร็วเมื่อมีการขยายตัวทางการค้า ประเทศอังกฤษเป็นประเทศแรกที่พัฒนาที่พักแรมจนเจริญก้าวหน้า และเป็นต้นแบบของการโรงแรมในปัจจุบัน ยุคนี้จึงเริ่มเข้าสู่ยุคสมัยใหม่ของธุรกิจโรงแรม การบริการงานโรงแรมเริ่มขยายตัวเป็นวงกว้างในประเทศสหรัฐอเมริกาโดยเลียนแบบจากประเทศอังกฤษ

เมื่อเข้าสู่ยุคสมัยใหม่ ศรันยา วรากุลวิทย์ (2547) กล่าวว่าไว้ว่าเป็นยุคที่การบริการที่พักมีการพัฒนาสูงสุด เริ่มจากการขยายตัวของโรงแรมต่าง ๆ ในระบบเครือข่าย (Chain Hotel) ทั่วโลก โดยเริ่มจาก Conrad Hilton ได้ก่อตั้งกิจการโรงแรมระหว่างประเทศ ชื่อ Hilton International ในปีคริสต์ศักราช 1949 และ ต่อมาได้ขยายกิจการไป ในวงการอุตสาหกรรมโรงแรมให้การยอมรับว่าโรงแรม Hilton International คือจุดเริ่มต้นสำคัญของธุรกิจโรงแรมรูปแบบใหม่คือโรงแรมระบบเครือข่าย (Chain Hotel)

มิ่งสรรพ์ ขาวสะอาด, นุฎล เครือฟู และ อัครพงษ์ อันทอง (2548: 9) กล่าวว่า ในปีพุทธศักราช 2545 โรงแรมระบบเครือข่ายทั่วโลกมีทั้งหมด 175 กลุ่มธุรกิจหรือมากกว่า 290 เครื่องหมายการค้า เครือข่ายโรงแรมที่ใหญ่ที่สุดในโลก ได้แก่ เครือข่าย Cendant มีโรงแรมทั้งหมด 6,553 แห่ง รองลงมาคือ Choice International มีโรงแรม 4,664 แห่ง และ อันดับสามคือ Best Western International มีโรงแรม 4,060 แห่ง

เครือข่ายโรงแรมต่าง ๆ อาจมีแบรนด์ (Brand) หรือชื่อการค้าในสังกัดหลายชื่อเพราะต้องการลดการแข่งขันในแบรนด์เดียวกัน ในพื้นที่เดียวกัน และ เพื่อแบ่งแยกตลาดที่มีความพึงพอใจที่จะจ่ายต่างกันให้ได้รับบริการที่เหมาะสม ตัวอย่างเครือข่ายโรงแรมที่มีชื่อเสียงเป็นที่นิยมไปทั่วโลกเช่น กลุ่ม Starwood เป็นเจ้าของแบรนด์ Westin, Sheraton, Rydges กลุ่ม Rezidor เป็นเจ้าของแบรนด์ชื่อ Four Seasons, Radisson และ Regent สำหรับกลุ่ม Accor มีแบรนด์ในสังกัดถึง 10 แบรนด์ ในจำนวนนี้แบรนด์ที่มีชื่อเสียง และ ได้รับความนิยมนับได้แก่ Sofitel, Novotel,

Mercure, Century และ Ibis เป็นต้น (ศรีธนา วรากุลวิทย์, 2547; มิ่งสรรพ ขาวสะอาด, นุฏฐ เครือฟู, และ อัครพงษ์ อันทอง, 2548)

โดยภาพรวมแล้วอาจสรุปได้ว่าอุตสาหกรรมโรงแรมในต่างประเทศมีวิวัฒนาการตั้งแต่ยุคกรีกโบราณ และ ยุคโรมัน ศาสนามีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดที่พักแรม ตั้งแต่ยุคเริ่มต้นจนถึงยุคกลาง ต่อมาในช่วงปลายปีคริสต์ศักราช 1200 ที่พักแรมกลายเป็นธุรกิจที่ทำผลกำไร ที่พักแรมจากที่เรียกว่าโรงเตี๊ยม เปลี่ยนเป็นโรงแรม เมื่อธุรกิจนี้เติบโตขึ้นในสหรัฐอเมริกา ในช่วงปีคริสต์ศักราช 1800 มีการก่อสร้างโรงแรมที่มีชื่อเสียงมากมายรวมทั้งมีนวัตกรรมที่เกิดขึ้นพร้อมการก่อสร้างโรงแรม เช่น ไฟฟ้า ลิฟต์ บันไดเลื่อน โทรศัพท เป็นต้น อุตสาหกรรมโรงแรมเปลี่ยนจากการให้พักแรมอย่างเดียว พัฒนา มาเป็น ที่พักพร้อมการพักผ่อนและบันเทิง มีบ่อนกาสิโน มีสวนสนุก ห้องประชุมจัดเลี้ยงขนาดใหญ่ สถานบันเทิง และ อื่น ๆ ผู้คนทั่วไปใช้บริการโรงแรมปรารถนาการได้รับบริการที่ดีที่สุด สมกับค่าใช้จ่ายที่ต้องจ่ายให้กับ โรงแรม (บังอร ฉัตรรุ่งเรือง และ วรพล วัฒนเหลืออรุณ, 2547)

วิวัฒนาการของอุตสาหกรรมโรงแรมในประเทศไทย

นงนุช ศรีธนาอนันต์ (2547) กล่าวว่าไว้ในอดีตเมื่อคนไทยมีความจำเป็นจะต้องเดินทางไปพักแรมหรือค้างแรมนอกบ้าน จะอาศัยพักค้างแรมตามบ้านญาติพี่น้องหรือคนที่รู้จักหรือพักตามศาลาวัด สำหรับผู้หญิงนั้นจะไม่นิยมเดินทางไปพักค้างแรมที่อื่นที่ไม่ใช่บ้านของตนโดยไม่จำเป็น เนื่องจากถือว่าเป็นการไม่สมควร และไม่ปลอดภัย จนกระทั่งประมาณ 100 ปีที่ผ่านมา เริ่มมีการจัดที่พักชั่วคราวสำหรับคนเดินทาง ซึ่งสันนิษฐานว่ามีขึ้นในสมัยที่การเล่นการพนัน หวย ก ข ซึ่งแต่ครั้งนั้นถือว่าไม่ผิดกฎหมาย ผู้ที่อยู่ต่างจังหวัดจะพากันเดินทางเข้ากรุงเทพเพื่อเล่นพนันที่บ่อน ซึ่งส่วนใหญ่ตั้งอยู่ที่เชิงสะพานเหล็กบน หรือใกล้กับสะพานหันในปัจจุบัน บ่อนที่เล่นการพนันนี้จะเปิดให้มีการเล่นพนันได้วันละ 3 เวลาคือ เช้า บ่ายและค่ำ ผู้ที่อยู่ไกลไม่สามารถกลับบ้านได้ในเวลาค่ำ เพราะการคมนาคมในสมัยนั้นยังไม่สะดวก จึงจำเป็นต้องหาที่พักค้างคืนชั่วคราวที่อยู่บริเวณใกล้เคียงกับบ่อนพนัน ด้วยเหตุนี้จึงเริ่มมีที่พักเกิดขึ้น ที่พักชั่วคราวที่จัดขึ้นนั้นมีลักษณะเป็นห้องพักแบบเปิดถึงกันโดยตลอด สร้างเป็นแคร์ยกสูงเพียงเข้าให้นอนเรียงแถวต่อ ๆ กันไป โดยไม่มีการแยกเป็นสัดส่วน ต่อมาเมื่อมีผู้นิยมพักค้างคืนมากขึ้น จึงได้มีการกั้นฝาจัดเป็นสัดส่วนแต่ละห้องโดยเฉพาะสำหรับผู้ที่ได้เงินมาจากการพนันและต้องการความสะดวกสบายในการ

พักผ่อนก่อนจะเดินทางกลับบ้าน ต่อมามีการปรับปรุงที่พักเป็นห้องแถวชั้นเดียว และ 2 ชั้น การเรียกเก็บค่าที่พักจึงสูงขึ้นเป็นลำดับ แต่ยังคงอยู่ใกล้ ๆ บริเวณที่มีการเล่นการพนันอยู่เช่นเดิม

อุตสาหกรรมโรงแรมในประเทศไทยมีวิวัฒนาการที่ยาวนานกว่า 100 ปี โดยมีนักธุรกิจและนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศเป็นตลาดเป้าหมายหลัก ในช่วงแรก ๆ มีการว่าจ้างกลุ่มบริหารโรงแรมที่มีเครือข่ายระดับนานาชาติที่มีชื่อเสียงจากต่างประเทศ (Chains Hotel) เข้ามาบริหารกิจการ เพื่อประโยชน์ ด้านภาพลักษณ์ และ เครือข่ายที่มีอยู่อย่างกว้างขวางในต่างประเทศให้ดึงดูดลูกค้าเข้ามาพัก เนื่องจากคนไทยยังไม่มีประสบการณ์ด้านการบริหารธุรกิจโรงแรมโดยเฉพาะด้านการตลาด (โสภิต ภัทรพิพัฒน์, 2536; ศรีนยา วรากุลวิทย์, 2547)

ในช่วงแรกเริ่มของอุตสาหกรรมโรงแรมในประเทศไทย เริ่มขึ้นประมาณปีพุทธศักราช 2405 ในรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว มีหลักฐานปรากฏครั้งแรกในหนังสือพิมพ์ Bangkok Calendar ของหมอ Bradley ว่ามีที่พักแรมหรือสมัยนั้นเรียกว่า Boarding House เกิดขึ้นในกรุงเทพมหานคร โดยเจ้าของกิจการเป็นชาวต่างชาติ และได้มีการลงโฆษณาโรงแรมเป็นครั้งแรก คือ Union Hotel อีก 1 ปีถัดมาเพิ่มขึ้นอีก 2 แห่ง ได้แก่ Fisher's Hotel และมีสาขาอยู่ที่ปากน้ำ ต่อมาในปีพุทธศักราช 2409 พระบาทสมเด็จพระจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวได้โปรดให้จัดสถานที่ตากอากาศชายทะเลให้แก่ชาวต่างชาติ ที่ตำบลอ่างหิน ชลบุรี ปัจจุบันกลายเป็นบ้านพักครุสภา (โสภิต ภัทรพิพัฒน์, 2536; นงนุช ศรีธนาอนันต์, 2547; มิ่งสรรพ์ ขาวสะอาด, นุกูล เครือฟู, และ อัครพงษ์ อันทอง, 2548)

ต่อมาในปีพุทธศักราช 2419 ในสมัยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว เกิดโรงแรมที่มีชื่อเสียงยาวนานที่สุดในประเทศไทย นั่นคือ Oriental Hotel ซึ่งเอกชนสร้างขึ้นมารองรับนักธุรกิจและนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศซึ่งส่วนใหญ่มาจากประเทศแถบตะวันตก โรงแรมนี้มีการเปลี่ยนเจ้าของหลายครั้ง และ มีการสร้างอาคารใหม่ และ ปรับปรุงจนกลายเป็นโรงแรมที่มีชื่อเสียงระดับโลกในปัจจุบัน นอกจากนี้ยังมีโรงแรมอื่น ๆ ที่เกิดขึ้นในรัชสมัยนี้ได้แก่ Falck's Hotel, Germn Hotel, Hamburg Hotel, Marine Hotel, Siam Hotel, Carter's Hotel และ Norfolk Hotel (โสภิต ภัทรพิพัฒน์, 2536; นงนุช ศรีธนาอนันต์, 2547; ศรีนยา วรากุลวิทย์, 2547; มิ่งสรรพ์ ขาวสะอาด, นุกูล เครือฟู, และ อัครพงษ์ อันทอง, 2548)

ต่อมาในรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัวเกิดโรงแรมขึ้นอีกหลายแห่ง ได้แก่ Royal Hotel ปัจจุบันเลิกกิจการกลายเป็นสถานทูตรัสเซีย และโรงแรมชายทะเลแห่งแรก ได้แก่โรงแรมหัวหิน ซึ่งสร้างขึ้นในปี พุทธศักราช 2460 โดย พลเอกพระเจ้าบรมวงศ์เธอพระองค์เจ้าบุรฉัตรไชยากรกรมพระกำแพงเพชรอัครโยธิน ปัจจุบัน โรงแรมนี้ดำเนินการโดยเอกชนจัดว่าเป็นโรงแรมมาตรฐานระดับ 5 ดาวชื่อว่า Sofitel Centara Grand Resort & Villas Hua Hin (นงนุช ศรีธนาอนันต์, 2547; ศรีนยา วรากุลวิทย์, 2547; มิ่งสรรพ์ ขาวสะอาด, นุกูล เครือฟู, และ อัครพงศ์ อันทอง, 2548)

โสภิต ภัทรพิพัฒน์ (2536) กล่าวว่าในรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระปกเกล้าเจ้าอยู่หัว ได้ทรงคิดแปลงวังพญาไทให้เป็นโรงแรมตามพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว และได้เปิดดำเนินการในปี พุทธศักราช 2469 เป็นโรงแรมวังพญาไท ซึ่งจัดว่าเป็นโรงแรมที่ทันสมัยและยอดเยี่ยมที่สุดของเอเชียในสมัยนั้น ปัจจุบัน โรงแรมแห่งนี้เป็นสถานที่ตั้งโรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว ตามคำสั่งคณะปฏิวัติในสมัยรัชกาลที่ 7 นอกจากนี้ยังมี Trocadero Hotel ที่เอกชนสร้างขึ้นที่ถนนสุรวงศ์ โรงแรมนี้เป็นโรงแรมแรกที่มีเครื่องปรับอากาศและลิฟต์ใช้ ปัจจุบันยังเปิดดำเนินการแต่ใช้ชื่อว่า New Trocadero Hotel

ภายหลังจากสงครามโลกครั้งที่ 2 สิ้นสุดลง มีธุรกิจการบินหลายแห่งได้เปิดเส้นการบินเข้ามายังประเทศไทยมากขึ้น ประกอบกับการส่งเสริมการท่องเที่ยวโดยหน่วยงานของรัฐบาลได้แก่องค์การส่งเสริมการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (อ.ส.ท) ซึ่งตั้งขึ้นเมื่อปี พุทธศักราช 2502 (ปัจจุบันคือ การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย) ส่งผลให้ชาวต่างประเทศเริ่มรู้จักประเทศไทยและเดินทางเข้ามาท่องเที่ยวมากขึ้นตามลำดับ ในระยะนี้นอกจากจะมีการก่อสร้างโรงแรมของรัฐบาลคือโรงแรมเอราวัณในปี พุทธศักราช 2499 แล้วยังมีบริษัทเอกชนสนใจลงทุนก่อสร้างโรงแรมระดับมาตรฐานสากลขึ้นหลายแห่ง โดยให้กลุ่มบริหารงานโรงแรมนานาชาติเข้ามาบริหาร เริ่มจากโรงแรมราม่า บริหารโดยกลุ่ม Hilton เป็นรายแรกในปี พุทธศักราช 2508 และมีกลุ่มอื่น ๆ เข้ามาบริหารโรงแรมเปิดใหม่อีกเป็นจำนวนมาก การบริหารงานโดยว่าจ้างกลุ่มผู้บริหารงานโรงแรมที่มีชื่อเสียงจากต่างประเทศนี้ บริษัทแม่ที่อยู่ในต่างประเทศจะเป็นผู้วางระบบการบริหารเป็นมาตรฐานเดียวกันกับโรงแรมทุกแห่งในเครือ เพื่อเป็นที่ยอมรับทั่วโลกรวมทั้งทำการประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างภาพลักษณ์ และสร้างฐานการตลาดให้แก่โรงแรมในเครือทุกแห่ง (ศรีนยา วรากุลวิทย์, 2547; มิ่งสรรพ์ ขาวสะอาด, นุกูล เครือฟู, และ อัครพงศ์ อันทอง, 2548)

ตั้งแต่ปี พุทธศักราช 2520 – 2529 ผู้บริหารคนไทยเริ่มมีบทบาทในการบริหาร โรงแรม ที่เปิดตัวใหม่ เดิมทีมีการว่าจ้างกลุ่มผู้บริหาร โรงแรมที่มีชื่อเสียงจากต่างประเทศเข้ามาในช่วงก่อนหน้านั้น ได้ก่อให้เกิดการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ของพนักงานที่เป็นคนไทยมากขึ้น ซึ่งมีอยู่จำนวนหนึ่งที่ก้าวขึ้นมาเป็นผู้บริหารระดับสูงในโรงแรมหลายแห่ง ในยุคที่สภาวะการณ์ท่องเที่ยว ชบเซาเนื่องจากธุรกิจโรงแรมต่างประสบปัญหาห้องพักล้นตลาด จำเป็นต้องหันมากระตุ้นตลาดคนไทยมากขึ้น โดยจัดการขายด้านอาหารและเครื่องดื่มและขยายบริการ ในส่วนของการจัดเลี้ยง การประชุมและสัมมนา ซึ่งสามารถทำรายได้ให้แก่โรงแรมมากขึ้น และบางแห่งทำรายได้มากกว่าด้านห้องพัก จากลักษณะตลาดที่มีแนวโน้มเปลี่ยน ไปดังกล่าว ทำให้ผู้บริหาร โรงแรมชาวต่างประเทศ ซึ่งขาดความคุ้นเคยกับตลาดในส่วนบุคคลไทย ต่างประสบปัญหาในการบริหารงาน และมีหลายกลุ่ม ต้องถอนตัวกลับ กลุ่มผู้บริหาร โรงแรมจากต่างประเทศจึงเริ่มลดบทบาทในธุรกิจโรงแรมไทยลง ตามลำดับ ขณะที่ผู้บริหารคนไทยเข้ามามีบทบาทมากขึ้น (โสภิต ภัทรพิพัฒน์, 2536; นงนุช ศรีธนาอนันต์, 2547; ศรีธนา วรากุลวิทย์, 2547)

ในปัจจุบันมีการส่งเสริมการท่องเที่ยวอย่างจริงจังและต่อเนื่องของรัฐบาลทำให้การท่องเที่ยวของไทยขยายตัวอย่างรวดเร็วตั้งแต่ปลายปี พุทธศักราช 2529 เป็นต้นมา และแรงจูงใจให้มีการขยายการลงทุนในด้าน โรงแรมอย่างมากในระยะต่อมาไม่เฉพาะในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นแหล่งรองรับนักท่องเที่ยวหลัก แต่ยังมีกระจายการลงทุนไปยังแหล่งท่องเที่ยวที่มีชื่อเสียงในจังหวัดต่าง ๆ ซึ่งมีการขยายการลงทุนจากกลุ่มโรงแรมขนาดใหญ่ในกรุงเทพมหานคร และ การลงทุนของกลุ่มธุรกิจอื่นในท้องถิ่น ด้วยลักษณะการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในปัจจุบันจะมีทั้งการบริหารเองหรือทำสัญญาให้กลุ่มผู้บริหาร โรงแรมของคนไทย หรือของต่างประเทศเป็นผู้บริหาร หรือเป็นผู้ร่วมลงทุน และ ดูแลด้านการบริหารควบคู่กัน โรงแรมที่สร้างขึ้นในปัจจุบันส่วนใหญ่จะเป็น โรงแรมขนาดเล็กจนถึงขนาดกลางมีห้องพักประมาณ 50 -300 ห้อง แต่เน้นคุณภาพด้านบริการในระดับ 3-5 ดาวเป็นจุดขายสำคัญ โดยมีสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ครบ กลุ่มโรงแรมเครือข่ายของไทย ที่ประสบความสำเร็จ และมีชื่อเสียงอย่างมาก เช่น กลุ่ม Dusit International และ กลุ่ม Amari เป็นต้น (นงนุช ศรีธนาอนันต์, 2547)

สรุปว่าโรงแรมเป็นสถานที่พักสำหรับคนเดินทางหรือนักท่องเที่ยว นอกจากนี้ยังเป็นสถานที่จัดให้บริการ การประชุม สัมมนา แสดงสินค้าและบริการอาหารและเครื่องดื่ม เป็นธุรกิจที่สร้างคุณภาพการบริการที่ประกอบทั้งคุณภาพทางผลิตภัณฑ์กายภาพและคุณภาพของผลิตภัณฑ์ การบริการ โรงแรมที่ประสบผลสำเร็จส่วนใหญ่เพราะลูกค้าพอใจและให้ความไว้วางใจมาใช้บริการ

สม่ำเสมอและเพิ่มมากขึ้นพร้อมกับบอกต่อ ๆ กัน ซึ่งพนักงาน โรงแรมทุกระดับจำเป็นต้องเป็นผู้มีเจตคติที่ดีต่อการประกอบวิชาชีพ มีความสำคัญต่อการเป็นผู้ให้บริการ คำนึงถึงความคาดหวังและความต้องการของผู้ที่มารับบริการอยู่เสมอ จึงจะนำมาซึ่งความสำเร็จในธุรกิจนี้

ความสำคัญของอุตสาหกรรมโรงแรม

การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศที่ก้าวหน้าในปัจจุบันทำให้การติดต่อสื่อสาร การแลกเปลี่ยนข้อมูลทางวิชาการสมัยใหม่ระหว่างประเทศทั่วโลกเป็นไปอย่างรวดเร็ว ประชากรที่ได้รับข้อมูลข่าวสารสามารถปรับเปลี่ยนวิถีการดำเนินชีวิต จึงเห็นได้ว่าแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงทางสังคมในภาพการณ์ของทั่วโลกในปัจจุบันเป็นไปอย่างรวดเร็วเช่นเดียวกัน และเป็นไปในทิศทางเดียวกับการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ อุตสาหกรรมโรงแรมเป็นหนึ่งในที่มีการพัฒนาควบคู่กันส่งผลทั้งในด้านดีและไม่ดีทั้งต่อเศรษฐกิจและสังคมดังนี้ (กองวิชาการและฝึกอบรม. ม.ป.ป.; นงนุช ศรีธนาอนันต์, 2547; บังอร ฉัตรรุ่งเรืองและวรพล วัฒนเหลืออรุณ, 2547)

1. ความสำคัญต่อเศรษฐกิจ สภาพการณ์ทางเศรษฐกิจเป็นปัจจัยที่สำคัญในการดำเนินธุรกิจโรงแรม การพัฒนาประเทศโดยมุ่งเน้นการเร่งรัดการพัฒนาด้านเศรษฐกิจดังกล่าวนับว่าประสบความสำเร็จอย่างยิ่งตลอดระยะเวลาของการพัฒนาในช่วงหลายทศวรรษที่ผ่านมา โดยเศรษฐกิจของประเทศขยายตัวเพิ่มขึ้น การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม เนื่องด้วยนโยบายเปิดประเทศทำให้ประเทศไทยเป็นส่วนหนึ่งของระบบเศรษฐกิจการเมืองโลก ความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นก่อให้เกิดผลดีกับประเทศหลายประการ โดยเฉพาะความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจที่ขยายตัวอย่างต่อเนื่องเป็นต้น

2. ความสำคัญต่อสังคม อุตสาหกรรมโรงแรมทำให้เกิดการขยายแหล่งท่องเที่ยว และแนวโน้มความสนใจของประชากรด้านวิถีการดำเนินชีวิตและความต้องการที่พักแรม ความสำคัญของอุตสาหกรรมโรงแรมต่อสังคมส่งผลสำคัญต่อปัจจัยด้านต่าง ๆ ดังนี้

2.1 ด้านการท่องเที่ยว

กองวิชาการและฝึกอบรม (ม.ป.ป.) กล่าวว่าไว้ว่าประเทศในกลุ่มอินโดจีนเป็นดินแดนแห่งอารยธรรมเก่าแก่และมีสภาพภูมิประเทศที่สวยงามตามธรรมชาติ ประกอบกับประเทศในกลุ่มนี้เพิ่งเปิดประเทศต้อนรับนักท่องเที่ยวอย่างเป็นทางการจึงเป็นสถานที่เปิดใหม่

ดึงดูดนักท่องเที่ยวต่างชาติให้สนใจมาเยี่ยมชมโบราณสถาน และวัฒนธรรมประเพณี แต่เนื่องจากประเทศเหล่านี้ยังขาดแคลนสิ่งอำนวยความสะดวกด้านการท่องเที่ยวหลายประการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งถนนหนทาง สนามบินนานาชาติ โรงแรม และอื่น ๆ ทำให้นักท่องเที่ยวของภูมิภาคแถบนี้ต้องเดินทางมายังประเทศไทย และแวะพักในประเทศไทยอีกครั้ง ก่อนที่จะเดินทางต่อไปยังประเทศอื่น ๆ ในแถบอินโดจีน ดังนั้นประเทศไทยจึงได้ประโยชน์จากการเป็นจุดแวะพัก และเป็นแหล่งท่องเที่ยวของภูมิภาคอินโดจีน เนื่องจากมีสิ่งอำนวยความสะดวกด้านการท่องเที่ยวพร้อมมูลเมื่อเปรียบเทียบกับประเทศเพื่อนบ้าน การที่นักท่องเที่ยวมีความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ด้านธุรกิจท่องเที่ยว โรงแรม รีสอร์ท และสถานที่พักผ่อนหย่อนใจ เช่น สนามกอล์ฟ มาเป็นเวลานาน ทำให้ได้เปรียบประเทศเพื่อนบ้าน

2.2 ด้านการดำเนินชีวิต

แนวโน้มการบริโภคของประชากรเริ่มเปลี่ยนแปลง โดยกำหนดความพอใจและสนใจในกิจกรรมส่วนตัวเป็นหลัก เช่น การเลือกรับประทานอาหารที่ควบคุมน้ำหนัก และรักษารูปร่าง ความสนใจในการออกกำลังกาย และการเล่นกีฬา การเดินทางท่องเที่ยวในรูปแบบอนุรักษ์ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ความสนใจในการนำของเหลือใช้กลับมาใช้ประโยชน์ได้อีก ตลอดจนเกิดความเป็นห่วงกังวลเรื่องการเสื่อมโทรมของสภาพแวดล้อม สิ่งดังกล่าวเหล่านี้เป็นแนวโน้มความต้องการในแบบแผนการดำเนินชีวิตของประชากร ทำให้ธุรกิจโรงแรมต้องปรับเปลี่ยนวิธีการจัดบริการให้สอดคล้องกับแบบแผนการดำเนินชีวิต ผู้ประกอบธุรกิจบริการหรือผู้บริการธุรกิจโรงแรม ต้องปรับบริการให้สอดคล้องการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของประชากรซึ่งไม่ใช่เฉพาะประชากรในท้องถิ่น แต่ควรคำนึงถึงประชากรที่เป็นชาวต่างประเทศที่มีขนาดครอบครัวเล็ก ย่อมมีความต้องการบริการที่แตกต่างจากประเภทแขกพักแรมที่มาทั้งครอบครัว (มิ่งสรรพ ขาวสะอาด, นุกูล เครือฟู, และอักรพงศ์ อ้นทอง, 2548)

โดยภาพรวมพอสรุปได้ว่าอุตสาหกรรมโรงแรมเป็นธุรกิจที่มีวิวัฒนาการมายาวนาน มีการพัฒนารูปแบบการให้บริการเพื่อให้เกิดการแข่งขันทางการตลาด โดยเฉพาะตลาดต่างประเทศ จะเห็นได้ว่าอุตสาหกรรมโรงแรมก่อให้เกิดการสร้างงาน การเปลี่ยนแปลงสิ่งแวดล้อม ทำให้ส่งผลดีทั้งต่อสังคมและ เศรษฐกิจของประเทศอย่างยิ่ง อีกทั้งในปัจจุบันอุตสาหกรรมโรงแรมมีระบบการบริหารงานโรงแรมหลายรูปแบบทำให้การบริการอาจจะมีรูปแบบที่แตกต่างกันออกไป

ระบบการบริหารงานโรงแรม

การบริหารงานโรงแรมมีความแตกต่างกันในแต่ละโรงแรม ล้วนขึ้นอยู่กับระบบการบริหาร และจัดการของโรงแรมนั้น ๆ แต่โดยทั่วไปการบริหารงานโรงแรมจัดแบ่งเป็นระบบดังนี้ (นงนุช ศรีธนาอนันต์, 2547; บังอร นัทรุ่งเรือง และวรพล วัฒนเหลืออรุณ, 2547)

1. ระบบการบริหารงานแบบอิสระ

ระบบการบริหารงานแบบอิสระ (Independent System) หมายถึง การบริหารงานโรงแรม โดยกลุ่มบุคคลใดบุคคลหนึ่ง ซึ่งเป็นเจ้าของโรงแรมและรับผิดชอบในการบริหารและจัดการกิจการในโรงแรมเองโดย ไม่มีความสัมพันธ์หรือเกี่ยวข้องทางธุรกิจกับบุคคลหรือกลุ่มบุคคลอื่น โรงแรมประเภทนี้ส่วนใหญ่เป็นโรงแรมขนาดเล็กและขนาดกลาง บริหารโดยคนในครอบครัว จากเหตุผลนี้ช่วยส่งผลดีในด้านการจัดการที่รวดเร็ว มีความคล่องตัวในการบริหารสามารถสร้างเอกลักษณ์และจุดเด่นเพื่อการขายได้ด้วยตัวเองไม่ต้องขึ้นตรงกับใคร การพัฒนาปรับปรุงโรงแรมทำได้โดยง่ายขึ้นอยู่กับงบประมาณของเจ้าของโรงแรม แต่ถึงจะมีข้อดีอยู่มาก แต่ข้อเสียของการบริหารงานแบบอิสระคือ เจ้าของกิจการอาจเกิดปัญหาด้านการเงิน การบริหารแรงงาน การควบคุมคุณภาพ การขาดความรู้ความชำนาญ ขาดพนักงานที่มีคุณภาพ ดังนั้น เจ้าของโรงแรมประเภทนี้จึงจำเป็นต้องศึกษางานด้านนี้ให้รอบรู้และเกิดความชำนาญ หรือจ้างผู้จัดการทั่วไป (General Manager) มีอาชีพมาช่วยบริหาร

2. ระบบการบริหารงานแบบแฟรนไชส์

ระบบการบริหารงานแบบแฟรนไชส์ (Franchising System) หมายถึง ระบบความสัมพันธ์เชิงธุรกิจในลักษณะที่เจ้าของแฟรนไชส์เป็นผู้ใช้สิทธิพิเศษในการทำธุรกิจ รวมทั้งให้ความช่วยเหลือในการจัดองค์กร การประกอบการและการบริหารจัดการ โดยได้รับตอบแทนในลักษณะต่าง ๆ จากผู้ซื้อแฟรนไชส์ ระบบการบริหารงานแบบแฟรนไชส์นี้ เป็นการทำสัญญาความสัมพันธ์ทางธุรกิจระหว่างสองฝ่ายที่มีผลประโยชน์ร่วมกัน และมีกิจกรรมทางธุรกิจร่วมกัน โดยฝ่ายหนึ่งเรียกว่า เจ้าของแฟรนไชส์ (Franchisor) ซึ่งได้แก่ ผู้ประสบความสำเร็จ และได้รับการยอมรับด้านการดำเนินกิจการ โรงแรม กับอีกฝ่ายหนึ่งเรียกว่าผู้ซื้อแฟรนไชส์ (Franchisee) ผู้ซึ่งพร้อมจะจ่ายค่าตอบแทน

ให้กับเจ้าของแฟรนไชส์เพื่อขอใช้รูปแบบ และแนวคิดในการดำเนินธุรกิจโรงแรมจากเจ้าของแฟรนไชส์นั้น

3. ระบบการบริหารงานแบบเครือข่าย

ระบบการบริหารงานแบบเครือข่าย (Chain System) หมายถึง การบริหารงานในลักษณะของการรวมกลุ่มกันของโรงแรมต่าง ๆ ภายใต้การบริหารขององค์กรเดียวกัน การดำเนินงานในลักษณะนี้ทำให้เกิดความศรัทธาเชื่อถือ สร้างระบบการบริหารจัดการ ตลอดจนการบริหารทรัพยากรและสิ่งอำนวยความสะดวก ะอยู่ภายใต้การควบคุมโดยตรงจากองค์กรเครือข่าย การดำเนินธุรกิจโรงแรมแบบเครือข่าย เป็นระบบที่มีเงินทุนสูง จึงมีอำนาจในการจัดการสูงตามด้วยเช่นกัน ดังนั้นการเลือกใช้วัสดุ อุปกรณ์ ครุภัณฑ์ต่าง ๆ ตลอดจนรูปแบบของอาคารโรงแรมมักได้รับการออกแบบตกแต่งอย่างหรูหราสวยงาม รวมทั้งมีการอบรมพนักงานอย่างมีประสิทธิภาพเป็นมาตรฐานแบบอย่างได้อย่างดี ปัจจัยเหล่านี้ล้วนสร้างความน่าเกรงขามในกลุ่มโรงแรมที่มีได้อยู่ในเครือข่าย ผู้ที่ต้องการใช้บริการของโรงแรมยอมเสียเงินเพื่อจะได้ใช้บริการของโรงแรมที่มีชื่อเสียง มีคุณภาพ ซึ่งส่วนใหญ่คือโรงแรมประเภทเครือข่าย (Chain) ทั้งสิ้น

ระบบการบริหารงานแบบเครือข่าย มีจุดเด่นอยู่ที่โรงแรมใดที่อยู่ภายใต้การดูแลควบคุมโดยตรงของเครือข่ายบริหารจัดการเครือข่ายใดเครือข่ายหนึ่ง เครือข่ายจะเป็นผู้รับผิดชอบในการบริหารจัดการธุรกิจของโรงแรมทั้งหมด ซึ่งแตกต่างจากการบริหารงานระบบแฟรนไชส์ ซึ่งผู้ซื้อแฟรนไชส์สามารถบริหารจัดการได้เองโดยเจ้าของแฟรนไชส์ให้คำปรึกษาหรือส่งผู้เชี่ยวชาญไปคอยแนะนำ

4. ระบบการบริหารงานแบบร่วมมือทางการตลาด

ระบบการบริหารงานแบบร่วมมือทางการตลาด (Referral System) หรือ การดำเนินธุรกิจภายใต้กลุ่มความร่วมมือ (Consortia System) นงนุช ศรีธนาอนันต์ (2547) กล่าวไว้ว่า หมายถึง การรวมตัวกันของโรงแรมอิสระ หรือ เครือข่ายเล็ก ๆ เพื่อวัตถุประสงค์ร่วมกันในด้านการตลาด การบริหารงานระบบนี้เริ่มมาจากปัญหาที่เกิดขึ้นกับแขกที่ต้องการห้องพักในโรงแรมนั้น ๆ แต่ห้องเต็ม และแขกร้องขอให้โรงแรมหาโรงแรมอื่นให้ที่มีลักษณะห้องพักประเภทเดียวกัน หรือ โรงแรมได้เสนอการบริการโอนย้ายแขกจากโรงแรมหนึ่งไปยังอีกโรงแรมหนึ่ง วิธีการ

ทั้ง 2 แบบนี้ เรียกว่า รีเฟอรัล (Referral) การบริหารงานระบบนี้ เป็นการทำความตกลงกันระหว่างโรงแรม 2 แห่งขึ้นไปในการส่งแขกให้แก่กันและกัน ในกรณีที่ไม่สามารถหาห้องพักในโรงแรมของตนให้กับแขกได้ ส่วนใหญ่โรงแรมเหล่านี้จะมีขนาด และ ลักษณะการบริการในระดับเดียวกันเพราะจะทำให้แขกไม่รู้สึกว่าตนเองได้พักโรงแรมที่ค้อยกว่า

ระบบนี้บางแห่งเป็นการรวมกลุ่มโรงแรมหลายโรงแรมก่อตั้งเป็นสมาคมอย่างเป็นทางการ เรียกว่า Referral Association เก็บค่าธรรมเนียมแรกเข้าค่าธรรมเนียมสำรองห้องพัก และอื่น ๆ จัดให้มีบริการกู้เงินสำหรับสมาชิกเพื่อนำไปใช้ลงทุนทำธุรกิจของตน ตัวอย่างของ Referral Association ที่ใหญ่และเก่าแก่ที่สุดของสหรัฐอเมริกาได้แก่ Best Western International เป็นต้น

5. ระบบการบริหารงานแบบจ้างผู้เชี่ยวชาญจัดการ

นงนุช ศรีธนาอนันต์ (2547) กล่าวว่า ระบบการบริหารงานแบบจ้างผู้เชี่ยวชาญจัดการ (Management Contract System) หมายถึง การทำข้อตกลงร่วมกันระหว่างเจ้าของโรงแรม (The Owner) ฝ่ายหนึ่งกับผู้บริหารจัดการโรงแรม (The Management Company) อีกฝ่ายหนึ่ง โดยเจ้าของตกลงที่จะเป็นผู้ให้เงินทุนดำเนินงานและได้รับผลตอบแทนเป็นกำไร และผู้บริหารจัดการตกลงยอมรับความรับผิดชอบในการดำเนินงานโรงแรม ซึ่งอาจมีการร่วมลงทุนและจัดหาอุปกรณ์ในการดำเนินงานบางอย่าง การบริหารงานระบบนี้ มีลักษณะคล้ายกับแบบแฟรนไชส์แตกต่างกันตรงที่ผู้ลงทุนขาดประสบการณ์ในการบริหาร และไม่ต้องดำเนินการด้วยตนเอง ต้องการเพียงผลกำไรจากการลงทุน จึงจ้างบริษัทที่รับบริหารจัดการให้เข้าดูแลรับผิดชอบทำธุรกิจในทรัพย์สินของตน

สรุปได้ว่าระบบการบริหารงานโรงแรม จัดแยกประเภทตามลักษณะของการดำเนินกิจการ การบริหารงาน การลงทุน แต่ไม่ว่าโรงแรมใดจะมีระบบการบริหารงานเช่นไร ถ้ายึดหลักการให้บริการที่มีคุณภาพ สร้างความประทับใจให้แก่แขก มีภาพลักษณ์และสิ่งจูงใจให้แขกกลับมาพักอีกหรือบอกต่อกันไปโรงแรมนั้นก็สามารถบริหารงานประสบผลสำเร็จได้มาซึ่งผลกำไรและความมั่นคงในธุรกิจนี้ แต่ทั้งนี้และทั้งนั้นไม่ว่าโรงแรมจะบริหารงานด้วยระบบใดหากได้บุคลากรที่ขาดสมรรถนะในการทำงานย่อมส่งผลเสียต่อการดำเนินธุรกิจอย่างยิ่ง

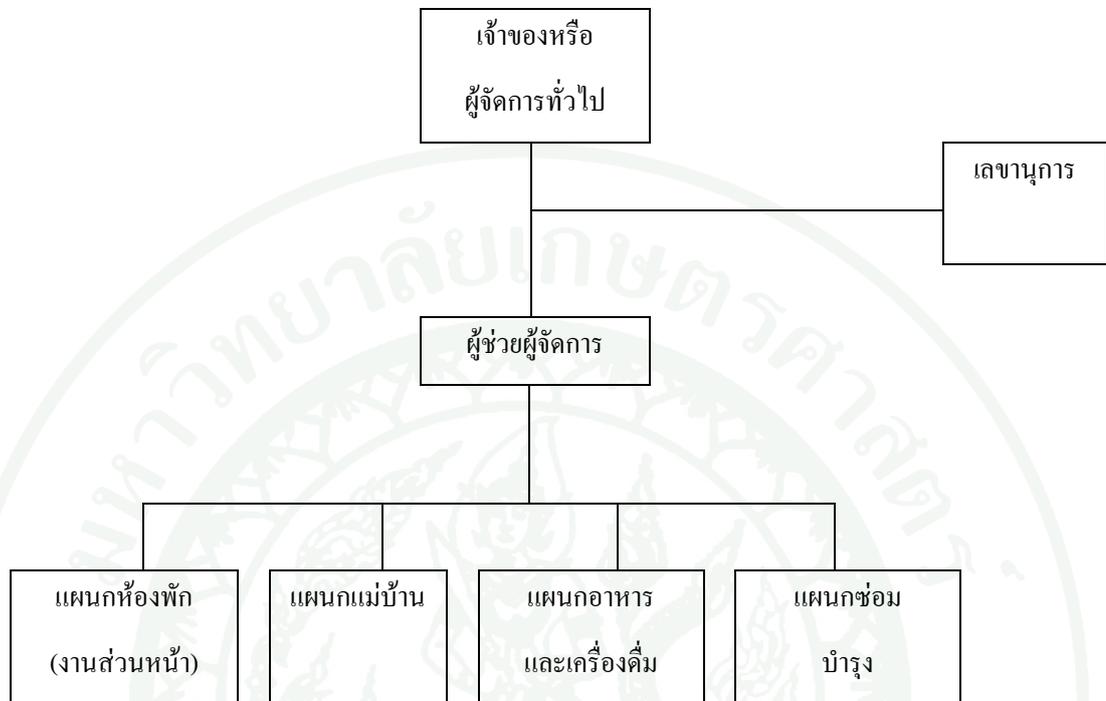
ดังนั้นการบริหารงานโรงแรมให้มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารระดับสูงหรือเจ้าของโรงแรม ต้องศึกษาทำความเข้าใจถึงตำแหน่งงานแขนงต่าง ๆ ตามความเหมาะสมของขนาดโรงแรม โดยต้องจัดโครงสร้างการบริหารหรือโครงสร้างองค์กร (Organization Chart) เพื่อใช้เป็นสิ่ง กำหนดขอบข่ายการบริหารงานตามสายงานการบังคับบัญชา ดังนี้

โครงสร้างการบริหารงานโรงแรม

การจัดทำโครงสร้างการบริหารเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารนั้น มีการจัดแบ่งฝ่าย หรือแผนกแตกต่างกันไป ตามขนาดและประเภทของโรงแรม แต่ละโรงแรมอาจทำโครงสร้าง การบริหารแตกต่างกันไปขึ้นอยู่กับนโยบายผู้บริหารหรือคณะผู้บริหารเป็นสำคัญ แต่ในภาพรวม อาจแบ่งโครงสร้างการบริหารงานโรงแรมตามขนาดเพื่อให้เห็นภาพรวมการกำหนดตำแหน่ง และ จำนวนบุคลากรที่จำเป็นในแผนกต่าง ๆ ดังที่ โสภิต ภัทรพิพัฒน์ (2536) และ นงคันทน์ ศรีธนาอนันต์ (2547) ได้กล่าวไว้ว่า ขนาดของโรงแรมจะสัมพันธ์กับลักษณะโครงสร้างขององค์กร ระบบการบริหารและการแบ่งส่วนดำเนินงาน ตลอดจนสิ่งอำนวยความสะดวกและจำนวนพนักงาน ดังนั้น โครงสร้างการบริหารงานโรงแรมที่แบ่งตามขนาดอธิบายได้พอสังเขปดังนี้

1. โครงสร้างการบริหารงานโรงแรมขนาดเล็ก (Small – size hotel) โรงแรมขนาดเล็ก หมายถึง โรงแรมที่มีห้องพักต่ำกว่า 100 ห้องส่วนใหญ่บริหารโรงแรมโดยเจ้าของโรงแรมเอง ส่วนของการบริหารประกอบด้วยแผนกสำคัญ ๆ 4 แผนก ภายใต้การบริหารของฝ่ายบริหาร ได้แก่ แผนกห้องพัก แผนกแม่บ้าน แผนกอาหารและเครื่องดื่ม แผนกซ่อมบำรุง ดังภาพที่ 1

โครงสร้างการบริหารงานโรงแรมขนาดเล็ก (Small – size hotel)

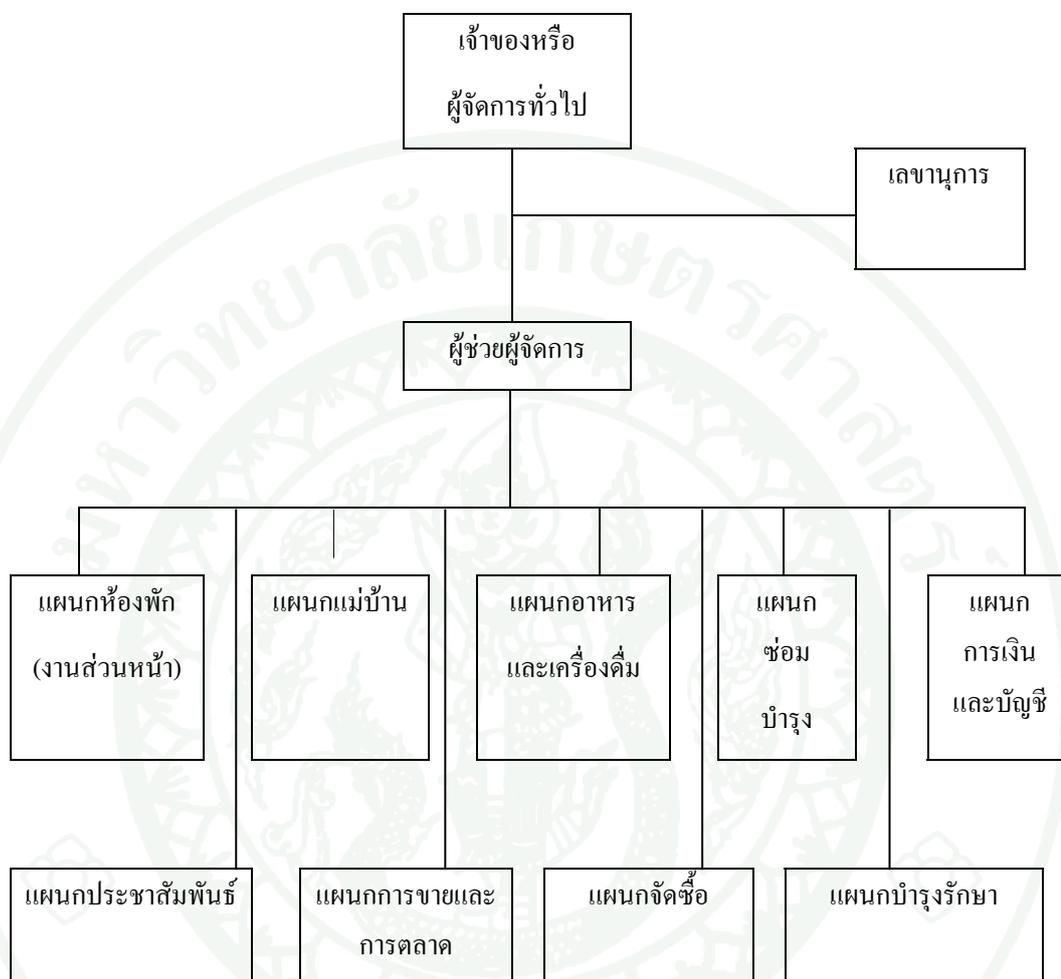


ภาพที่ 1 โครงสร้างการบริหารงานโรงแรมขนาดเล็ก

ที่มา: ปรับปรุงจาก นงนุช ศรีธนาอนันต์ (2547)

2. โครงสร้างงานบริหารงานโรงแรมขนาดกลาง (Medium - size hotel) โรงแรมขนาดนี้มีจำนวนห้องพักตั้งแต่ 100 ห้องขึ้นไป แต่ไม่เกิน 300 ห้อง โรงแรมขนาดนี้จัดว่ามีมากที่สุดในประเทศไทย โครงสร้างการบริหารจะคล้ายคลึงกับโรงแรมขนาดใหญ่ ซึ่งประกอบด้วยแผนก 9 แผนก อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของฝ่ายบริหารหรือผู้จัดการทั่วไป

โครงสร้างงานบริหารงานโรงแรมขนาดกลาง (Medium - size hotel)



ภาพที่ 2 โครงสร้างการบริหารงานโรงแรมขนาดกลาง

ที่มา: ปรับปรุงจาก นงนุช ศรีธนาอนันต์ (2547)

3. โครงสร้างการบริหารงานโรงแรมขนาดใหญ่ (Large - size hotel) โรงแรมขนาดใหญ่ หมายถึง โรงแรมที่มีห้องพักตั้งแต่ 300 ห้องขึ้นไป มีบริการต่างๆ ภายในโรงแรมครบสมบูรณ์ เช่น มีห้องอาหารหลายประเภท มีบริการพิเศษอื่น ๆ มากมาย ได้แก่ ห้องประชุม ห้องออกกำลังกาย ฯลฯ โรงแรมระดับนี้ส่วนใหญ่มีคณะกรรมการบริหาร ซึ่งได้แก่ผู้อำนวยการฝ่ายต่างๆ

จากโครงสร้างการบริหารงาน โรงแรมตามขนาด จะพบว่าโรงแรมแต่ละโรงแรมไม่ว่าจะมีขนาดใด ทุกแห่งต้องใช้บุคลากรหลักคือฝ่ายบริหารและฝ่ายปฏิบัติการในส่วนของฝ่ายปฏิบัติการนั้น แผนกหลักที่ทุกโรงแรมต้องมีคือ แผนกต้อนรับ แผนกแม่บ้าน แผนกอาหารและเครื่องดื่ม แผนกช่าง จะเห็นได้ว่าบุคลากรฝ่ายบริหารและฝ่ายปฏิบัติการกลุ่มหลักนี้เป็นกลไกสำคัญที่จะทำให้การดำเนินธุรกิจโรงแรมประสบผลสำเร็จหรือไม่ โดยเฉพาะในส่วนของแผนกแม่บ้านซึ่งมีหน้าที่สำคัญในการดูแลรักษาภาพลักษณ์ของโรงแรมทั้งในด้าน ความสะอาด ความสะดวกสบาย ความสวยงามและอื่น ๆ ดังนั้นถ้าพนักงานในแผนกนี้ทุกคนมีสมรรถนะในการทำงานที่ได้มาตรฐาน ย่อมส่งผลถึงภาพรวมประสิทธิภาพและคุณภาพตามมาตรฐานของโรงแรมนั้น ๆ

มาตรฐานโรงแรมในประเทศไทย

จากสภาพการที่ประเทศไทยมีผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมอยู่เป็นจำนวนมาก เพื่อให้เกิดการพัฒนาและการเติบโตของอุตสาหกรรมโรงแรมอย่างยั่งยืน จึงจำเป็นต้องมีระบบมาตรฐานอย่างเป็นรูปธรรมที่ชัดเจนและเชื่อถือได้สำหรับโรงแรมในประเทศไทยในการส่งมอบคุณค่าของการบริการที่ดีให้แก่ลูกค้าอย่างเหมาะสม ดังนั้นนับแต่ปีพุทธศักราช 2542 นายชนินทร์ โทณวนิก นายกสมาคมโรงแรมไทยและนายภราเดช พัทฒวิเชียร ผู้ว่าการการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ในเวลานั้น จึงร่วมกันผลักดันในการจัดทำมาตรฐานโรงแรมในประเทศไทย โดยมีผู้รับผิดชอบคือ มูลนิธิพัฒนามาตรฐานและบุคลากรในอุตสาหกรรมบริการและการท่องเที่ยว ทั้งนี้ยังได้รับความร่วมมือจากสมาคมธุรกิจท่องเที่ยวและสำนักงานพัฒนาการท่องเที่ยวในเวลาต่อมา ดังนั้นมูลนิธิพัฒนามาตรฐานและบุคลากรในอุตสาหกรรมบริการและการท่องเที่ยวจึงได้กำหนดความหมาย วัตถุประสงค์และรายละเอียดอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องไว้ดังนี้ (สำนักงานพัฒนาการท่องเที่ยว, 2547)

1. ความหมายของมาตรฐานโรงแรม

มาตรฐานโรงแรม หมายถึง การกำหนดคุณภาพและคุณลักษณะของโรงแรมในแต่ละระดับมาตรฐานที่จะถือเป็นหลักเกณฑ์ในการเทียบกำหนดให้โรงแรมแต่ละระดับมาตรฐานพึงมี (สำนักงานพัฒนาการท่องเที่ยว, 2547)

2. วัตถุประสงค์ของการจัดทำมาตรฐานโรงแรมในประเทศไทย

การจัดทำมาตรฐานโรงแรมในประเทศไทยมีวัตถุประสงค์ดังนี้ (สำนักงานพัฒนาการท่องเที่ยว, 2547)

- 2.1 เพื่อให้มีมาตรฐานโรงแรมอย่างเป็นรูปธรรม และหลักเกณฑ์อ้างอิงเชื่อถือได้
- 2.2 เพื่อคุ้มครองผู้บริโภค และโรงแรมในประเทศไทยไม่ให้เกิดการเอาเปรียบซึ่งกันและกัน
- 2.3 เพื่อเลือกสรรการบริการที่ดีให้แก่ลูกค้า บริหารโรงแรมอย่างมีประสิทธิภาพ และหลีกเลี่ยงการใช้ทรัพยากรอย่างฟุ่มเฟือย
- 2.4 เพื่อให้มีการปรับปรุงมาตรฐานโรงแรมที่สอดคล้องกับสภาพข้อเท็จจริงโดยคำนึงถึงการตลาด คุณค่าที่ส่งมอบให้แก่ลูกค้า และสภาพทางกายภาพของโรงแรม
- 2.5 เพื่อเผยแพร่จิตสำนึกในการปรับปรุงมาตรฐานโรงแรมในประเทศไทยให้ดำเนินการไปอย่างต่อเนื่อง
- 2.6 เพื่อส่งเสริมให้อุตสาหกรรมโรงแรมในประเทศไทยมีความเข้มแข็ง และเติบโตอย่างยั่งยืน

3. ปัจจัยหลักในการพิจารณาตัดสินมาตรฐานโรงแรม

การพิจารณาตัดสินมาตรฐานโรงแรมมีปัจจัยหลักดังต่อไปนี้ (สำนักงานพัฒนาการท่องเที่ยว, 2547)

- 3.1 การจัดระดับมาตรฐานนั้นจะพิจารณาตัดสินมาตรฐานโรงแรมจากปัจจัยหลักดังนี้
 - 3.1.1 สภาพทางกายภาพ เช่น ที่ตั้ง สภาพแวดล้อม เป็นต้น

3.1.2 การก่อสร้าง เช่น โครงสร้างทางกายภาพของโรงแรม ระบบในโรงแรม การเลือกใช้วัสดุ ระบบความปลอดภัย เป็นต้น

3.1.3 สิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับผู้เข้าพักและผู้มาใช้บริการ เช่น ปริมาณของ ไร่ที่จัดให้ อุปกรณ์ตกแต่ง เป็นต้น

3.1.4 คุณภาพการบริการ และการรักษาคุณภาพ เช่น บุคลิกภาพ ความสะอาด การบริการ สุขอนามัย ชื่อเสียงโรงแรม เป็นต้น

3.1.5 การบำรุงรักษาโรงแรม สิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ตามที่กล่าวข้างต้น

3.2 มาตรฐานโรงแรมในประเทศไทยจะครอบคลุมมาตรฐานใน 3 ลักษณะคือ

3.2.1 มาตรฐานการก่อสร้างและสิ่งอำนวยความสะดวก

3.2.2 มาตรฐานการบำรุงรักษา

3.2.3 มาตรฐานคุณภาพการบริการ

หลักเกณฑ์ดังกล่าวได้ผ่านการปรับปรุงแก้ไขจากคณะทำงานจัดทำมาตรฐานโรงแรม ทั้งโรงแรมขนาดเล็ก และขนาดใหญ่ ทั้งอยู่ในกรุงเทพฯ และต่างจังหวัด และผ่านการพิจารณาจาก องค์กรที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐ และเอกชน โดยมีมูลนิธิพัฒนามาตรฐานและบุคลากรในอุตสาหกรรม บริการและการท่องเที่ยวเป็นองค์กรในการรับรองมาตรฐาน และ ใช้สัญลักษณ์รูปดาวห้าแฉก (★) ซึ่งเป็นสัญลักษณ์ซึ่งเป็นที่สากล และ ประชาชนในประเทศไทยมีความรู้จักดีเป็นสัญลักษณ์ ในการแบ่งระดับมาตรฐานโรงแรมในประเทศไทย การจัดแบ่งระดับมาตรฐานจะจัดเรียงมาตรฐาน ที่น้อยที่สุดคือ 1 ดาว (★) ไปหาระดับมาตรฐานที่มากที่สุดคือ 5 ดาว (★★★★★) ระยะเวลาในการครอบครองดาวหลังจากผ่านการรับรองมาตรฐาน คือ 3 ปี หลังจากนั้นจะต้องผ่าน การตรวจสอบรับรองใหม่ (สำนักงานพัฒนาการท่องเที่ยว, 2547)

ดังนั้นจึงพอสรุปได้ว่าโรงแรมที่ได้รับการรับรองมาตรฐานโรงแรมในประเทศไทย จึงยอมรับได้ว่า คุณภาพ และคุณลักษณะของโรงแรมมีมาตรฐานโรงแรมอย่างเป็นรูปธรรม และมีหลักเกณฑ์อ้างอิงเชื่อถือได้ ไม่ให้เกิดการเอาเปรียบซึ่งกันและกัน มีการบริการที่ดีให้แก่ลูกค้า บริหารโรงแรมอย่างมีประสิทธิภาพ และหลีกเลี่ยงการใช้ทรัพยากรอย่างฟุ่มเฟือย มีการปรับปรุงมาตรฐานโรงแรมที่สอดคล้องกับสภาพข้อเท็จจริง โดยคำนึงถึงการตลาด คุณค่าที่ส่งมอบให้แก่ลูกค้า และสภาพทางกายภาพของโรงแรม มีจิตสำนึกในการปรับปรุงมาตรฐานโรงแรมเมื่อพิจารณาโดยรวมแล้วโรงแรมที่ได้รับการรับรองมาตรฐานโรงแรมในประเทศไทยย่อมสะท้อนให้เห็นถึงคุณภาพของพนักงานทุกหน้าที่ทุกระดับเช่นกัน

แผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรม

ในอุตสาหกรรมโรงแรมนั้น ความประทับใจและความพอใจที่แขกได้รับเมื่อมาใช้บริการ นับตั้งแต่ได้ยักก้าวเข้ามาในโรงแรมจนกลับออกไปนั้น แผนกแม่บ้านถือเป็นแผนกหนึ่งในโครงสร้างการบริหารงานของโรงแรมที่เปรียบเสมือนหัวใจในการดำเนินงานด้านโรงแรม เพราะถ้าไม่มีแผนกแม่บ้านคอยดูแลในเรื่องของความสะอาด ความสวยงามในห้องพักและบริเวณต่าง ๆ แล้วโรงแรมก็ไม่สามารถจะขายบริการห้องพัก และ บริการอื่น ๆ ให้กับแขกได้ ดังนั้นสมรรถนะในการทำงานของพนักงานในแผนกแม่บ้านจึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง ที่จะทำให้บริเวณโรงแรม และห้องพักซึ่งเป็นส่วนที่ ผู้มาใช้บริการสัมผัสโดยตรงมีความสะอาด ปลอดภัย มีสุขลักษณะที่ดี มีความสวยงาม และ น่าประทับใจ (ฉวีวรรณ ไชยสุกุมาร, ม.ป.ป.)

ความสำคัญของแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรม

ผู้บริหารงานโรงแรม และแขกที่มาใช้บริการในโรงแรมมักให้ความสำคัญในเรื่องความสะอาดของห้องพัก และ บริเวณต่าง ๆ ของโรงแรม การดูแลสถานที่ควรมีความเหมาะสมกับระดับและอัตราค่าบริการของโรงแรมแต่ละแห่ง ดังนั้นงานในฝ่ายแม่บ้านจึงมีความสำคัญต่อการดำเนินกิจการของโรงแรมให้เป็นที่ไปตามจุดมุ่งหมาย และความคาดหวังของแขก ความสำคัญของฝ่ายแม่บ้านในด้านต่าง ๆ มีดังนี้ (ฉวีวรรณ ไชยสุกุมาร, ม.ป.ป.; นงนุช ศรีชนานันต์, 2547; โสภภาพรรณ อมตะเดชะ, ม.ป.ป.; Halm, Raber, and Wood, 1990)

1. สร้างบรรยากาศของโรงแรมให้มีความพร้อมในการต้อนรับแขก

ฉวีวรรณ ไชยสุกุมาร (ม.ป.ป.) และ นางนุช ศรีธนาอนันต์ (2547) กล่าวว่าไว้ว่าพนักงานแผนกแม่บ้านโรงแรมเป็นผู้ที่ทำให้บรรยากาศภายในโรงแรมน่าอยู่มีภาพลักษณ์ที่ประทับใจด้วยการบริการอย่างไม่ขาดตกบกพร่องทั้งภายในและภายนอกโรงแรมโดยคำนึงถึงหลักสำคัญในการปฏิบัติงานคือ

1.1 ความสะอาด หมายถึง การดูแลความสะอาดตามมาตรฐานทุกบริเวณในโรงแรมให้สะอาดปราศจากกลิ่นที่ไม่พึงประสงค์

1.2 ความสะอาดสบาย หมายถึง การจัดห้องพักแขกให้อยู่ในสภาพที่เหมาะสม มีความเรียบร้อย เช่น มีเครื่องใช้ภายในครบ มีเครื่องปรับอากาศที่สามารถปรับอุณหภูมิได้อย่างเหมาะสม มีไฟฟ้าที่ให้แสงสว่างอย่างทั่วถึง มีของใช้ที่อำนวยความสะดวก และ อยู่ในสภาพที่ดีปลอดภัยจากอุบัติเหตุ เป็นต้น

1.3 ความสวยงาม หมายถึง การจัดตกแต่งห้องและสถานที่ต่าง ๆ ด้วยวัสดุที่มีคุณภาพดี การจัดวางของใช้ และเครื่องตกแต่งในที่ที่เหมาะสมเป็นระเบียบ มีขนาด ลวดลาย สี สัน และรูปทรงของทุกสิ่งในห้องพักเข้ากันได้อย่างสวยงาม ทำให้แขกเกิดความรู้สึกสุขสบายทั้งกายและใจ

1.4 ความปลอดภัย หมายถึง การป้องกันอุบัติเหตุต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นในโรงแรม ทั้งทางตรง และทางอ้อม โดยการหมั่นตรวจตราสภาพแวดล้อมภายในโรงแรมด้วยความเอาใจใส่ ปฏิบัติตามระเบียบเพื่อความปลอดภัยจากอุบัติเหตุ เช่น ไฟไหม้ ไฟฟ้าดูด การลื่นหกล้ม เป็นต้น ตรวจสอบสิ่งของเครื่องใช้อยู่เสมอถ้าชำรุดต้องรีบดำเนินการแก้ไขเพื่อมิให้แขกที่มาใช้บริการไม่ปลอดภัย และอาจทำให้โรงแรมได้รับความเสียหาย

1.5 ความประหยัด หมายถึง การปฏิบัติงานในหน้าที่ต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพได้ ผลงานดี รวดเร็ว ประหยัดเวลาการทำงาน และเสียค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด

2. เป็นที่รวมข้อมูลเกี่ยวกับแขกและโรงแรม

พนักงานแผนกแม่บ้านโรงแรมเป็นผู้ทำงานบริการใกล้ชิดกับแขก จะทราบว่าแขกชอบหรือไม่ชอบสิ่งใด คุณแลความเรียบร้อย ตรวจสอบ รายงานสภาพเครื่องใช้และอุปกรณ์ให้มีสภาพที่ใช้งานได้ดี แผนกแม่บ้านจึงเหมือนศูนย์กลางจุดหนึ่งในโรงแรมที่รับทราบและรวบรวมข้อมูลส่วนตัวบางอย่างของแขก ความต้องการใช้การบริการต่าง ๆ ของแขก รายงานความเรียบร้อยของห้องพักและทำหน้าที่เป็นผู้ส่งข้อมูลต่อไปยังแผนกอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

3. ช่วยรักษาทรัพย์สินของโรงแรม

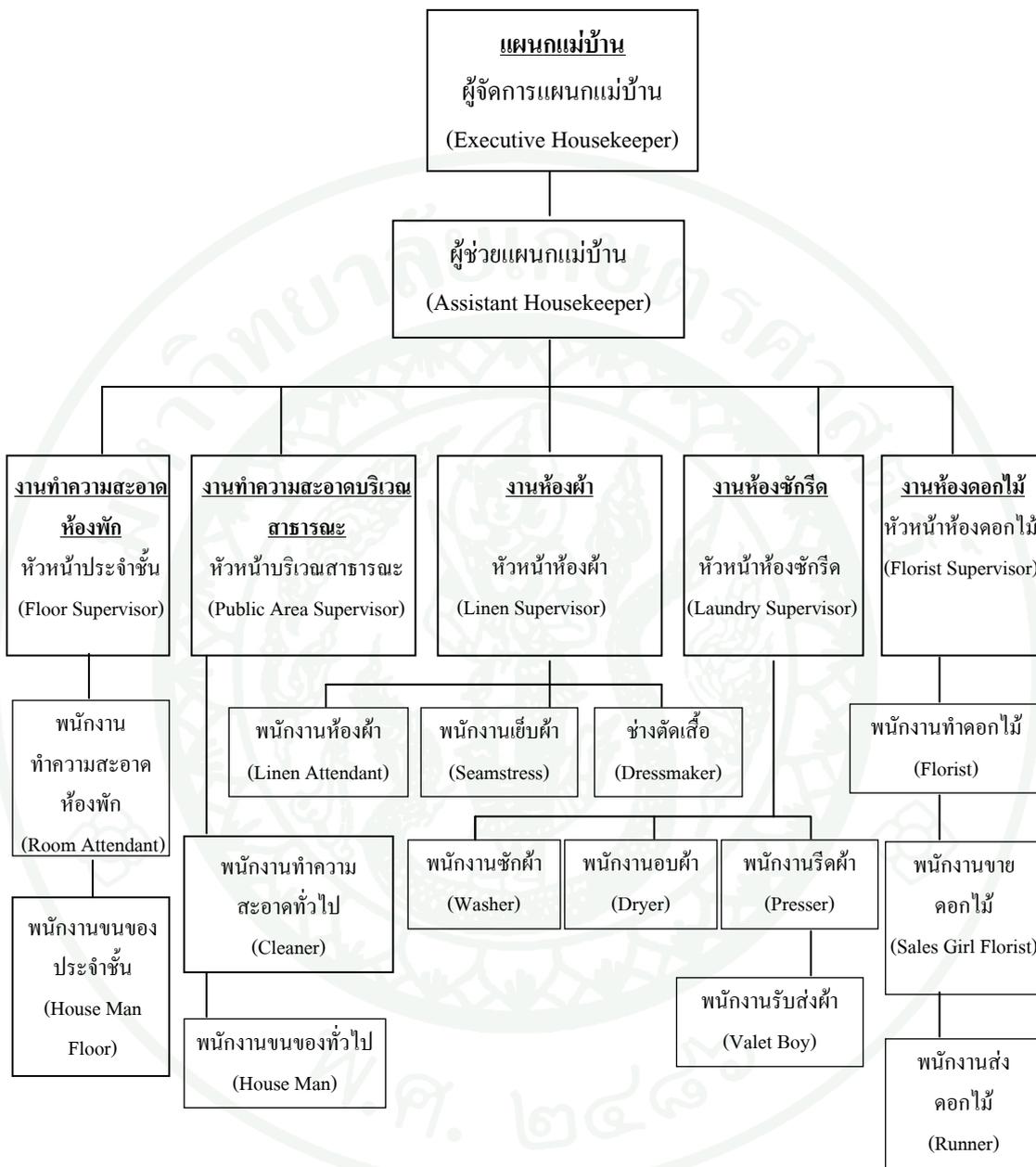
โรงแรมเป็นธุรกิจที่มีการลงทุนสูง ทั้งในด้านตัวอาคาร บริเวณรอบ ๆ อาคาร อุปกรณ์เครื่องใช้ต่าง ๆ ที่มีไว้สำหรับการบริการอำนวยความสะดวกกับแขกและช่วยการทำงานของพนักงาน ทรัพย์สินต่าง ๆ นั้นนอกจากจะต้องดูแลให้อยู่ในสภาพที่ใช้บริการได้ตลอด ยังต้องมีการบำรุงรักษาในกรณีที่เกิดการชำรุดเพื่อที่จะสามารถใช้งานได้อย่างคุ้มค่า

สรุปได้ว่าแผนกแม่บ้านจัดว่าเป็นแผนกที่มีความสำคัญต่อโรงแรมอย่างมาก เพราะเป็นแผนกที่ต้องรับผิดชอบต่อที่พักรวมทั้งความสะอาดครอบคลุมพื้นที่ทุกส่วนของโรงแรม ต้องทำให้แขกที่มาพักมีความรู้สึกสะดวกสบาย พักแล้วปลอดภัย รอบบริเวณสวยงาม ทั้งยังต้องช่วยประหยัดทรัพยากรและรักษาทรัพย์สินของโรงแรม (ฉวีวรรณ ไชยสุกุมาร, ม.ป.ป.; นงนุช ศรีธนาอนันต์, 2547; โสภภาพรรณ อมตะเดชะ, ม.ป.ป.; Halm, Raber, and Wood, 1990)

โครงสร้างการบริหารงานแผนกแม่บ้านโรงแรม

การบริหารงานในแผนกแม่บ้านของแต่ละโรงแรม อาจมีความแตกต่างกันออกไปทั้งนี้ขึ้นอยู่กับขนาดและประเภทของโรงแรม เช่น โรงแรมขนาดเล็ก มีการบริการที่จำกัด การแบ่งโครงสร้างการบริหารงานก็อาจจะเล็กกว่าโรงแรมขนาดกลาง หรือขนาดใหญ่ซึ่งมีการบริการมากขึ้น การบริหารงานของแผนกแม่บ้านสามารถแบ่งได้หลายวิธี ในที่นี้จะนำเสนอโครงสร้างการบริหารงานของแผนกแม่บ้านในวิธีการจัดที่หลากหลายเพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาต่อไป (ฉวีวรรณ ไชยสุกุมาร, ม.ป.ป.; โสภภาพรรณ อมตะเดชะ, ม.ป.ป.)

โครงสร้างการบริหารงานในแผนกแม่บ้าน



ภาพที่ 3 โครงสร้างการบริหารงานในแผนกแม่บ้าน

ที่มา: ปรับปรุงจาก ฉวีวรรณ ไชยสุกumar (ม.ป.ป.)

หน้าที่และความรับผิดชอบของพนักงานแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรม

การแบ่งสายงานในแผนกแม่บ้านดังที่กล่าวมาแล้วจะเห็นได้ว่าการบริหารงานแบ่งออกเป็น ส่วนงานต่าง ๆ ภายในการบริหารงานของหัวหน้าแผนกแม่บ้านและอาจมีผู้ช่วยหัวหน้าแผนกแม่บ้าน เป็นผู้บริหารระดับรองลงมา อีกทั้งยังมีพนักงานในแผนกต่าง ๆ รับผิดชอบงานแยกย่อยออกไป ซึ่งตามโครงสร้างการบริหารทำให้สามารถอธิบายหน้าที่และความรับผิดชอบตามงานหลักได้ดังนี้ (ฉวีวรรณ ไชยสุกุมาร, ม.ป.ป.; นงนุช ศรีธนาอนันต์, 2547; โสภภาพรรณ อมตะเดชะ, ม.ป.ป.; Halm, Raber, and Wood, 1990)

1. ฝ่ายบริหารหลักในแผนกแม่บ้าน ประกอบด้วยหัวหน้าแผนกแม่บ้านและอาจมีผู้ช่วยหัวหน้าแผนกแม่บ้านมีหน้าที่ดังนี้

1.1 ผู้จัดการแผนกแม่บ้าน (Executive Housekeeper) ผู้จัดการแผนกแม่บ้านเป็นผู้บริหารและผู้ควบคุมดูแลการทำงานในแผนกแม่บ้านทั้งหมด เป็นผู้นำที่สามารถปกครองพนักงานในแผนกได้โดยใช้กฎระเบียบ และมาตรการที่เข้มงวดอย่างพอเหมาะ และรู้จักใช้วิธีการที่ทำให้พนักงานปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ และมั่นใจ โดยจะต้องเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ มีความชำนาญและส่วนใหญ่เป็นผู้มีประสบการณ์ผ่านการทำงานในแผนกแม่บ้านมาเป็นอย่างดี เป็นที่ยอมรับของทั้งระดับผู้บริหารของโรงแรม และพนักงานในแผนก หน้าที่และความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานต่างๆ ของผู้จัดการแผนกแม่บ้าน มีดังนี้

1.1.1 ควบคุมดูแลการปฏิบัติงานของพนักงานภายในแผนกแม่บ้านให้ดำเนินไปอย่างมีคุณภาพ

1.1.2 กำหนดกฎเกณฑ์ และระเบียบวิธีการปฏิบัติงานให้ได้มาตรฐานตามที่ฝ่ายบริหารกำหนด

1.1.3 ตรวจสอบ และดูแลความสะอาดทั่วไป ระวังรักษาให้บริเวณต่าง ๆ ของโรงแรมให้อยู่ในสภาพที่น่าประทับใจอยู่ตลอดเวลา

1.1.4 ดูแลความเป็นระเบียบ และการเก็บรักษาอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ ที่ใช้งานในแผนกแม่บ้านเพื่อให้ใช้ได้คุ้มค่า และทนทาน

1.1.5 ควบคุมรายการของใช้ และการเบิกจ่ายของแผนก เช่น การใช้น้ำยาทำความสะอาด ฝ้ายชนิดต่าง ๆ

1.1.6 แจกจ่ายงาน และแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบให้พนักงานในแผนกอย่างเหมาะสมมีความสมดุลกัน

1.1.7 ประสานงานระหว่างแผนกหรือฝ่ายต่าง ๆ ให้งานในแผนกแม่บ้านสามารถดำเนินไปได้ตลอดจนสามารถให้ข้อเสนอแนะกับผู้บริหารในส่วนที่เกี่ยวกับการวางแผนปรับปรุงโรงแรม การตกแต่งสภาพของโรงแรม การเปลี่ยนอุปกรณ์เครื่องใช้ให้ทันสมัยขึ้น เป็นต้น

1.1.8 ฝึกอบรมพนักงานให้รู้จักการทำงานอย่างถูกต้อง และสอดคล้องกับนโยบายของผู้บริหารโรงแรม

1.1.9 จัดประชุมพนักงานในแผนกเป็นประจำ หรือเมื่อมีงานพิเศษที่จะต้องรีบทำด่วน ซึ่งต้องอาศัยความร่วมมือของพนักงานในแผนก หรืออาจประชุมเมื่อเกิดปัญหาอย่างไรอย่างหนึ่ง

1.1.10 จัดหาเครื่องมือมาใช้ให้เหมาะกับจุดประสงค์ของงานแต่ละอย่าง

1.1.11 จัดหากำลังคนให้เพียงพอ สอดคล้องกับสภาพการทำงานโดยประสานงานกับฝ่ายบุคคลในการกำหนดตำแหน่ง และลักษณะงานพร้อมทั้งการกำหนดคุณสมบัติของบุคลากรที่ควรพิจารณาเลือกสรร

1.1.12 จัดเวรการทำงานของพนักงานในช่วงวันหยุดประจำสัปดาห์ และวันหยุดนักขัตฤกษ์เพื่อให้มีพนักงานทำงานได้อย่างเพียงพอ และจัดหาพนักงานเพิ่มเติมได้ในกรณีที่บางช่วงโรงแรมอาจมีแขกเข้าพักมากกว่าปกติ หรือมีวิธีปรับลดการทำงานของพนักงานในช่วงที่แขกน้อย

1.1.13 จัดทำงบประมาณการใช้จ่ายเป็นค่าจ้างแรงงานของพนักงานในแผนก โดยประสานงานกับแผนกบัญชี รวมทั้งจัดทำงบประมาณประจำปีของแผนก ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับนโยบายผู้บริหารโรงแรมว่าในแต่ละปีจะมีวงเงินเท่าใดสำหรับแผนกแม่บ้าน ซึ่งมักจะเป็นงบประมาณเกี่ยวกับการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ หรือการปรับเปลี่ยนสิ่งของเครื่องใช้สำหรับบริการแขกของโรงแรม ในแต่ละโรงแรมมีวิธีจัดทำงบประมาณที่แตกต่างกันไป

1.1.14 ควบคุมความประพฤติของพนักงานในแผนกแม่บ้านเพื่อให้สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างดี ตลอดจนพิจารณาความดีความชอบ และลงโทษพนักงานตามความเหมาะสม

1.1.15 จัดเก็บเอกสาร และบันทึกรายงานต่างๆ ที่ใช้ในแผนกแม่บ้าน

1.2 ผู้ช่วยแผนกแม่บ้าน (Assistant Housekeeper) เป็นตำแหน่งรองจากผู้จัดการ แผนกแม่บ้าน ทำหน้าที่ช่วยเหลือผู้จัดการแผนกแม่บ้านตลอดเวลา และรับผิดชอบเต็มที่หากผู้จัดการแผนกแม่บ้านลาหยุดหรือไม่อยู่ ผู้ช่วยหัวหน้าแผนกแม่บ้านมีงานในหน้าที่ความรับผิดชอบที่คล้ายคลึงกันกับผู้จัดการแผนกแม่บ้าน คือ

1.2.1 จัดทำตารางการปฏิบัติงานประจำวันของพนักงาน

1.2.2 มอบหมายงานให้พนักงานในแผนกแม่บ้านตามที่ระบุไว้ในรายงานสภาพห้องพักของแผนกบริการส่วนหน้า

1.2.3 ตรวจสอบดูแลความเรียบร้อย และความสะอาดในบริเวณต่าง ๆ ของโรงแรม

1.2.4 ช่วยฝึกอบรมพนักงานให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงาน

1.2.5 ตรวจสอบสภาพห้องพักของแขกที่ออก และเข้าโดยประสานกับแผนกบริการส่วนหน้า

1.2.6 จัดการอำนวยความสะดวกด้านต่าง ๆ ให้แขกตามลักษณะบริการที่โรงแรมจัดให้ และตามที่แขกร้องขอ

1.2.7 เตรียมการจัดงานในโอกาสพิเศษต่าง ๆ เช่น วันปีใหม่ วันคริสต์มาส เป็นต้น

1.2.8 รับฟังปัญหาจากหัวหน้างาน และพนักงานฝ่ายต่าง ๆ พร้อมทั้งร่วมกันหาวิธีแก้ไขปัญหา

1.2.9 จัดเวรการปฏิบัติงานของพนักงานในช่วงวันหยุด วันชดเชย หรือทำงานล่วงเวลา

1.2.10 รวบรวมปัญหา และอุปสรรค และข้อบกพร่องพร้อมทั้งข้อเสนอแนะไปยังหัวหน้าแผนกเพื่อเสนอให้ผู้บริหารทราบ

2. งานส่วนต่าง ๆ ในแผนกแม่บ้าน

แผนกแม่บ้าน โรงแรมส่วนใหญ่จะมีหน่วยงานหลักประกอบด้วย งานทำความสะอาดห้องพัก งานทำความสะอาดบริเวณสาธารณะ งานห้องผ้า งานห้องซักรีด และงานห้องดอกไม้ พนักงานในแต่ละงานมีหน้าที่ดังนี้ (ฉวีวรรณ ไชยสุกุมาร, ม.ป.ป.; นงนุช ศรีธนาอนันต์, 2547; โสภภาพรรณ อมตะเดชะ, ม.ป.ป)

2.1 งานทำความสะอาดห้องพัก

งานหลักที่สำคัญของแผนกแม่บ้าน คือ งานทำความสะอาดห้องพัก ควบคุมการทำงานโดยหัวหน้าประจำชั้น (Floor Supervisor) มีพนักงานทำความสะอาดห้องพักหญิง (Room maid) พนักงานทำความสะอาดห้องพักชาย (Room Boy) บางโรงแรมเรียกโดยรวมว่าพนักงาน Room Attendants และพนักงานขนของประจำชั้น (House Man) งานทำความสะอาดห้องพัก มีหน้าที่รับผิดชอบในการทำงานดังนี้

2.1.1 หัวหน้าประจำชั้น (Floor Supervisor)

หัวหน้างานประจำชั้นเป็นผู้แบ่งเบาภาระของผู้จัดการแผนกแม่บ้านและผู้ช่วยผู้จัดการแผนกแม่บ้านในการควบคุมดูแลการทำความสะอาดห้องพักแขกในชั้นที่รับผิดชอบ หัวหน้าประจำชั้นมีงานในความรับผิดชอบโดยสรุป ดังนี้

- 1) แจกจ่ายงานและกุญแจห้องพักของแต่ละวันให้กับพนักงานทำความสะอาดห้องพัก (รอบเช้า)
- 2) ตรวจสอบความพร้อม ความสะอาด และความเรียบร้อยของพนักงานทำความสะอาดห้องพัก
- 3) ควบคุมการทำงานของพนักงานทำความสะอาดห้องพักให้ปฏิบัติงานด้วยความเรียบร้อย
- 4) ตรวจสอบของใช้ที่จำเป็นว่ามีครบถ้วน หรือเพียงพอหรือไม่ และเตรียมเบิกของไว้ใช้
- 5) ตรวจสอบดูแลความสะอาดเรียบร้อยของทุกสิ่งทุกอย่างภายในห้องพักและบริเวณทั่ว ๆ ไปให้ทั่วถึงทุกห้อง และตรวจทุกวัน พร้อมทั้งจดบันทึกข้อบกพร่อง และสภาพความเสียหายที่เกิดขึ้น ซึ่งอาจจำเป็นต้องเปลี่ยนหรือส่งซ่อม
- 6) ทำรายการแจ้งสิ่งของที่ชำรุดเสียหายต้องซ่อม และติดตามผลให้สิ่งที่ส่งซ่อมนั้นเสร็จพอดีที่จะใช้ หรือรับแขกได้ทันเวลา
- 7) ควบคุมการเบิกใช้สิ่งของภายในห้องเก็บของ (Service area)
- 8) ควบคุมปริมาณผ้าในชั้นที่ตนเองรับผิดชอบ

9) ตรวจสอบรายการแขกออก และมีของทิ้งไว้ ถ้าพบทรัพย์สินหรือสิ่งของใด ต้องรีบรายงานให้หัวหน้าแผนกแม่บ้านทราบ

10) ทำบันทึก และรายงานความเรียบร้อยภายในชั้น หรือเมื่อเหตุการณ์สำคัญอื่น ๆ เกิดขึ้น

11) ทำรายการวันหยุด วันชดเชย หรือวันทำงานล่วงเวลา

12) ช่วยแก้ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นกับพนักงานหรือแขก แต่ถ้าเป็นกรณีที่เกิดอันตรายตัดสินใจจะต้องรายงานหัวหน้าแผนกแม่บ้านต่อไป

13) ช่วยฝึกอบรมพนักงานด้านทำความสะอาด

14) ประสานงานพนักงานในแผนกอื่น ๆ ในฝ่ายเดียวกัน และฝ่ายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องด้วย

15) รับรายงานพนักงานที่ออกเวร ตรวจสอบบัญชี และเขียนรายงานส่ง พร้อมทั้งส่งคืนกุญแจให้เรียบร้อยก่อนออกเวร

2.1.2 พนักงานทำความสะอาดห้องพัก (Room Maid / Room Boy หรือ Room Attendant)

พนักงานทำความสะอาดมีหน้าที่ความรับผิดชอบ ดังนี้

1) เตรียมของใช้ในรถเข็นเพื่อเตรียมทำความสะอาด พนักงานทำความสะอาดต้องจัดรถเข็น (Maid Carts) ไว้ให้พร้อมก่อนออกเวร เพื่อให้รถเข็นเรียบร้อยสำหรับผู้ที่จะเข้าเวร ปฏิบัติงานในกะต่อไป

2) ทำความสะอาดห้องพักแขกตามขั้นตอนการทำทำความสะอาด สิ่งที่พนักงานทำความสะอาดต้องทำในห้องพักแขก คือ การทำความสะอาดบริเวณทั่วไปของห้องพัก

การทำความสะอาดห้องนอน การทำเตียง การทำความสะอาดห้องน้ำ การทำความสะอาดระเบียง และต้นไม้ในห้องพัก

3) จัดของใช้ และสิ่งอำนวยความสะดวกในห้องพัก และห้องน้ำแขก ซึ่งมาตรฐาน และหลักวิธีการสิ่งอำนวยความสะดวกขึ้นอยู่กับเทคนิค และศิลปะของแต่ละโรงแรม สิ่งที่ต้องจัดไว้ในห้องพักแขก เช่น รายการส่งผ้าซักรีด ถุงส่งผ้าซัก (ถุงพลาสติก หรือ ถุงผ้า) รายการเครื่องดืมในห้องพัก ผ้าซักรองเท้า ไม้ขัดรองเท้า ไม้แขวนเสื้อ รองเท้าแตะ เครื่องชั่งน้ำหนัก แป้มเครื่องเขียน กระดาษชำระ เสื้อคลุมอาบน้ำ เครื่องเป่าผม ผ้าขนหนูขนาดต่าง ๆ และของใช้ส่วนตัวของแขก เป็นต้น

4) ตรวจสอบห้องพักแขกหลังจากพนักงานทำความสะอาดเรียบร้อยแล้ว หัวหน้าประจำชั้นจะเป็นผู้ทำหน้าที่ตรวจสอบห้องพักแขกที่ได้รับการทำความสะอาดแล้ว ก่อนที่จะขายห้องพักให้กับแขกคนต่อไป โดยการตรวจเช็คตามเฟอร์นิเจอร์ และ ส่วนผิวของผนังห้อง เช่น บริเวณขอบเตียง และบนโต๊ะกระจก เป็นต้น

5) ทำความสะอาดห้องพักครั้งที่ 2 และการเปิดเตียง (Turn Down) จะทำความสะอาดในช่วงบ่าย และ ทำเฉพาะห้องที่มีแขกพักเท่านั้น ขั้นตอนการปฏิบัติงานจะคล้ายกับช่วงเช้าแต่การทำเตียงจะเปลี่ยนจากการปูเตียงเป็นการเปิดเตียงแทน

2.1.3 พนักงานขนของประจำชั้น (House Man Floor)

พนักงานขนของประจำชั้น มีหน้าที่ดังนี้

- 1) เทขยะที่เก็บจากการทำความสะอาดห้องพักแขก
- 2) ส่งผ้า และรับผ้าจากห้องผ้ามาเก็บไว้ห้องเก็บของบนชั้นต่าง ๆ
- 3) ช่วยพนักงานทำความสะอาดห้องพักทำงานหนัก เช่น การเคลื่อนย้ายเฟอร์นิเจอร์ เช็ดกระจกในที่สูง และซักพรม เป็นต้น

4) ช่วยงานอื่น ๆ บริเวณชั้นต่าง ๆ ของห้องพักแขก

2.2 งานทำความสะอาดบริเวณสาธารณะ (Public Area)

พื้นที่บริเวณสาธารณะเป็นบริเวณที่นอกเหนือไปจากห้องพักแขก (Guest Room) และห้องครัว ซึ่งได้แก่ บริเวณห้องโถง (Lobby) ห้องสุขา ห้องจัดเลี้ยง บริเวณโถงทางเดิน สำนักงานของแผนกต่าง ๆ ลานจอดรถ สระว่ายน้ำ ร้านค้าในบริเวณโรงแรม และบริเวณสวน เป็นต้น งานบริเวณสาธารณะควบคุมการทำงานโดยหัวหน้าแผนกบริเวณสาธารณะ (Public Area Supervisor) และมีพนักงานในแผนกคือ พนักงานทำความสะอาดทั่วไป (Cleaner) พนักงานขนของทั่วไป (House Man) โดยมีการทำหน้าที่ดังนี้

2.2.1 หัวหน้างานบริเวณสาธารณะ (Public Area Supervisor)

หัวหน้างานบริเวณสาธารณะมีงานในหน้าที่ความรับผิดชอบ ดังนี้

- 1) จัดเตรียมตารางการทำงานของพนักงานทำความสะอาดบริเวณสาธารณะ ทั่วพื้นที่สำหรับงานทำความสะอาดประจำ และหน้าที่ที่จะต้องกระทำตามระยะเวลาที่กำหนด
- 2) สอนการทำงานและฝึกอบรมพนักงานภายใต้การบังคับบัญชาในเรื่อง การดูแลเฟอร์นิเจอร์ ผั้ นัง พื้น พรม ไฟ เพดาน และอุปกรณ์ต่าง ๆ
- 3) เป็นผู้กำหนดแผนการจัดทำความสะอาดครั้งใหญ่ เช่น พรม ม่าน งานไม้ พร้อมทั้งซ่อมแซมส่วนที่ชำรุดเสียหาย
- 4) ตรวจสอบ และดูแลการทำงานสะอาด ความเป็นระเบียบเรียบร้อยของ บริเวณสาธารณะ

2.2.2 พนักงานทำความสะอาดทั่วไป (Cleaner)

พนักงานทำความสะอาดทั่วไปรับผิดชอบการทำงานสะอาดบริเวณ
 สาธารณะ โดยมีการทำงานที่ดังนี้

1) ทำความสะอาดบริเวณสาธารณะ ได้แก่ ระเบียงทางเดิน บันได ลิฟต์
 ประตุนิไฟ หรือทางออกฉุกเฉิน ห้องอาหาร สระว่ายน้ำ สวน ห้องโถง ห้องน้ำ ห้องส้วม และห้อง
 ทำงานของพนักงาน

2) ดูแลฝุ่นพรม และซักพรมด้วยเครื่องซักพรมในกรณีที่มีพรมสกปรกมาก

3) ดูแลไม่ให้มีเศษบุหรี หรือเศษกระดาษอยู่ในบริเวณสาธารณะ

4) เทถังขยะอย่างน้อยวันละ 2 ครั้ง

5) ซักอุปกรณ์ เครื่องใช้ และเครื่องตกแต่งในบริเวณพื้นที่สาธารณะให้เป็น

เงางาม

6) เช็ดซ่อมพรมทางเดิน และในห้องพักแขก

7) ช่วยยกเก้าอี้ โต๊ะ เติง ฯลฯ เมื่อเวลาที่มีการซ่อมแซม หรือมีงานเลี้ยง

8) ดูแลรักษาเครื่องทუნแรง หรือเครื่องช่วยผ่อนแรงให้ใช้งานได้ดีเสมอ

9) บันทึกรายงานเมื่อพบการชำรุด หรือสูญหาย

10) จัดทำรายงานการเบิกของใช้ประจำเดือนที่จำเป็นสำหรับงานในหน้าที่

2.2.3 พนักงานขนของทั่วไป (House Man)

พนักงานขนของทั่วไปมีหน้าที่ ดังนี้

- 1) เทขยะที่เก็บจากการทำความสะอาดบริเวณสาธารณะ
- 2) ทำความสะอาดพรม ขัดพื้น เคลือบเงาพื้น การลงเงาหินอ่อน การเช็ดหน้าต่างกระจก การเช็ดเพดาน การทำความสะอาดม่าน การดูแลทำความสะอาดเฟอร์นิเจอร์ ทองเหลือง การดูแลรักษาพื้นไม้ ซึ่งเป็นทั้งงานประจำวัน งานประจำสัปดาห์และการทำงานสะอาดใหญ่ตามตารางทำความสะอาดประจำปีของแผนก
- 3) ช่วยงานอื่น ๆ บริเวณสาธารณะ

2.3 งานห้องผ้า (Linen)

งานห้องผ้าควบคุมการทำงานโดยหัวหน้าห้องผ้า (Linen Supervisor) มีพนักงานที่ปฏิบัติงานในห้องผ้า คือ พนักงานห้องผ้า (Linen Attendant) พนักงานเย็บผ้า (Seamstress) และช่างตัดเสื้อ (Dress Maker) พนักงานห้องผ้าแต่ละงานมีหน้าที่ความรับผิดชอบ ดังนี้

2.3.1 หัวหน้าห้องผ้า (Linen Supervisor)

หัวหน้าห้องผ้ารับผิดชอบการจัดเก็บ และซ่อมแซมผ้าต่าง ๆ ในห้องผ้า เป็นผู้ออกความคิดคัดแปลงนำผ้าเสียให้เป็นผ้าดี และนำมาใช้ประโยชน์รวมทั้งเป็นผู้เสนอทำงบประมาณสำหรับห้องผ้า และเป็นผู้ตรวจสอบจำนวนผ้า หรือยอดผ้าต่าง ๆ ทุก 6 เดือน (Inventory) เพื่อจะได้มีการจัดเตรียมผ้าสำหรับใช้ในโรงแรมได้อย่างเพียงพอ และมีคุณภาพดี การตรวจสอบจำนวนผ้าจึงมีผลต่อการตัดสินใจกำหนดงบประมาณจากการเพิ่มจำนวนผ้า

2.3.2 พนักงานห้องผ้า (Linen Attendant)

พนักงานห้องผ้ามีงานในหน้าที่ความรับผิดชอบดังนี้

- 1) จัดหา และตกแต่งเครื่องใช้ประเภทผ้าที่ต้องใช้ในโรงแรมให้เพียงพอ
- 2) เก็บรักษา และควบคุมรายการเครื่องใช้ประเภทผ้าทั้งหมดของ โรงแรม
- 3) รับผ้าที่ใส่แล้วจากห้องเก็บผ้าประจำชั้นต่าง ๆ จากแผนกบริการอาหารและเครื่องดื่ม ส่งไปยังห้องซักรีด
- 4) บันทึกการเบิกจ่าย และการตรวจรับผ้าให้ได้จำนวนที่ถูกต้องตรงตามจำนวนเป็นจริง
- 5) จัดเตรียมผ้าที่สะอาด และอยู่ในสภาพดีพร้อมสำหรับนำไปใช้
- 6) ทำบัญชีสำรวจผ้า นำผ้าที่ชำรุดส่งซ่อมแซม หรือนำไปตัดแปลงเป็นผ้าอย่างอื่น ถ้าชำรุดมากจนใช้การไม่ได้ ให้ทำบัญชีแยกต่างหากเพื่อจำหน่าย
- 7) ควบคุมเครื่องแบบของพนักงาน (กรณีที่ไม่มีงานห้องเครื่องแบบ)
- 8) รักษาบริเวณที่เก็บผ้าให้แห้ง สะอาด และเป็นระเบียบรวมทั้งการจัดเก็บผ้าต่าง ๆ ให้อยู่ในชั้นวางอย่างเป็นหมวดหมู่ มีระเบียบหยิบใช้ได้สะดวก ไม่ยุ่งยากเมื่อผู้มาติดต่อขอเบิกผ้าพร้อมกันหลายคน

2.3.3 พนักงานเย็บผ้า (Seamstress / Sewing girl)

พนักงานเย็บผ้ามีงานในหน้าที่ความรับผิดชอบดังนี้

1) ซ่อมแซมปะชุนหรือเย็บ สอยเนา ผ้าที่ชำรุด ตลอดจนปรับปรุงเปลี่ยนแปลง
ผ้าด้วยวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้สามารถใช้ประโยชน์ผ้าได้มากที่สุด

2) ตัด และเย็บผ้าตามที่หัวหน้าห้องผ้ามอบหมายงาน

3) หากพบผ้าเสียหายต้องแจ้งให้หัวหน้าห้องผ้าทราบเพื่อจะได้เก็บผ้านั้น
ไว้ซ่อมแซม หรือตัดแปลงต่อไป โดยจะไม่นำผ้านั้นออกบริการแขกอีก

4) ตัดแปลงสภาพผ้าไปใช้งานอื่นตามความเหมาะสม

5) ซ่อมผ้าของแขกที่ส่งมาซ่อม โดยทำบันทึกรายการรับส่งทุกครั้ง

2.3.4 ช่างตัดเสื้อ (Dress Maker)

มีงานในหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ

1) ตัดและเย็บเสื้อตามที่หัวหน้าห้องผ้ามอบหมายงาน

2) รับตัดเย็บเสื้อผ้าของแขกหรือลูกค้า

3) แก้ไขเสื้อผ้าของพนักงาน

2.4 งานห้องซักรีด (Laundry)

มีการควบคุมการทำงานโดยหัวหน้าห้องซักรีด (Laundry Supervisor) พนักงาน
ที่ปฏิบัติงานแผนกนี้ ได้แก่ พนักงานซักผ้า (Washer) พนักงานอบผ้า (Dryer) พนักงานรีดผ้า
(Presser) และ พนักงานรับส่งผ้า (Valet Boy) งานด้านซักรีดมีหน้าที่ความรับผิดชอบในการดูแล
ทำความสะอาดผ้าทั้งซัก และรีดผ้าในโรงแรมทุกชนิด รวมถึงเครื่องแบบของพนักงานโรงแรมทุก
ตำแหน่ง และบริการซัก-รีด เสื้อผ้าของแขกที่มาใช้บริการในโรงแรม พนักงานห้องซักรีดมีงาน
ในหน้าที่ความรับผิดชอบดังต่อไปนี้

2.4.1 หัวหน้าห้องซักรีด (Laundry Supervisor)

หัวหน้าห้องซักรีด หรือบางโรงแรมอาจเรียกว่าเป็นผู้จัดการแผนกซักรีด ปัจจุบันเป็นตำแหน่งที่หาบุคลากรที่มีความเหมาะสมมาทำงานได้ค่อนข้างยากเนื่องจากบุคลากรส่วนใหญ่มักมีความสามารถเฉพาะด้านปฏิบัติ เนื่องจากคลุกคลี อยู่กับงานซักรีดมาเป็นเวลานาน แต่ไม่มีทักษะด้านการบริหารงาน การควบคุมคนและปัญหาสำคัญคือ ขาดความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ ซึ่งนับเป็นจุดสำคัญอย่างยิ่งสำหรับโรงแรมระดับห้าดาวหรือโรงแรมที่มีแขกชาวต่างประเทศที่ใช้ภาษาอังกฤษเป็นหลัก หน้าที่และความรับผิดชอบของหัวหน้าห้องซักรีดมีดังนี้

- 1) ดูแลการทำมาสะอาด ซักรีดผ้าของแขก และผ้าที่ใช้ในโรงแรม
- 2) ดูแลให้พนักงานปฏิบัติตามหน้าที่ให้ได้มาตรฐาน และมีประสิทธิภาพ
- 3) ดูแลตรวจตราการทำงานของเครื่องจักรต่าง ๆ อาทิ เครื่องซักผ้า เครื่องอบผ้าที่ใช้ในห้องซักรีดอยู่เสมอมิให้เกิดเหตุอันตราย และชำรุดเสียหาย
- 4) จัดตารางการทำงานของพนักงานในห้องซักรีด
- 5) รับผิดชอบในการจัดการแก้ไขปัญหา หากเกิดกรณีการตำหนิจากแขก
- 6) จัดฝึกอบรมพนักงานให้มีความรู้ และความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง
- 7) ดูแลด้านเคมีภัณฑ์ต่าง ๆ ที่ใช้ในการซักผ้าว่ามีเพียงพอหรือไม่ และวางแผนการสั่งมาเพิ่มล่วงหน้า

2.4.2 พนักงานห้องซักรีด

พนักงานห้องซักรีดมีทั้งพนักงานซักผ้า (Washer) พนักงานอบผ้า (Dryer) พนักงานรีดผ้า (Presser) และพนักงานส่งผ้า (Valet Boy) มีหน้าที่โดยรวม ดังนี้

- 1) ให้บริการซักรีดเสื้อผ้าของแขก และบุคคลภายนอก
- 2) ให้บริการซักรีดเครื่องแบบพนักงาน
- 3) ให้บริการซักรีดผ้าทุกชนิดที่อยู่ในโรงแรม

2.5 งานห้องดอกไม้

งานห้องดอกไม้ควบคุมการปฏิบัติงาน โดยหัวหน้าห้องดอกไม้ (Florist Supervisor) พนักงานที่ปฏิบัติงานในแผนกนี้ประกอบด้วย พนักงานจัดดอกไม้ (Florist) พนักงานขายดอกไม้ (Sales Girl Florist) และ พนักงานส่งดอกไม้ (Runner)

ห้องดอกไม้มีหน้าที่ดูแล ประดับ จัดตกแต่ง สถานที่บริเวณต่าง ๆ ในโรงแรมให้สวยงามชวนมอง ได้แก่ ห้องพักแขก ห้องอาหาร ห้องจัดเลี้ยง บริเวณห้องโถง และบริเวณสาธารณะ ตลอดจนมีหน้าที่ในการจัดประดับตกแต่งดอกไม้ในโอกาส หรือเทศกาลที่สำคัญ เช่น เทศกาล สงกรานต์ ลอยกระทง คริสต์มาส ปีใหม่ เป็นต้น บางครั้งยังให้บริการจัดดอกไม้นอกสถานที่ และ บริการจัดดอกไม้ให้แขกตามความต้องการ พนักงานห้องดอกไม้มีหน้าที่ความรับผิดชอบดังนี้

2.5.1 หัวหน้าห้องดอกไม้ (Florist Supervisor)

หัวหน้าห้องดอกไม้มีหน้าที่รับผิดชอบมีดังนี้

- 1) พิจารณาจัดและตกแต่งดอกไม้สำหรับงานแต่ละครั้งว่าต้องใช้งบประมาณจำนวนเท่าไร และใช้ดอกไม้ชนิดใด มากน้อยเพียงใด

2) ให้คำแนะนำ และปรึกษาหารือกับเจ้าของงาน เมื่อต้องการดอกไม้พิเศษ

3) จัดทำงบประมาณค่าใช้จ่ายของห้องดอกไม้

4) วางแผนการจัด และตกแต่งสถานที่ร่วมกับหัวหน้าแผนกแม่บ้าน

ในเทศกาลและงานต่างๆ

2.5.2 พนักงานห้องดอกไม้

ทั้งพนักงานจัดดอกไม้ (Florist) พนักงานขายดอกไม้ (Sales Girl Florist) และ พนักงานส่งดอกไม้ (Runner) มีหน้าที่รับผิดชอบโดยรวม คือ

1) เตรียมจัดดอกไม้เพื่อขาย ในกรณีที่แขกหรือลูกค้าสั่งให้จัดให้

2) จัดดอกไม้ประดับประดาตกแต่งตามห้องพัก ห้องอาหาร ห้องทำงาน

และบริเวณสาธารณะ

3) จัด และตกแต่งดอกไม้ในงานเลี้ยง และ งานพิเศษใน โอกาสต่าง ๆ

จากโครงสร้างการบริหาร และหน้าที่รับผิดชอบของพนักงานแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรม ถ้าพิจารณาถึงความรับผิดชอบในการทำงานแล้วจะเห็นได้ว่างานในส่วนนี้มีความสำคัญมาก ในการสร้างความประทับใจ และความพึงพอใจให้แก่แขกที่มาพัก หรือมาใช้บริการ เริ่มตั้งแต่ก้าวแรกที่เข้ามาในบริเวณ โรงแรม จนถึงการใช้บริการในห้องพัก และส่วนอื่น ๆ ของโรงแรม ดังนั้นถ้าได้มีการพัฒนามาตรฐานสมรรถนะพนักงานในส่วนนี้ จะเกิดประโยชน์ต่ออุตสาหกรรมโรงแรมโดยตรง ในการพัฒนาศักยภาพพนักงาน โดยใช้มาตรฐานสมรรถนะอาชีพเป็นพื้นฐาน ตลอดจนสามารถใช้เป็นเกณฑ์ในการประเมินคุณภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในโครงสร้างการบริหารงานแม่บ้านโรงแรม

คุณสมบัติของพนักงานในแผนกแม่บ้านโรงแรม

การทำงานด้านการให้บริการ คุณสมบัติของพนักงานที่จะเข้ามาทำงานด้านการให้บริการ มีความสำคัญเท่ากับการมีทักษะความชำนาญในงานที่ทำ เนื่องจากธรรมชาติของผู้ที่ทำงานด้านการบริการ หรือด้านโรงแรมนั้นถือว่าคุณสมบัติ และบุคลิกภาพของพนักงานจะแสดงถึงเอกลักษณ์ และภาพพจน์ของโรงแรม พนักงานที่มีความพร้อม ความเรียบร้อยของร่างกาย มารยาทดี และมีจรรยาบรรณ จะสามารถสร้างความประทับใจให้กับแขกที่มาใช้บริการในโรงแรม โดยเฉพาะพนักงานของแผนกแม่บ้าน ดังนั้นคุณสมบัติของพนักงานแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรม ควรมีดังต่อไปนี้ (ฉวีวรรณ ไชยสุกุมาร, ม.ป.ป.; โสภภาพรรณ อมตะเดชะ, ม.ป.ป)

1. มีบุคลิกลักษณะที่เหมาะสมพร้อมจะปฏิบัติงาน

ผู้ที่ปฏิบัติงานในแผนกแม่บ้านทุกคนต้องมีการเตรียมความพร้อมสำหรับการทำงาน โดยต้องตรวจสอบตนเองอยู่เสมอเพื่อให้มีคุณสมบัติ ดังนี้

1.1 สุขภาพดี ร่างกายแข็งแรง คล่องแคล่ว กระฉับกระเฉง ไม่มีโรคประจำตัว โรคภูมิแพ้หรือโรคติดต่อร้ายแรง รวมทั้งไม่ควรสวมแว่นตา (แต่สามารถใช้คอนแทกเลนส์แทนได้) บุคลิกภาพดี การแสดงออกถึงพฤติกรรมของบุคคลเกี่ยวกับท่าทางการวางตัว และความรู้สึกที่มีต่อบุคคลอื่น รู้จักแต่งกายสะอาด เรียบร้อย เหมาะสมกับกาลเทศะ

1.2 มีศรัทธา และเจตคติที่ดีต่อการทำงาน เจตคติเป็นท่าทีหรือความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง การทำงานแผนกแม่บ้านควรทำด้วยความรู้สึกที่ดีต่องาน รับผิดชอบงานด้วยใจรัก จะต้องทำงานอย่างเต็มศักยภาพ และมีความภาคภูมิใจในงานที่ตนเองรับผิดชอบ การทำงานด้วยความเบื่อหน่าย หรือจำใจทำงาน จะทำให้พนักงานแม่บ้านไม่ประสบความสำเร็จ ดังนั้นพนักงานแม่บ้านจึงต้องมีความศรัทธาในอาชีพ และมีความรู้สึกที่ดีต่อภาระงานที่ตนเองได้รับมอบหมาย

1.3 มีความรู้ และประสบการณ์ในงานที่รับผิดชอบเป็นอย่างดี พนักงานในแผนกแม่บ้านต้องมีความรู้เกี่ยวกับงานที่ตนเองต้องรับผิดชอบ การเตรียมหาความรู้ และประสบการณ์มาก่อน จะทำให้พนักงานเข้าใจในลักษณะของการทำงาน เพิ่มความสามารถในเวลาทีรวดเร็ว ทำงาน

ได้อย่างละเอียดรอบคอบ ไม่เป็นภาระในการฝึกฝน แต่จะเป็นการสร้างความพึงพอใจให้กับผู้บังคับบัญชาในระดับสูงได้

1.4 มีความรู้ด้านภาษาอังกฤษ โดยลักษณะงานของแผนกแม่บ้าน เป็นงานที่อาจจะไม่ต้องมีการพูดจากับแขกมากเหมือนกับพนักงานต้อนรับในแผนกบริการส่วนหน้า แต่อย่างน้อยควรมีความรู้ในการใช้ภาษาอังกฤษ ซึ่งเป็นภาษาสากล เพราะอาจมีความจำเป็นต้องได้ติดต่อกับแขกได้ เช่น แขกอาจจะต้องการของใช้ในห้องเพิ่มเติม หรือสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับโรงแรม เป็นต้น โรงแรมที่รับลูกค้าต่างประเทศมาก พนักงานแม่บ้านที่มีความรู้ด้านภาษาอังกฤษจะได้เปรียบกว่าพนักงานที่ไม่มีความรู้

1.5 ทักษะในการสื่อสาร พนักงานแม่บ้านควรมีทักษะในการสื่อสารติดต่อกับเพื่อนร่วมงาน คือ เป็นนักฟังที่ดี รู้จักรับฟังความคิดเห็นผู้อื่น และเป็นนักพูดที่ดี พูดด้วยความสุภาพ ชัดถ้อยชัดคำ ไม่พูดให้ผู้อื่นได้รับความเสียหาย

1.6 มีความเชื่อมั่นในตนเองและยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น การสร้างความมั่นใจในตนเอง สามารถฝึกฝนและพัฒนาได้ ทั้งในส่วนของทักษะเฉพาะและความพร้อมด้านบุคลิกภาพ การทำงานที่ต้องประสานกับแผนกอื่นของโรงแรม จำเป็นต้องเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ไม่ยึดถือความคิดของตนเองเป็นใหญ่

2. ความสะอาดเรียบร้อยของร่างกาย

พนักงานแม่บ้านก่อนออกไปปฏิบัติหน้าที่ ต้องสำรวจตัวเองในเรื่องของความสะอาดเรียบร้อยของร่างกาย โดยสำรวจตัวเองตั้งแต่เส้นผม หน้าตา เนื้อตัว การแต่งกาย ตลอดจนจนถึงรองเท้าที่สวมใส่ ถ้าพนักงานแม่บ้านที่ไปทำความสะอาดสถานที่ต่าง ๆ ในโรงแรม ที่เป็นพื้นที่สาธารณะ ต้องพบกับแขก ยิ่งต้องให้ความสำคัญ เพราะถือเป็นภาพลักษณ์ที่ดีของโรงแรมอย่างหนึ่ง ช่วงพักกลางวันหลังจากรับประทานอาหารเสร็จเรียบร้อยแล้ว ควรใช้เวลา 5-10 นาที ในการสำรวจตัวเองอีกครั้งว่าสะอาดเรียบร้อยดีก่อนออกไปปฏิบัติหน้าที่ต่อไป

3. กิริยามารยาทของพนักงาน

กิริยามารยาทดีของพนักงาน เป็นการแสดงออกถึงบุคลิกภาพที่น่าชื่นชมต่อแขกที่มาใช้บริการพนักงานแม่บ้าน ควรมีกิริยามารยาทดังนี้

3.1 มีความยิ้มแย้มแจ่มใส ด้วยอัธยาศัยไมตรีที่ดี แสดงถึงความเต็มใจต้อนรับแขกอย่างจริงใจ รู้จักกล่าวทักทายแขกก่อนเสมอ และรู้จักกล่าวขอโทษเมื่อทำผิดพลาด

3.2 มีกิริยาสุภาพเรียบร้อย ใช้งานที่สุภาพ ไพเราะกับแขกที่มาใช้บริการ ผู้บังคับบัญชา รวมถึงเพื่อนร่วมงาน

3.3 ยกย่องให้เกียรติแขกเสมอ ไม่พูดเล่น หยอกล้อกับแขก ไม่ใช้งานหรือทำทางสนทสนมกับแขก ถึงแม้ว่าแขกจะมีทำทางเป็นกันเองกับพนักงานก็ตาม

3.4 หลีกเลี่ยงการโต้เถียงกับแขก ควรมีความอดทน อดกลั้น ไม่โกรธง่าย แม้จะถูกตำหนิ ไม่วิพากษ์วิจารณ์แขก

3.5 มีสัมมาคารวะ อ่อนน้อมถ่อมตน ไม่ทำตัวเย่อหยิ่งอวดดี เชื้อฟังกู้บังคับบัญชา หรือผู้อยู่ในฐานะอาวุโสกว่า ทั้งวัยวุฒิ คุณวุฒิ และประสบการณ์

3.6 ไม่แสดงกริยาล้อเลียน หรือหัวเราะเยาะแขกที่มีทำทางผิดปกติ เช่น แขกที่พิการ หรือเดินด้วยเท้าทางตก และไม่ควรถั่วเราะเยาะแขกเมื่อได้รับอุบัติเหตุ เช่น ลื่นหกล้ม แต่ควรให้ความช่วยเหลือตามสมควร บางรายถ้าร้ายแรงควรให้การปฐมพยาบาลเบื้องต้น

4. การปฏิบัติตนเป็นพนักงานที่ดี

พนักงานแม่บ้านเป็นบุคคลที่ทำงานใกล้ชิดกับแขก และบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง การแสดงออกถึงพฤติกรรมบางอย่างอาจจะก่อให้เกิดผลกระทบกระเทือนต่อแขกที่เข้ามาใช้บริการในโรงแรม ต่อเพื่อนร่วมงาน และต่อความเจริญก้าวหน้าของกิจการโรงแรม แม่บ้านจำเป็นต้อง

ปฏิบัติตนดีเสมอ ชีวมันในคุณธรรม และจริยธรรม ก่อให้เกิดความศรัทธา ความเชื่อถือแก่แขก ส่งเสริมชื่อเสียงให้กับโรงแรมอย่างมั่นคงตลอดไป การปฏิบัติตนเป็นพนักงานที่ดี ทำได้ดังนี้

4.1 มีความตรงต่อเวลา ควรมาทำงานก่อนเวลา ตั้งใจทำงานให้ตรง และทันเวลาอย่างสม่ำเสมอ

4.2 เคารพ และปฏิบัติตามกฎระเบียบที่โรงแรมกำหนด เช่น การใช้ทางเข้า - ออกของพนักงาน เวลาทำงาน สิ่งที่ไม่ควรปฏิบัติสำหรับพนักงาน มีดังนี้

- 1) ไม่พูดคุย หรือส่งเสียงดังในขณะที่ปฏิบัติงาน
- 2) ไม่เดินออกไปบริเวณต่าง ๆ ของโรงแรม ถ้าไม่มีกิจธุระ
- 3) ไม่ควรสูบบุหรี่ ดื่มสุรา และรับประทานอาหาร ในระหว่างการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะในห้องพักของแขก
- 4) ไม่ใช้โทรศัพท์ของโรงแรม พูดติดต่อบุคคลอื่นส่วนตัว
- 5) ไม่ใช้สิ่งของเครื่องใช้ต่าง ๆ ที่โรงแรมเตรียมจัดไว้ให้แขก เช่น ลิฟต์ ห้องน้ำ ในห้องพักแขก ผ้าชนิดต่าง ๆ รวมทั้งแก้วน้ำ เป็นต้น

4.3 มีความซื่อสัตย์ต่อตัวเอง และการทำงาน ไม่หยิบฉวยของใช้ของแขกไปใช้ หรือเห็นของมีค่าของแขกวางไว้ในห้อง ไม่ควรหยิบไปด้วยความอยากได้

4.4 มีไหวพริบ แก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี

4.5 มีมนุษยสัมพันธ์ดี โดยแสดงท่าทีเป็นมิตรกับทุกคน สามารถปรับตัวเข้ากับผู้ร่วมงานได้ดี

4.6 มีความเอื้อเฟื้อ สามัคคี ให้ความร่วมมือในการทำงานเป็นทีมกับผู้อื่นอย่างเป็นมิตร และเต็มใจ ตลอดจนมีความรับผิดชอบในบทบาทหน้าที่ของตนเอง

4.7 มีความขยัน กระตือรือร้นในการทำงาน มานะพยายามในการใฝ่หาความรู้ และวิทยาการใหม่ ๆ อยู่เสมอ

4.8 มีความละเอียดรอบคอบ ระมัดระวังในการรักษาความสะอาด และดูแลรักษาทรัพย์สินของโรงแรมให้ใช้งานได้นาน ๆ

4.9 ภาควินิจฉัยในสถานที่ทำงาน และพยายามสร้างชื่อเสียง และรักษามาตรฐานให้มั่นคง

4.10 เชื่อฟังคำสั่ง และคำแนะนำของผู้บังคับบัญชา

ฉวีวรรณ ไชยสุกุมาร (ม.ป.ป.) กล่าวว่าไว้ว่าการที่จะเป็นพนักงานในแผนกแม่บ้านโรงแรมที่มีคุณสมบัติที่ดีครบถ้วนทุกด้านที่กล่าวมานั้น อาจจะเป็นเรื่องยาก ในการปฏิบัติ แต่ถ้าพนักงานให้การยอมรับและปฏิบัติตามอย่างเอาใจใส่ จะสามารถพัฒนาตนเองให้เป็นพนักงานที่พึงปรารถนาของหน่วยงาน และมีโอกาสเจริญก้าวหน้าในอนาคตการทำงานต่อไป ในปัจจุบันหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมท่องเที่ยวและโรงแรมทั้งส่วนราชการและภาคเอกชนได้เร่งรณรงค์ในการสร้างมาตรฐานการทำงานให้แก่พนักงานทุกภาคส่วน แต่ปัญหาหนึ่งก็คือ อุตสาหกรรมโรงแรมในประเทศไทยรวมทั้งสถานศึกษาที่ผลิตบุคลากรด้านการโรงแรมและการท่องเที่ยว ยังขาดการพัฒนามาตรฐานสมรรถนะอาชีพต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง อรสา รามโกมุท (2552) ได้ทำการวิจัยเรื่องการพัฒนามาตรฐานอาชีพอุตสาหกรรมโรงแรมกลุ่มงานอาชีพแม่บ้านโรงแรม พบว่า ปัญหาคุณภาพของบุคลากรในกลุ่มอาชีพแม่บ้านโรงแรมจะต้องมีการพัฒนามาตรฐานอาชีพตามกรอบอาชีพงานแม่บ้านโรงแรม โดยจัดระบบการประเมินสมรรถนะวิชาชีพ และจัดทำชุดฝึกอบรม ให้เป็นไปตามมาตรฐานอาชีพเพื่อการพัฒนาความรู้ความสามารถของกำลังคนในประเทศ ให้มีความทัดเทียมเท่ามาตรฐานต่างประเทศต่อไป

แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ

แนวคิดเรื่อง สมรรถนะ (Competency) นั้น นิสดาร์ก เวชยานนท์ (2549) ได้อธิบายไว้ว่า เกิดขึ้นตั้งแต่ปี ค.ศ. 1960 เป็นต้นมา เริ่มจากกระแสการเปลี่ยนแปลงแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารธุรกิจ การปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารคน จากการศึกษาที่พนักงานถูกมองว่าเป็นเพียงทรัพยากรทางเศรษฐกิจ (Economic Resource) ผู้บริหารธุรกิจมุ่งให้ความสำคัญกับความแตกต่างของบุคคลเพียงเล็กน้อย องค์กรใช้วิธีการควบคุมพนักงานอย่างเข้มงวด ความสามารถหรือสมรรถนะ (Competency) ถูกมอง อยู่ในกรอบของทักษะความชำนาญเฉพาะอย่างที่พนักงานใช้ในการปฏิบัติงานประจำวัน แปรเปลี่ยน เป็นแนวความคิดใหม่ในการลงทุนในทรัพยากรมนุษย์นั้น คือ การหันมาพัฒนาคน โดยเฉพาะการพัฒนา เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะที่ดีของบุคลากรในองค์กรกับระดับความรู้ ทักษะและทัศนคติ ค่านิยมที่เหมาะสมกับงานแต่ละงาน ทำให้การบริหารบุคคลในองค์กรมีประสิทธิภาพสูงสุดและ ผลที่ตามมาคือความสำเร็จในการทำธุรกิจนั่นเอง

ศุภัญญา รัศมีธรรมโชติ (2549); ชำรงค์ศักดิ์ คงสาส์น (2550ก) และนิสดาร์ก เวชยานนท์ (2550) ได้กล่าวถึง จุดกำเนิดของสมรรถนะว่าเกิดขึ้นในปี พุทธศักราช 2513 เมื่อ บริษัท McBer ได้รับการติดต่อจากกระทรวงการต่างประเทศของสหรัฐอเมริกา ให้ช่วยคัดเลือกเจ้าหน้าที่ที่เป็น ตัวแทนของประเทศสหรัฐอเมริกา ในการเผยแพร่วัฒนธรรม และเรื่องราวของประเทศสหรัฐอเมริกา ให้กับประเทศอื่น ๆ ทั่วโลก หรือเรียกว่า Foreign Service Information Officer (FSIOs) ในขณะนั้น เจ้าหน้าที่เหล่านี้ส่วนใหญ่เป็นชาวผิวขาวเกือบทั้งหมด โดยก่อนหน้านี้ กระทรวงการต่างประเทศ สหรัฐอเมริกา ได้คัดเลือกด้วยวิธีใช้แบบทดสอบที่มุ่งทดสอบด้านทักษะ แต่บุคลากรที่ได้รับการคัดเลือกนั้นกลับไม่มีความสามารถตรงตามที่กระทรวงการต่างประเทศต้องการ จึงได้ว่าจ้าง บริษัท McBer ทำการคัดเลือกบุคลากรให้ตรงกับความต้องการ ในขณะนั้น David McClelland และทีมงานทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษาของบริษัท McClelland ได้พัฒนาเครื่องมือที่เรียกว่า The Behaviors Event Interview ใช้ในการคัดเลือก โดยได้เปรียบเทียบและแยกกลุ่มออกเป็น 2 กลุ่ม คือ ปฏิบัติงานตามเกณฑ์เฉลี่ย (Average Performer) และปฏิบัติงานดี (Superior Performer) การแยกบุคลากรดังกล่าวได้ส่งผลให้เกิดแนวคิดที่เรียกว่าสมรรถนะ (Competency) ที่หมายถึง พฤติกรรมที่ก่อให้เกิดการปฏิบัติงานที่ดี

ความหมายของมาตรฐานสมรรถนะ และประเภทของสมรรถนะ

สมรรถนะ

มีผู้ให้ความหมายของสมรรถนะ (Competency) ไว้มากมายทั้งในประเทศและต่างประเทศ พอสรุปได้ดังนี้

ราชบัณฑิตยสถาน (2546) ให้ความหมาย สมรรถนะ หมายถึง ความสามารถ ซึ่งมีความหมายว่า มีคุณสมบัติเหมาะแก่การจะทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งได้ ปิยะชัย จันทรวงศ์ไพศาล (2549) ให้ความหมาย สมรรถนะไว้ว่า เป็นคุณลักษณะของบุคคล ซึ่งได้แก่ ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณสมบัติต่าง ๆ อันได้แก่ ค่านิยม จริยธรรม บุคลิกภาพ คุณลักษณะทางกายภาพและอื่น ๆ ซึ่งจำเป็นและสอดคล้องกับความเหมาะสมกับองค์กร ปราโมทย์ อินสว่าง (ม.ป.ป.) ให้ความหมายขยายเพิ่มเติมว่าเป็นความสามารถที่มีอยู่ในตัวคน ทั้งความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ ทักษะ ความชำนาญ การประพฤติ ปฏิบัติตน อุปนิสัยใจคอ การแสดงออก ความรู้สึกรู้สีกคิด จิตใจ การบริหาร การจัดการ การตอบสนองต่อสิ่งต่าง ๆ สติปัญญา ไหวพริบปฏิภาณ ความเฉลียวฉลาด และการแสดงออกทางอารมณ์ ตลอดจนถึงภาวะผู้นำ หากนำมาใช้มากระทำ มาปฏิบัติ จะทำให้เกิดงาน เกิดความเปลี่ยนแปลง เกิดผลลัพธ์ เกิดผลผลิต เกิดการสนองตอบ ทั้งที่เป็นทางบวก และทางลบ ทำให้เกิดความสำเร็จ หรือไม่สำเร็จระดับต่าง ๆ ในการทำงาน ต่อมา ชำรงศักดิ์ คงคา สวัสดิ์ (2550ข) ได้สรุปความหมายสั้น ๆ ไว้ว่า หมายถึง คุณลักษณะ เช่น ความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ ทักษะ ทักษะคิด ความเชื่อ ตลอดจนพฤติกรรมของบุคคลที่จะสามารถปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ สำหรับสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา (2551) ให้ความหมายว่าเป็นความสามารถในการใช้ความรู้ ความเข้าใจ ทักษะการปฏิบัติ ทักษะทางความคิดในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิภาพในอาชีพหนึ่งรวมถึงเจตคติในการทำงานเพื่อให้ได้มาตรฐานที่ต้องการของงานหรืออาชีพนั้น

ในต่างประเทศนั้น ปิยะชัย จันทรวงศ์ไพศาล (2549) ได้กล่าวถึงบุคคลต่าง ๆ ที่ให้ความหมายไว้เรียงลำดับจากจุดเริ่มต้นจนถึงปัจจุบันได้ดังนี้ ในปี คริสต์ศักราช 1973 McClelland ให้ความหมายสมรรถนะ หมายถึง บุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในปัจเจกบุคคล ซึ่งสามารถผลักดันให้ปัจเจกบุคคลนั้นสร้างผลการปฏิบัติงานที่ดี หรือตามเกณฑ์ที่กำหนดในงานที่ตนรับผิดชอบ อีก 7 ปีต่อมา ในปี คริสต์ศักราช 1980 Klempe ให้ความหมายว่า คือคุณลักษณะที่มีอยู่ข้างใต้หรือเป็นรากฐาน

ที่ทำให้บุคคลผลิตงานหรือทำงานที่มีคุณภาพ ต่อมาในปี คริสต์ศักราช 1982 Boyatzis ให้ความหมายว่าเป็นผลรวมของการจูงใจ อุปนิสัย ทักษะ ประเด็นของภาพลักษณ์ของตนหรือของสังคมหรือองค์ความรู้ ในปีถัดมา คริสต์ศักราช 1983 Spencer and Spencer ให้ความหมายในเชิงการประเมินผลงาน โดยให้ความหมายว่าคุณลักษณะที่เด่นชัดของแต่ละบุคคลซึ่งจะเป็นเหตุเกี่ยวข้องกับเกณฑ์ในการพิจารณาผลงานที่ดีเลิศ และ หรือมีประสิทธิภาพของงาน หรือสภาวะการณั้ นั้น ๆ แต่หลังจากนั้นหนึ่งปี ในปี คริสต์ศักราช 1984 Spencer, McClelland and Spencer ได้ให้ความหมายใหม่ที่คล้ายคลึงกับ Boyatzis ว่า คือผลรวมของการจูงใจ อุปนิสัย แนวความคิดส่วนตัว ทักษะ หรือคุณค่า ที่มีความรู้ หรือทักษะจากพฤติกรรมที่มีคุณลักษณะของแต่ละบุคคลซึ่งสามารถวัดผล และแสดงให้เห็นถึงความแตกต่างของผู้ที่มีผลงานดีเลิศกับผลงานเฉลี่ย ต่อจากนั้นในปี คริสต์ศักราช 1995 Rylatt and Lohan ให้ความหมายของสมรรถนะว่าเป็นลักษณะของทักษะ ความรู้ และทัศนคติที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ณ สถานการณ์ หรือเฉพาะงาน นั้น ๆ และในปีถัดมา คริสต์ศักราช 1996 มีผู้ให้ความหมายของสมรรถนะไว้อีกมากมายตัวอย่างเช่น Blancer, Boroski and Dyer ให้ความหมายว่า คือความรู้ ทักษะ ความสามารถ และทัศนคติอื่น ๆ ที่มีเพื่อให้ได้พฤติกรรม ที่ต้องการในอนาคต ซึ่งคล้ายคลึงกับ ความหมายของ Mansfield ที่ให้ความหมายว่า คือ ทักษะ อุปนิสัย ซึ่งบุคลากรจำเป็นต้องมีเพื่อให้ทำงานสำเร็จ ในปีต่อมายังมีผู้ให้ความหมายของสมรรถนะไว้มากมายเช่นกัน จวบจนเข้าสู่ศตวรรษที่ 20 ในปี คริสต์ศักราช 2003 Bonder ให้ความหมายที่เน้นไปที่งานด้านการบริการ โดยให้ความหมายว่า คือ ความรู้ ทักษะ ความสามารถหรือคุณภาพของบุคคล ที่แสดงออกผ่านพฤติกรรมที่จะมีผลต่อการบริการที่ดีเลิศ (ปิยะชัย จันทรวงศ์ไพศาล, 2549 อ้างถึง McClelland, 1973; Klemp, 1980; Boyatzis, 1982; Spencer and Spencer, 1993; Spencer, McClelland and Spencer, 1994; Rylatt and Lohan, 199 5; Blancer, Boroski and Dyer, 1996; Bonder, 2003)

สรุปได้ว่า การนิยามความหมายของสมรรถนะตั้งแต่ในยุคแรก ๆ คำนิยามบางส่วน ไม่ได้เน้นที่ความแตกต่างของกลุ่มพฤติกรรมระหว่างสมรรถนะ ของผู้มีผลงานดีเลิศกับผู้อื่น แต่ให้นิยามบนพื้นฐานของผลสัมฤทธิ์ของงานมากกว่า แต่ในปัจจุบันผู้วิจัยพอสรุปได้ว่านิยามความหมายของสมรรถนะหมายถึง ความรู้ ทักษะ เจตคติ ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่จำเป็นของบุคคลในการทำงานอาชีพ นั้น ๆ ให้ประสบความสำเร็จได้ผลงานตามเกณฑ์ หรือมีมาตรฐานตามที่กำหนด หรือสูงกว่า

ความหมายของมาตรฐานสมรรถนะ (Competency Standards)

จะเด็ด เปาโสภา และ มนตรี พรหมเพ็ชร (2548) ให้นิยาม ความหมายของมาตรฐานสมรรถนะว่า สมรรถนะที่สามารถวัด และประเมินได้ จึงกำหนดเป็นมาตรฐานได้ เรียกว่า มาตรฐานสมรรถนะ (Standards of Competence) และอีกนิยามหนึ่งว่า เป็นมรรควิธีเพื่อการปฏิบัติงานที่ดีกว่า (Better performance at work) คุณสมบัติ หรือคุณวุฒิแสดงว่าสามารถทำงานได้ ('Can do' qualifications) การฝ่าฝืนพัฒนาตนเอง (Self development breakthroughs) การประเมินตามจุดประสงค์และข้อกำหนดที่ต้องการ (Objectives, needs-driven assessment)

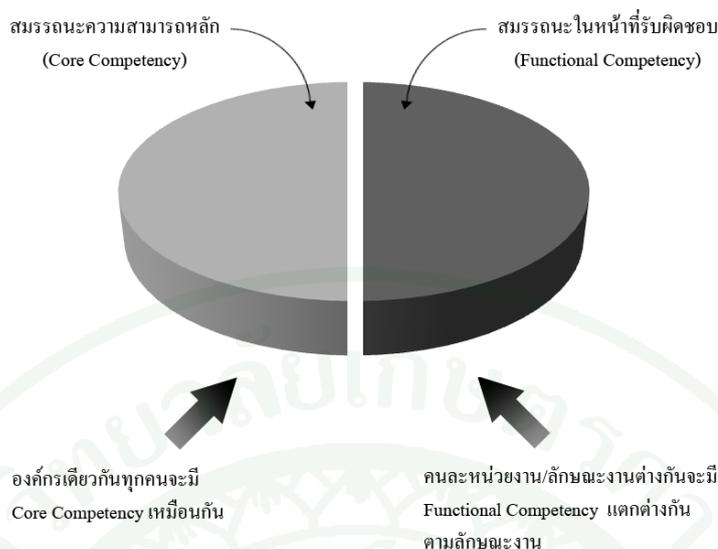
ประเภทของสมรรถนะ

การแบ่งประเภทของสมรรถนะมีผู้จัดประเภทไว้มากมายดังเช่น ณรงค์วิทย์ แสงทอง (2546) แบ่งสมรรถนะไว้ 3 ประเภท ได้แก่ (1) ความสามารถหลัก (Core Competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ทักษะ และความเชื่อ และอุปนิสัยของบุคคล ในองค์กรโดยรวม ที่จะช่วยสนับสนุนให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ได้ (2) ความสามารถเฉพาะงาน (Job Competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ และความเชื่อ ที่จะช่วยส่งเสริมให้บุคคลนั้นสามารถสร้างผลงานในการปฏิบัติงาน ในตำแหน่งนั้นได้สูงกว่ามาตรฐาน (3) ความสามารถส่วนบุคคล (Personal Competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ และความเชื่อ ที่ทำให้บุคคลคนนั้นมีความสามารถในการทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดได้โดดเด่นกว่าคนทั่วไป ซึ่งเราเรียกว่า บุคคลนั้นมีความสามารถพิเศษ

นอกจากนี้ อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์ (2549) ได้แบ่งสมรรถนะเป็น 3 ประเภทเช่นกัน โดยมีแนวคิดทั้งที่เหมือนและแตกต่างกันกับ ณรงค์วิทย์ แสงทอง (2546) ดังนี้ (1) ขีดความสามารถหลัก (Core Competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะหรือการแสดงออกของพฤติกรรมของพนักงานทุกคนในองค์กร ที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ และความเชื่อ และอุปนิสัยของคนในองค์กรโดยรวม ถ้าพนักงานทุกคนในองค์กรมีขีดความสามารถประเภทนี้ จะมีส่วนช่วยสนับสนุนให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ได้ ขีดความสามารถชนิดนี้ถูกกำหนดจากวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายหลัก หรือกลยุทธ์ขององค์กร (2) ขีดความสามารถตามสายการบังคับบัญชา (Managerial Competency) คือ ความรู้ ความสามารถด้านการบริหารจัดการ เป็นขีดความสามารถ

ที่มีได้ทั้งในระดับผู้บริหาร และระดับพนักงาน โดยจะแตกต่างกันตามบทบาท และหน้าที่ ความรับผิดชอบ แตกต่างตามตำแหน่งทางการบริหาร งานที่รับผิดชอบ ซึ่งบุคลากรในองค์กรทุกคน จำเป็นต้องมีการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จ และต้องสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ขององค์กร เช่น การวางแผน การบริหารการเปลี่ยนแปลง ความรู้เกี่ยวกับธุรกิจ การคำนึงถึง ต้นทุน การทำงานเป็นทีม การติดต่อสื่อสาร การแก้ปัญหา และตัดสินใจ ภาวะผู้นำ ความคิดสร้างสรรค์ การเสริมสร้างนวัตกรรม เป็นต้น (3) ชีตความสามารถในงาน (Functional Competency) คือ ความรู้ ความสามารถในงานซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะเฉพาะของงาน (Job – Based) หรือถูกกำหนดขึ้นจากขอบเขต ความรับผิดชอบในงาน เช่น ตำแหน่งวิศวกรไฟฟ้า ควรต้องมีความรู้ทางด้านวิศวกรรม นักบัญชีควรต้องมีความรู้ด้านการบัญชี เป็นต้น หน้าที่งานที่ต่างกัน ความสามารถในงานย่อมจะแตกต่างกันตามอาชีพ ซึ่งณรงค์วิทย์ แสงทอง (2546) เรียกสมรรถนะนี้ ว่า Job Competency ดังนั้นอาจกล่าวได้ว่า ชีตความสามารถชนิดนี้เป็นชีตความสามารถเฉพาะบุคคล ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ พฤติกรรม และคุณลักษณะของบุคคลที่เกิดขึ้นจริงตามหน้าที่ หรืองานที่รับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย แม้ว่าหน้าที่งานเหมือนกัน ไม่จำเป็นว่าคนที่ปฏิบัติงาน ในหน้าที่นั้นจะต้องมีความสามารถเหมือนกัน

แต่สำหรับธำรงค์ศักดิ์ คงคาสวัสดิ์ (2550ก) มองว่าประเภทของสมรรถนะควรมีแค่ 2 กลุ่ม ใหญ่คือ กลุ่มที่ 1 สมรรถนะความสามารถหลัก (Core Competency) เป็นคุณลักษณะหรือ ความสามารถหรือคุณสมบัติภาคบังคับขององค์กรที่กำหนดให้พนักงานทุกคนจะต้องมี เพราะถือว่าเป็นคุณลักษณะที่สำคัญยิ่งขององค์กรที่จะช่วยให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานในองค์กรได้ตลอดไป กลุ่มที่ 2 สมรรถนะในหน้าที่รับผิดชอบ (Functional Competency) เป็นคุณลักษณะหรือคุณสมบัติ หรือความสามารถของ ผู้ดำรงตำแหน่งต่าง ๆ จะต้องมีเพื่อให้สามารถทำงานในตำแหน่งงานนั้น ๆ ได้อย่างสมบูรณ์ ทั้งนี้ ธำรงค์ศักดิ์ คงคาสวัสดิ์ (2550ก) ได้อธิบายประเภทของสมรรถนะดังภาพที่ 4



ภาพที่ 4 ประเภทของสมรรถนะ
ที่มา: ชำรงศักดิ์ คงคาสวัสดิ์ (2550ก)

ดังนั้นอาจสรุปได้ว่าประเภทของสมรรถนะ สามารถจัดเป็นกลุ่มใหญ่ ๆ ได้ 2 ประเภท ได้แก่ (1) ความสามารถหลัก หรือสมรรถนะหลัก (Core Competency) หมายถึง คุณลักษณะของคน ที่สะท้อนให้เห็นความรู้ ทักษะ เจตคติของคนในองค์กรโดยรวม ที่จะช่วยสนับสนุนให้องค์กร บรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ได้ (2) ความสามารถตามตำแหน่งงาน หรือสมรรถนะการปฏิบัติ หน้าที่ (Functional Competency) หมายถึง ความรู้ ความสามารถในงานซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ และเจตคติเฉพาะของงานนั้น ๆ ในบางตำแหน่งงานอาจจำเป็นต้องมีความสามารถในการเป็น ผู้นำ (Leadership Competency) ความสามารถทางสังคม (Social Competency) ซึ่งเป็นคุณลักษณะ ที่เน้นในเรื่องของการทำงานร่วมกันเพื่อการประสานงานกันด้วยดี

ประโยชน์ของสมรรถนะ

จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องพอสรุปได้ว่าประโยชน์ของสมรรถนะมีดังนี้ (นิสคารัก เวชยานนท์, 2549; ปิยะชัย จันทรวงศ์ไพศาล, 2549; อาภรณ์ ภู่วิทยพันธ์ 2551; ชำรงศักดิ์ คงคาสวัสดิ์, 2550ก)

1. ช่วยสนับสนุนวิสัยทัศน์ ภารกิจ และกลยุทธ์ขององค์กร

ธำรงค์ดี คงคาสวัสดิ์ (2550ก) กล่าวว่า สมรรถนะหลัก (Core Competency) นั้นจะช่วยในการสร้างกรอบแนวคิด พฤติกรรม ความเชื่อ ทักษะคติของคนในองค์กรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับวิสัยทัศน์ ภารกิจ และกลยุทธ์ขององค์กร และสมรรถนะหลักเปรียบเสมือนตัวเร่งปฏิกิริยาให้เป้าหมายต่าง ๆ บรรลุเป้าหมายได้ดี และเร็วยิ่งขึ้น

2. การสร้างวัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture)

การสร้างวัฒนธรรมองค์กรนั้น ธำรงค์ดี คงคาสวัสดิ์ (2550ก: 33) อธิบายไว้ว่า “... การที่องค์กรของเรานั้นที่อยู่คงกระพันได้จนถึงทุกวันนี้ และจะมีความเจริญเติบโตยั่งยืนต่อไปในอนาคตข้างหน้า ควรจะยึดถือ “วัฒนธรรมองค์กร” ในข้อไหนที่เราเห็นร่วมกันว่าเป็นสิ่งที่ดีและเหมาะสมกับองค์กรของเราบ้าง ...”

สมรรถนะมีประโยชน์ต่อการกำหนดวัฒนธรรมองค์กร ถ้าองค์กรใดไม่ได้ออกแบบวัฒนธรรมโดยรวมไว้ เมื่อเวลาผ่านไปพนักงาน หรือบุคลากรจะสร้างวัฒนธรรมองค์กรขึ้นมาเองโดยธรรมชาติ ซึ่งวัฒนธรรมองค์กรที่เกิดขึ้นเองตามธรรมชาตินี้อาจจะมีบางอย่างสนับสนุน หรือเอื้อต่อ การดำเนินธุรกิจขององค์กร แต่วัฒนธรรมบางอย่างอาจจะเป็นปัญหาอุปสรรคต่อการเติบโตขององค์กร ดังนั้นสมรรถนะจึงมีประโยชน์ต่อการกำหนดวัฒนธรรมองค์กรดังนี้

2.1 ช่วยสร้างกรอบการแสดงออกทางพฤติกรรมของคนในองค์กร โดยรวมให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

2.2 ช่วยสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

2.3 ช่วยให้เห็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรในภาพรวมขององค์กรได้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น

2.4 ช่วยป้องกันไม่ให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรตามธรรมชาติที่ไม่พึงประสงค์ได้

3. เป็นเครื่องมือในการบริหารด้านทรัพยากรมนุษย์

การบริหารด้านทรัพยากรมนุษย์มีลำดับขั้นตอนที่ชัดเจนและในแต่ละขั้นตอนนี้
สมรรถนะมีส่วนในการทำให้เกิดประโยชน์ดังต่อไปนี้ (ปิยะชัย จันทรวงศ์ไพศาล, 2549)

3.1 การคัดเลือกบุคลากร (Recruitment)

องค์กรสามารถนำสมรรถนะมาใช้ประโยชน์ในการคัดเลือกบุคลากรได้ดังนี้

3.1.1 ช่วยให้การคัดเลือกคนเข้าทำงานถูกต้องมากขึ้น เพราะบางคนเก่งมีความรู้
ความสามารถสูง ประสิทธิภาพดี แต่อาจจะไม่เหมาะสมกับลักษณะการทำงานในตำแหน่งนั้น ๆ
หรือไม่เหมาะสมกับลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร

3.1.2 นำไปใช้ในการออกแบบคำถามหรือแบบทดสอบ

3.1.3 ลดการสูญเสียเวลา และค่าใช้จ่ายในการทดลองงาน

3.1.4 ช่วยลดการสูญเสียเวลา และทรัพยากรในการพัฒนาฝึกอบรมพนักงานใหม่
ที่มีความสามารถไม่สอดคล้องกับความต้องการของตำแหน่งงาน

3.1.5 ป้องกันความผิดพลาดในการคัดเลือก

3.2 การฝึกอบรมและพัฒนา (Training & Development)

สมรรถนะมีประโยชน์ต่อการพัฒนาและฝึกอบรมดังนี้ (ปิยะชัย จันทรวงศ์ไพศาล,
2549)

3.2.1 ช่วยทำให้พนักงานหันมาสนใจการพัฒนาเรื่อง ทักษะ ความรู้ และ
คุณสมบัติต่าง ๆ ที่จะทำให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน

3.2.2 ช่วยในการจัดระเบียบพนักงานให้เป็นไปตามภารกิจ และกลยุทธ์ขององค์กร

3.2.3 ก่อให้เกิดประสิทธิภาพของการฝึกอบรม และ พัฒนาให้คุ้มค่างบค่าใช้จ่าย และเวลา

3.2.4 สร้างกรอบการทำงานสำหรับการสอนงานและการติดตามผล

3.3 การเลื่อนระดับปรับตำแหน่งงาน (Promotion)

การเลื่อนระดับปรับตำแหน่งงานสามารถนำสมรรถนะมาใช้ให้เกิดประโยชน์ดังนี้

3.3.1 ใช้ในการพิจารณาความเหมาะสมในการดำรงตำแหน่งหรือระดับที่สูงขึ้นไป โดยพิจารณาทั้งในเรื่องของความสามารถในงาน (Technical Competencies) และความสามารถทั่วไป (General Competencies) เช่น ด้านการบริหารจัดการ ด้านการทำงานร่วมกับผู้อื่น ด้านระบบการคิด

3.3.2 ช่วยป้องกันความผิดพลาดในการเลื่อนระดับปรับตำแหน่ง

3.4 การโยกย้ายตำแหน่งหน้าที่ (Rotation)

ประโยชน์ของสมรรถนะต่อการโยกย้ายตำแหน่งหน้าที่มีดังนี้

3.4.1 ช่วยให้ทราบว่าตำแหน่งที่จะย้ายไปนั้น จำเป็นต้องมีสมรรถนะ อะไรบ้าง แล้วผู้ที่ย้ายไปมีหรือไม่มีสมรรถนะอะไรบ้าง

3.4.2 ช่วยลดความเสี่ยงในการปฏิบัติงาน เพราะถ้าย้ายคนที่มีสมรรถนะ ไม่เหมาะสมไป อาจจะทำให้เสียทั้งงานและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน

3.5 การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal)

สมรรถนะนำมาใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานทำให้เกิดประโยชน์ดังนี้

3.5.1 ช่วยให้ทราบว่าสมรรถนะเรื่องใดที่จะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานได้สูงกว่าผลงานมาตรฐานทั่วไป

3.5.2 ช่วยในการกำหนดแผนพัฒนาความสามารถส่วนบุคคล

3.6 การบริหารผลตอบแทน (Compensation)

สมรรถนะนำมาใช้ในการบริหารผลตอบแทน ทำให้เกิดประโยชน์ดังนี้

3.6.1 ช่วยในการกำหนดอัตราว่าจ้างพนักงานใหม่ว่าจะได้รับผลตอบแทนที่เหมาะสมกับระดับความสามารถ ไม่ใช่กำหนดอัตราจ้างเริ่มต้นด้วยวุฒิการศึกษาเหมือนอดีตที่ผ่านมา

3.6.2 ช่วยในการจ่ายผลตอบแทนตามระดับความสามารถที่เพิ่มขึ้น ไม่ใช่จ่ายผลตอบแทนตามอายุงาน หรือจำนวนปีที่ทำงานที่เพิ่มขึ้นเหมือนสมัยก่อน

โดยสรุปแล้วสมรรถนะทำให้เกิดประโยชน์มากมายต่อองค์กร ไม่ว่าจะเป็นการช่วยสนับสนุนวิสัยทัศน์ ภารกิจ และกลยุทธ์ขององค์กร การสร้างวัฒนธรรมองค์กร นอกจากนี้ยังเป็นเครื่องมือในการบริหารด้านทรัพยากรมนุษย์ เช่นการคัดเลือกบุคลากร การพัฒนาและฝึกอบรม การเลื่อนระดับปรับตำแหน่งงาน การโยกย้ายตำแหน่งหน้าที่ การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการบริหารผลตอบแทน ดังนั้นจึงสรุปได้ว่าสมรรถนะสามารถนำไปพัฒนาองค์กรให้ประสิทธิภาพทั้งด้านบุคคลและผลของงาน

การพัฒนามาตรฐานสมรรถนะ

การพัฒนามาตรฐานสมรรถนะ สามารถทำได้หลายวิธี วิธีหนึ่งที่จะเด็ด เปาโสภาและมนตรี พรหมเพ็ชร (2548) ได้อธิบายไว้คือการนำหลักการ การวิเคราะห์หน้าที่งาน (Functional Analysis) มาใช้ในการพัฒนา ดังรายละเอียดนี้

การวิเคราะห์หน้าที่งาน (Functional Analysis) และ เทคนิควิธีการพัฒนามาตรฐานสมรรถนะ เป็นวิธีหนึ่งในการหามาตรฐานอาชีพ นั่นคือ ใช้วิธีวิเคราะห์หน้าที่งาน (Functional Analysis) ซึ่งเขียนออกมาในรูปของแผนภาพหน้าที่งาน (Functional Map) หลักทั่วไปของการเขียนการวิเคราะห์หน้าที่ และเทคนิควิธีการพัฒนามาตรฐานสมรรถนะตามภาพหน้าที่งาน ให้เขียนในรูปของผลลัพธ์ (Outcomes) โดยบรรยายผลลัพธ์ของกิจกรรม เป็นประสบการณ์ ตามจุดมุ่งหมายหลัก (Key Purpose) ของอาชีพหรืองานการฝึกอบรม โดยมีแนวการวิเคราะห์หน้าที่งานดังนี้

1. แผนภาพเริ่มต้นจาก “จุดมุ่งหมายหลัก (Key Purpose)” อยู่บนสุดเป็นคำบรรยายธรรมชาติและคุณลักษณะของอาชีพที่แตกต่างจากอาชีพอื่น คล้ายกับคำบรรยายพันธกิจ (Mission) ขององค์กร

2. วิเคราะห์บทบาทหลัก (Key Role) เพื่อให้บรรลุความมุ่งหมายหลักของอาชีพ คาดหวังว่าบุคคลากรสามารถจะทำอะไรได้บ้าง

2.1 บทบาทหลักอาจประกอบไปด้วย

2.1.1 บทบาทการปฏิบัติงานหรือด้านเทคนิคซึ่งเป็นบทบาทเฉพาะของอาชีพ

2.1.2 บทบาทด้านกลยุทธ์ เป็นการกำหนดทิศทางในภาพรวม

2.2 กำหนดคุณลักษณะเฉพาะในการปฏิบัติงาน

2.2.1 บทบาทด้านการสร้างสรรค์และนวัตกรรม เป็นแหล่งความคิดใหม่ให้ มโนทัศน์ (Concept) และพัฒนา เป็นการออกแบบ แก้ปัญหาปัจจุบัน และแนวทาง อนาคต

2.2.2 บทบาทการบริหารจัดการ

2.2.3 ฐานของค่านิยม (Value) อาจไม่เป็นบทบาทเฉพาะ แต่เป็นบริบทของ บทบาทอื่น

3. หน้าที่งานหลัก (Key Function) เพื่อให้บรรลุบทบาทหลักคาดหวังว่าบุคคลากรสามารถจะทำอะไรได้บ้าง

4. หาหน่วยสมรรถนะ (Unit of Competence) คือคำบรรยายผลลัพธ์ที่บุคคลากรคนเดียวหรือเป็นส่วนหนึ่งของทีมที่มีสมรรถนะ และรับผิดชอบ

4.1 การเขียนสมรรถนะย่อย (Element of Competence) ในมาตรฐานควรจะมีลักษณะเป็นหน่วยสมรรถนะ (Units of competence) ที่เป็นอิสระ โดยมีชื่อหน่วยสมรรถนะที่บอกถึงวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงานของหน่วยสมรรถนะนั้นแต่ละหน่วยสมรรถนะจะย่อยออกเป็นหน่วยย่อย (Element of Competence) หลาย ๆ หน่วยย่อยที่รวมกันเป็นสมรรถนะเพื่อใช้เป็นมาตรฐานที่มีความละเอียดชัดเจนมากขึ้น โดยแต่ละหน่วยย่อย มีองค์ประกอบหลักดังนี้

4.1.1 ขอบเขต (Range Statement) หมายถึงสภาพเงื่อนไข บริบท หรือขอบเขตกำหนด ในการปฏิบัติงานที่บุคคลจะต้องทำได้ในหน่วยย่อยนั้นๆ

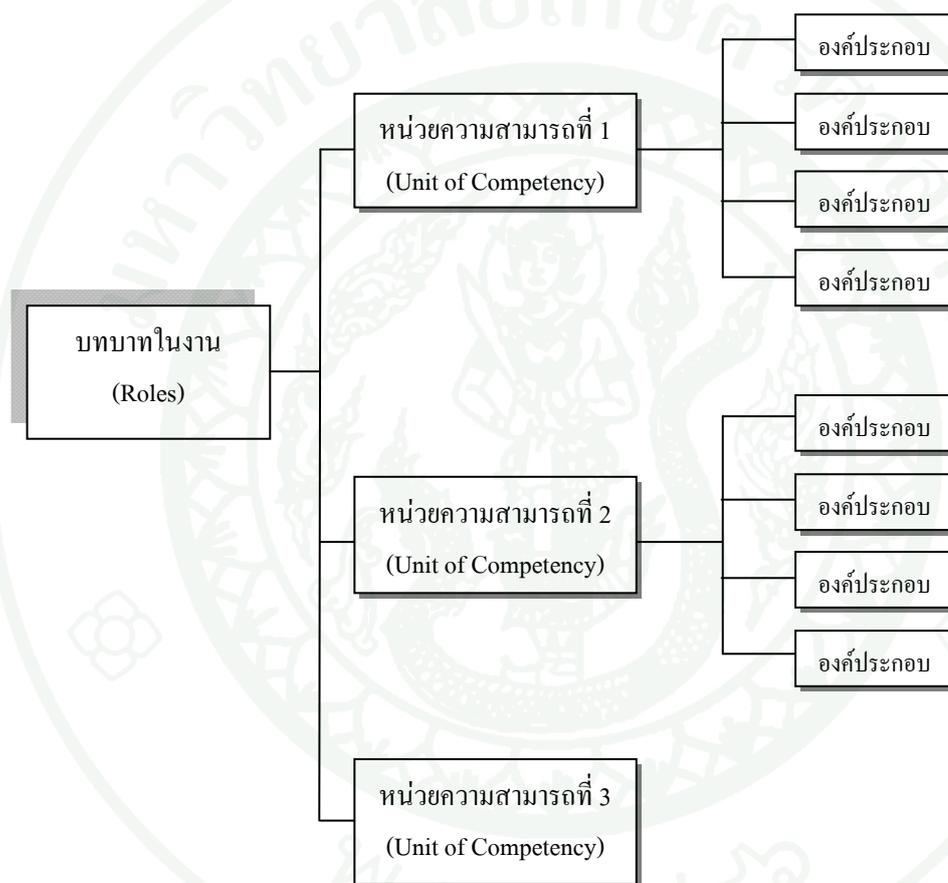
4.1.2 เกณฑ์การปฏิบัติงาน (Performance Criteria) หมายถึงเกณฑ์ที่ต้องการให้ระบุในการปฏิบัติงานแต่ละหน่วย โดยเขียนออกมาในรูปของผลลัพธ์ (Outcome) ที่ได้จากการปฏิบัติงาน

4.1.3 ความรู้ที่ประยุกต์ใช้ (Knowledge) หมายถึงความรู้และทักษะที่ต้องการสำหรับการปฏิบัติงานในหน่วยย่อย

4.1.4 แนวทางการประเมิน (Assessment guidance) หมายถึงแนวทางหรือวิธีการที่จะประเมินว่าบุคคลสามารถปฏิบัติงานได้ตามหน่วยย่อยหรือไม่ โดยมีร่องรอยหลักฐาน (Evidence) ซึ่งหมายถึงหลักฐานแสดงให้เห็นถึงสมรรถนะการทำงานตามเกณฑ์การปฏิบัติงานได้ตามเกณฑ์งานที่สามารถประเมินได้

จากแนวทางการพัฒนาสมรรถนะที่ จะเค็ด เปา โสกา และ มนตรี พรหมเพ็ชร (2548) ได้ อธิบายไว้ข้างต้น สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนามาตรฐานสมรรถนะของประเทศอังกฤษ ที่นิสดาร์ก เวชยานนท์ (2550) ได้เปรียบเทียบการพัฒนามาตรฐานสมรรถนะระหว่างของประเทศ อังกฤษ และประเทศสหรัฐอเมริกาไว้ว่า ในประเทศอังกฤษ มาตรฐานสมรรถนะในอาชีพจะกำหนด ตามผลลัพธ์ (Outcome) ของการปฏิบัติงานที่ได้รับการพัฒนาขึ้นจากทุกอาชีพ และเป็นที่ยอมรับ

ในวิชาชีพนั้น ๆ ดังนั้น มาตรฐานได้ถูกนำไปใช้ในการบริหารบุคคล ประเทศอังกฤษจะใช้การวิเคราะห์หน้าที่งาน (Functional Analysis) ซึ่งจะวิเคราะห์ในแต่ละระดับของภาคอุตสาหกรรม จากจุดประสงค์ของกิจกรรม จำนวนของบทบาทในงานที่สำคัญ จากนั้นจึงจำแนกหน่วยของสมรรถนะ (Unit of Competency) โดยที่ในแต่ละหน่วยของสมรรถนะจะมีองค์ประกอบของสมรรถนะหรือหน่วยย่อยของสมรรถนะ (Element of Competency) โดยแสดงเป็นโมเดลได้ดังภาพที่ 5 นี้



ภาพที่ 5 ตัวอย่างการสร้างโมเดลสมรรถนะตามมาตรฐานอังกฤษ

ที่มา: ปรับปรุงจาก นิสตารค์ เวชยานนท์ (2550: 131)

สำหรับของประเทศสหรัฐอเมริกา นั้น นิสตารค์ เวชยานนท์ (2550) กล่าวไว้ว่า เริ่มต้นมาจากความร่วมมือของ บริษัท McBer Corporation กับ Harvard Business School ที่ได้ทำการศึกษาไว้ สมรรถนะตามระบบของอเมริกันนี้ ให้ความสำคัญต่อคุณลักษณะต่าง ๆ ของบุคคลที่จะทำให้นักคนนั้นมีผลการปฏิบัติงานที่โดดเด่นหรือเหนือกว่าผู้อื่น ดังนั้นขีดความสามารถหรือสมรรถนะจึงเกิดขึ้นและถูกรอบครองโดยบุคคล ซึ่งมีพื้นฐานมาจากความรู้ ทักษะ คุณลักษณะส่วนบุคคล ประสบการณ์ ที่ได้รับการสั่งสมมา ตลอดจนแรงจูงใจ สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้เป็นคุณลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายใน สามารถผลักดันให้แสดงออกมาเพื่อการปฏิบัติงานที่ดีกว่า หรือเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดในงาน (นิสตารค์ เวชยานนท์, 2550; ปิยะชัย จันทรวงศ์ไพศาล, 2549; อาภรณ์ ภู่วิทยพันธ์ 2549; ชำรงศักดิ์ คงคา สวัสดิ์, 2550ข)

ดังนั้นอาจกล่าวได้ว่าการพัฒนามาตรฐานสมรรถนะมีรูปแบบการดำเนินการหลากหลายวิธี ทั้งนี้เพื่อให้ได้มาซึ่งผลลัพธ์ของคนและงานที่มีประสิทธิภาพสูงสุด นอกจากแนวทางการพัฒนา มาตรฐานสมรรถนะดังที่อธิบายแล้วนั้น ยังมีวิธีการอื่นที่สามารถนำมาพัฒนาสมรรถนะได้ เช่น การใช้เทคนิคเดลฟาย โดยการสอบถามหรือสำรวจจากผู้เชี่ยวชาญแต่ละอาชีพเพื่อพัฒนาสมรรถนะ ในอาชีพนั้น ๆ

การใช้เทคนิคเดลฟายในการพัฒนาสมรรถนะ

เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) เป็นเทคนิคการวิจัยที่ได้รับการยอมรับและเป็นที่ยอมรับแพร่หลายไม่ว่าจะเป็นด้านธุรกิจ การเมือง เศรษฐกิจ และการศึกษา เทคนิคเดลฟายนี้ใช้สำรวจ ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับความคิดเห็น เจตคติ การคาดการณ์ นโยบาย บทบาทหน้าที่ ความเสี่ยง หรือ แนวโน้มของประเด็นที่สนใจต่าง ๆ ที่ควรจะเป็นทั้งในปัจจุบันและอนาคต จากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้เฉพาะ (ศุภกิจ วงศ์วิวัฒนนุกิจ, 2550) นอกจากนี้เทคนิคเดลฟายยังเป็นวิธีการวินิจฉัยหรือตัดสินใจ ปัญหาต่าง ๆ อย่างเป็นระบบโดยไม่มีการเผชิญหน้ากัน โดยตรงของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ทำให้ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนสามารถแสดงความคิดเห็นของตนเองอย่างเต็มที่ และอิสระ โดยไม่ต้องคำนึงถึงความคิดเห็นของผู้อื่น นอกจากนี้ผู้เชี่ยวชาญยังมีโอกาสถกเถียงความคิดเห็นของตนเองอย่างรอบคอบ ทำให้ได้ข้อมูลที่น่าเชื่อถือ และนำไปใช้ประกอบการตัดสินใจในด้านต่าง ๆ ดังนั้น เทคนิคเดลฟายจึงเป็นวิธีการที่เหมาะสมวิธีหนึ่งในการนำมาพัฒนาสมรรถนะ

ความหมายของเทคนิคเดลฟาย

Johnson (1993 อ้างใน ทองสง่า ผ่องแพ้ว, 2548) ได้ให้ความหมายของเทคนิคเดลฟายว่าเป็นเทคนิคของการรวบรวมการพิจารณาการตัดสินใจที่มุ่งเพื่อเอาชนะจุดอ่อนของการตัดสินใจแต่เดิมที่จำเป็นต้องขึ้นอยู่กับความเห็นของผู้เชี่ยวชาญคนใดคนหนึ่งโดยเฉพาะ หรือความคิดเห็นของกลุ่มหรือมติของที่ประชุม จากความหมายสรุปได้ว่าเทคนิคเดลฟาย คือ กระบวนการหรือเครื่องมือที่ใช้ในการตัดสินใจ หรือลงข้อสรุปในเรื่องใดเรื่องหนึ่งอย่างเป็นระบบที่ปราศจากการเผชิญหน้าโดยตรงของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญโดยรวม และสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อมา Jensen (1996 อ้างใน ทองสง่า ผ่องแพ้ว, 2548) ได้ให้คำนิยามของเทคนิคเดลฟายว่าเป็นโครงการที่จัดทำเพื่อใช้สอบถามบุคคลด้วยแบบสอบถามในเรื่องต่าง ๆ เพื่อจะได้ให้ข้อมูลและความคิดเห็นกลับมา โดยมุ่งที่จะรวบรวมการพิจารณาการตัดสินใจ และสร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในเรื่องที่เกี่ยวกับความเป็นไปได้ในอนาคต

คุณลักษณะของเทคนิคเดลฟาย

เทคนิคเดลฟายมีคุณลักษณะดังนี้ (ทองสง่า ผ่องแพ้ว, 2548; ศุภกิจ วงศ์วิวัฒน์นุกิจ, 2550)

1. เทคนิคเดลฟายเป็นเทคนิคที่มุ่งแสวงหาข้อมูลจากความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ด้วยการตอบแบบสอบถาม ดังนั้นผู้เชี่ยวชาญจึงจำเป็นต้องตอบแบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้กำหนดขึ้นในแต่ละขั้นตอน การตอบหรือการตัดสินใจของผู้เชี่ยวชาญจะมีความถูกต้องและความตรงสูงเมื่อผู้เชียวชาญนั้นเป็นผู้ที่มีความรู้ และมีความเชี่ยวชาญในเรื่องที่ศึกษาจริง
2. เป็นเทคนิคที่ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนที่ร่วมในการวิจัยจะไม่ทราบว่าใครเป็นใครบ้างที่มีส่วนออกความเห็น และไม่ทราบว่าแต่ละคนมีความคิดเห็นในแต่ละข้ออย่างไร ซึ่งนับว่าเป็นการขจัดอิทธิพลของกลุ่มที่ส่งผลต่อความคิดเห็นของตน
3. เทคนิคเดลฟายนี้ได้ข้อมูลมาจากแบบสอบถาม หรือรูปแบบอย่างอื่นที่ไม่ต้องให้ผู้เชี่ยวชาญมาพบกัน โดยผู้เชี่ยวชาญจะต้องตอบแบบสอบถามครบทุกขั้นตอน เพื่อให้ได้ความเห็นที่ถูกต้อง เชื่อถือได้จึงต้องมีการใช้แบบสอบถามหลายรอบ โดยทั่วไปแบบสอบถามในรอบที่ 1 นิยมใช้

แบบสอบถามแบบปลายเปิด และในรอบต่อไปจะเป็นแบบสอบถามปลายปิด แบบมาตราส่วน
ประมาณค่า (Rating Scale)

4. เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนได้ตอบแบบสอบถามโดยถ้อยคำอย่างละเอียดรอบคอบ และให้คำตอบได้มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันยิ่งขึ้น ผู้วิจัยจะแสดงความคิดเห็นที่ผู้เชี่ยวชาญเห็น สอดคล้องกันในคำตอบแต่ละข้อของแบบสอบถามที่ตอบลงไปครั้งก่อน โดยแสดงในรูปสถิติ คือ ค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ จากนั้นจึงส่งกลับให้ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนพิจารณาว่าจะคงคำตอบเดิมหรือเปลี่ยนแปลงใหม่

5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์จะเป็นสถิติเบื้องต้น คือ การวัดแนวโน้มเข้าสู่ส่วนกลาง ได้แก่ ฐานนิยม (Mode) มัธยฐาน (Median) ค่าเฉลี่ย (Mean) และการวัดการกระจายของข้อมูล คือ ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range)

ขั้นตอนการดำเนินการเทคนิคเดลฟายในการกำหนดสมรรถนะ

ขั้นตอนการดำเนินการเทคนิคเดลฟายในการกำหนดสมรรถนะมีขั้นตอน ดังนี้ (ทองสง่า
ผ่องแพ้ว, 2548; ศุภกิจ วงศ์วิวัฒน์นุกิจ, 2550)

1. กำหนดปัญหาที่จะศึกษา ปัญหาที่จะวิจัยด้วยเทคนิคเดลฟายเป็นปัญหาที่ยังไม่มีคำตอบ ที่ถูกต้องแน่นอน และสามารถวิจัยปัญหาได้จากการให้ผู้เชี่ยวชาญในสาขานั้น ๆ เป็นผู้ตัดสิน ประเด็น ปัญหาควรจะไปสู่การวางแผนนโยบายหรือการคาดการณ์ในอนาคต

2. การเลือกกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ขั้นตอนนี้มีความสำคัญมากเนื่องจากคุณลักษณะเฉพาะของ การวิจัยแบบเทคนิคเดลฟาย คือ การอาศัยข้อคิดเห็นจากการตอบของผู้เชี่ยวชาญ ผลการวิจัย จะน่าเชื่อถือหรือไม่ขึ้นอยู่กับว่ากลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่เลือกสรรมานั้น สามารถให้ข้อมูลที่น่าเชื่อถือได้ เพียงใด ดังนั้นสิ่งที่ผู้วิจัยจะต้องคำนึงถึงในการเลือกกลุ่มผู้เชี่ยวชาญได้แก่ ความสามารถของกลุ่ม ผู้เชี่ยวชาญ ความร่วมมือของผู้เชี่ยวชาญ จำนวนผู้เชี่ยวชาญ และวิธีการเลือกสรรผู้เชี่ยวชาญเป็นต้น สำหรับ จำนวนผู้เชี่ยวชาญที่ตอบแบบสอบถาม จะไม่มีข้อกำหนดตายตัวว่ามีจำนวนเท่าใด Linstone and Turoff (2002) กล่าวว่า ขนาดของกลุ่มผู้ให้ข้อมูลไม่ได้กำหนดจำนวนที่แน่นอน

ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับคุณลักษณะของกลุ่มเป็นสำคัญ ถ้ากลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเป็นเอกพันธ์ (Homogeneous Group) ใช้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 10-15 คน จัดว่าเพียงพอ

3. การทำแบบสอบถาม ในกระบวนการวิจัยโดยใช้เทคนิคเดลฟายนี้ จะให้ผู้เชี่ยวชาญตอบแบบสอบถาม 2 รอบขึ้นไป ส่วนใหญ่จะอยู่ระหว่าง 2-3 รอบ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับบริบทของประเด็นที่ศึกษา ในการยุติกระบวนการของเดลฟายขึ้นอยู่กับความคงที่ (Stability) ของคำตอบของผู้เชี่ยวชาญ (อนุชัย รามารังกูร, 2550 อ้างถึง Ermeyer *et al.*, 1986; Lang, 1994; Rowe and Wright, 1999) หรือเมื่อได้ฉันทามติโดยมีวิธีการดำเนินงานดังนี้

3.1 การสร้างแบบสอบถามรอบที่ 1 การทำแบบสอบถามฉบับแรก โดยทั่วไปแบบสอบถามฉบับแรกเป็นแบบสอบถามปลายเปิดและเป็นการถามแบบกว้าง ๆ ให้ครอบคลุมประเด็นปัญหาที่จะวิจัยนั้นเพื่อระดมความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญโดยส่งทางไปรษณีย์ที่สอดซองจำหน่าย และปิดดวงตราไปรษณีย์เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้เชี่ยวชาญ กำหนดเวลาในการส่งคำตอบนี้คืนภายใน 2 สัปดาห์ ถ้าผู้เชี่ยวชาญคนใดไม่ส่งคืนควรทวงถาม สำหรับการวิเคราะห์คำตอบแบบสอบถามรอบแรกผู้วิจัยจะต้องรวบรวมความคิดเห็นมาวิเคราะห์โดยละเอียด และนำมาสังเคราะห์เป็นประเด็น โดยตัดข้อมูลที่ซ้ำซ้อนออกเพื่อนำไปสร้างแบบสอบถามในรอบต่อไป

3.2 การสร้างแบบสอบถามรอบที่ 2 โดยการนำคำตอบที่วิเคราะห์ได้จากรอบแรกมาสร้างเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) อาจใช้ 5 ระดับเพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนให้น้ำหนักความสำคัญของแต่ละข้อ รวมทั้งเหตุผลที่เห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยของแต่ละข้อลงในช่องว่างที่เว้นไว้ตอนท้ายประโยค หรือควรการแก้ไขสำนวน ผู้เชี่ยวชาญสามารถให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมได้ จากนั้นจึงส่งแบบสอบถามในรอบนี้ให้ผู้เชี่ยวชาญกลุ่มเดิม และอำนวยความสะดวกในการส่งคืนทางไปรษณีย์เช่นเดียวกับรอบแรก สำหรับการวิเคราะห์คำตอบจากแบบสอบถามรอบที่ 2 โดยการนำคำตอบแต่ละข้อมาหาค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range)

3.3 การวิเคราะห์แบบสอบถามรอบที่ 3 นำคำตอบแต่ละข้อจากการวิเคราะห์รอบที่ 2 โดยพิจารณาจากค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ กล่าวคือ ถ้าค่าพิสัยระหว่างควอไทล์แคบแสดงว่า คำตอบที่วิเคราะห์ได้นั้นมีความเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่สอดคล้องกัน ซึ่งถ้าผู้วิจัยได้ข้อมูลเพียงพอก็อาจสรุปผลการวิจัยได้ในรอบนี้ แต่ถ้าค่าพิสัยระหว่างควอไทล์มีค่ามาก (ค่ากว้าง) แสดงว่า คำตอบที่

วิเคราะห์ได้นั้น มีความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญไม่สอดคล้องกัน อาจสร้างแบบสอบถามใหม่ โดยมีข้อความเดียวกันกับแบบสอบถามรอบที่ 2 แต่เพิ่มตำแหน่งของค่ามัธยฐาน ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ และเครื่องหมายแสดงตำแหน่งที่ผู้เชี่ยวชาญท่านนั้น ๆ ได้ตอบในแบบสอบถามรอบที่ 2 ลงไป จากนั้นส่ง กลับไปให้ผู้เชี่ยวชาญท่านนั้น ได้ยืนยันคำตอบเดิมหรือเปลี่ยนแปลงคำตอบใหม่ ถ้าผลการวิเคราะห์ครั้งนี้ปรากฏคำตอบที่ได้มีความสอดคล้องกัน นั่นคือ ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ แคบจึงยุติกระบวนการวิจัย แต่ถ้าคำตอบทั้งหมดยังมีความต่างกัน ให้สร้างแบบสอบถามใหม่ เป็นแบบสอบถามรอบที่ 4 โดยมีข้อความเดียวกันกับแบบสอบถามรอบที่ 3 ด้วยวิธีการเดิมอีกครั้ง หนึ่ง ซึ่งโดยทั่วไปแล้วการวิจัยเคลฟายส่วนใหญ่สามารถได้ข้อสรุปผลการวิจัยจากแบบสอบถาม รอบที่ 3 และหากดำเนินการวิจัยรอบที่ 4 อาจจะได้ข้อสรุปใกล้เคียงกับรอบที่ 3 (ทองสง่า ผ่องแผ้ว, 2548; ศุภกิจ วงศ์วิวัฒนนุกิจ, 2550)

เครื่องมือที่ใช้ในเทคนิคเคลฟาย

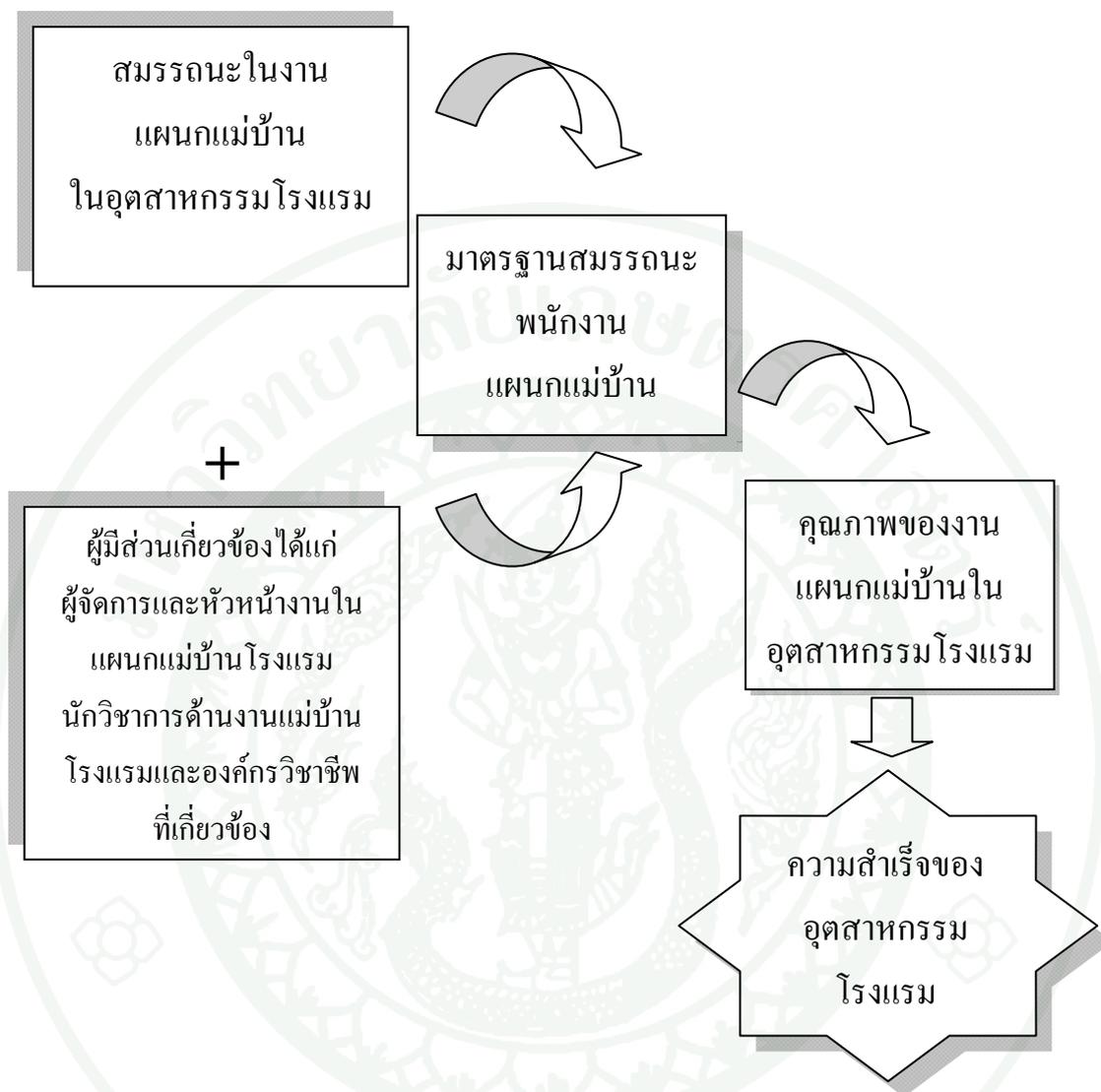
การเก็บข้อมูลโดยใช้เทคนิคเคลฟาย จะใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือสำคัญ รูปแบบของแบบสอบถามใช้ทั้งสองประเภท คือ แบบสอบถามปลายเปิดและแบบสอบถามปลายปิดชนิดมาตราส่วนประมาณค่า เทคนิคเคลฟายที่พัฒนามาแบบดั้งเดิม จะเก็บข้อมูลรอบแรกโดยใช้แบบสอบถามปลายเปิด ส่วนรอบต่อมาจะใช้แบบปลายปิด การเก็บข้อมูลในรอบแรกโดยใช้แบบสอบถามปลายเปิดมีจุดมุ่งหมายเพื่อรวบรวมความคิดเห็นกว้าง ๆ จากผู้เชี่ยวชาญ สำหรับแบบสอบถามในรอบที่สองพัฒนามาจากคำตอบของแบบสอบถามในรอบแรก โดยนำความคิดเห็นทั้งหมดจากผู้เชี่ยวชาญมาสังเคราะห์สร้างเป็นแบบสอบถามปลายปิดชนิดมาตราส่วนประมาณค่า จากนั้นจึงส่งให้ผู้เชี่ยวชาญจัดลำดับความสำคัญหรือคาดการณ์แนวโน้มในแต่ละข้อต่อไป

การจัดทำแบบสอบถามในรอบที่ 3 นั้น จะมีการนำคำตอบของแต่ละข้อที่ได้รับจากแบบสอบถามรอบที่ 2 ทั้งหมดมาคำนวณค่าสถิติ ประเด็นที่ต้องพิจารณาในการจัดทำแบบสอบถาม คือการเลือกค่าสถิติที่ใช้เป็นข้อมูลย้อนกลับ ได้แก่ ค่ามัธยฐาน (Median) ฐานนิยม (Mode) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) หรือ ความถี่ ร้อยละ เป็นต้น การให้ข้อมูลย้อนกลับในกระบวนการเคลฟาย มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญได้รับรู้ระดับความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ โดยสรุปรวมว่ามีความคิดเห็นอย่างไรต่อข้อความแต่ละข้อ ข้อมูลย้อนกลับนี้จะนำเสนอ ด้วยค่าสถิติ ค่าสถิติที่นำเสนอจะประกอบด้วยข้อมูล 2 กลุ่ม กลุ่มแรก ประกอบด้วยค่าสถิติ 2 ส่วน คือค่าสถิติที่แสดงความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญโดยสรุปรวมซึ่งอาจแสดงด้วยค่าเฉลี่ย ค่ามัธยฐาน ค่าฐานนิยม

หรือร้อยละเพื่อแสดงความคิดของคนส่วนใหญ่ ค่าสถิติส่วนที่สองคือ ค่าสถิติที่แสดงการกระจายของความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ เพื่อแสดงระดับความสอดคล้องของความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ สถิติที่พบ บ่อย ได้แก่ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ส่วนเบี่ยงเบนควอไทล์หรือการแจกแจงความถี่หรือร้อยละในแต่ละกลุ่มคำตอบ กลุ่มที่สองเป็นตัวเลขที่แสดงคำตอบของผู้เชี่ยวชาญในรอบที่แล้ว เพื่อเปรียบเทียบให้เห็นความสอดคล้องหรือความแตกต่างของความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนกับความคิดเห็นของกลุ่ม จากผลการวิจัยของ ศักดิ์ชัย บาลศิริ (2543) พบว่า การให้ข้อมูลกลับคืนด้วยค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานส่งผลให้ผู้เชี่ยวชาญตอบสอดคล้องกับสภาพจริงมากที่สุด และได้รับฉันทามติเร็วที่สุด นอกจากนี้ยังส่งผลให้ผู้เชี่ยวชาญเปลี่ยนแปลงคำตอบน้อยที่สุด

โดยสรุปเทคนิคเดลฟาย เป็นเทคนิคที่ใช้กระบวนการกลุ่มในการหาคำตอบ หรือการตัดสินใจลงข้อสรุป ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งอย่างเป็นระบบที่ปราศจากการเผชิญหน้าโดยตรงของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญซึ่งหัวใจสำคัญของเทคนิคเดลฟาย คือ แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย จะต้องมีความชัดเจนง่ายแก่การอ่านและผู้ตอบเข้าใจตรงกันในคำถาม และที่สำคัญคือ ผู้วิจัยต้องวางแผนอย่างรอบคอบในการวิจัยโดยใช้เทคนิคเดลฟาย

การวิจัยนี้ผู้วิจัยใช้แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเป็นแนวทางในการพัฒนา มาตรฐานสมรรถนะพนักงานแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรม โรงแรม จากการศึกษานแนวคิด เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสามารถสรุปเป็นกรอบแนวคิดการวิจัยดังแผนภาพที่ 6 ดังต่อไปนี้



ภาพที่ 6 กรอบแนวคิดการวิจัย

บทที่ 3

วิธีการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed- Methodology Design) ประกอบด้วย การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ควบคู่กันเพื่อเป็นการตรวจสอบข้อมูล และศึกษารายละเอียดของข้อมูลในเชิงลึกและใช้เทคนิคสามเส้า (Triangulation Technique) ในการได้มาซึ่งข้อมูลที่มีความหลากหลายคุณสมบัติ และหลากหลายวิธี เพื่ออธิบายปรากฏการณ์หรือพฤติกรรมที่ซับซ้อนได้กระจ่างชัด มีความเที่ยงตรงยิ่งขึ้น และเพื่อเป็นการเสริมให้สมบูรณ์ โดยแบ่งการดำเนินงานวิจัยออกเป็น 3 ระยะดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาสมรรถนะพนักงานแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรม

ระยะที่ 2 การวิเคราะห์กลุ่มสมรรถนะพนักงานแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรม

ระยะที่ 3 การกำหนดมาตรฐานสมรรถนะพนักงานแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรม

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

ระยะที่ 1 การศึกษาสมรรถนะพนักงานแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรม

ในการศึกษาระยะที่ 1 ได้ใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับสมรรถนะพนักงานแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรม โดยกำหนดนิยามศัพท์เกี่ยวกับสมรรถนะ จากทฤษฎี แนวคิด บทความทางวิชาการ และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องนำมาวิเคราะห์จนได้ต้นแบบของแบบสอบถามเพื่อนำไปสอบถามคณะกรรมการเดลฟาย (Delphi Panel)

ประชากร และตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยระยะที่หนึ่งคือ ผู้จัดการแผนกแม่บ้าน โรงแรมจากโรงแรมระดับ 5 ดาวและ 4 ดาว ที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน โรงแรมไทยประจำปี 2007 ที่ปฏิบัติหน้าที่ในช่วง ปี พ.ศ. 2552 - 2553 จำนวน 118 คน นักวิชาการด้านการ โรงแรมที่มีประสบการณ์ด้านการสอน วิชางานแม่บ้านโรงแรมอย่างน้อย 3 ปี และสังกัดในสถาบันการศึกษาระดับอาชีวศึกษาหรือ อุดมศึกษาในบัญชีรายชื่อเครือข่ายสถาบันการศึกษาด้านการท่องเที่ยวและการ โรงแรมระหว่าง ปี พ.ศ. 2552 - 2553 จำนวน 102 คน และผู้เชี่ยวชาญจากชมรมผู้บริหารงานแม่บ้านแห่งประเทศไทย จำนวน 20 คนรวมทั้งหมดมีจำนวน 240 คน

ตัวอย่าง

ตัวอย่างที่ศึกษาได้มาจากประชากร โดยใช้วิธีการสุ่มแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ประกอบด้วย (1) ผู้จัดการแผนกแม่บ้านจากโรงแรมระดับ 5 ดาวและ 4 ดาว ที่ได้รับการรับรอง มาตรฐานโรงแรมไทย ประจำปี 2007 ที่ปฏิบัติหน้าที่ในช่วงปี พ.ศ. 2552 – 2553 จำนวน 9 คน (2) นักวิชาการ โรงแรมที่มีประสบการณ์ด้านการสอนวิชางานแม่บ้าน โรงแรมในระดับอาชีวศึกษา หรืออุดมศึกษาจำนวน 2 คน และ (3) ผู้เชี่ยวชาญจากชมรมผู้บริหารงานแม่บ้านแห่งประเทศไทย จำนวน 4 คน รวมจำนวน 15 คน ซึ่งถือว่าเพียงพอที่จะเป็นคณะกรรมการเดลฟาย (Linstone and Turoff, 2002) ในการสุ่มได้กำหนดเกณฑ์พิจารณาคุณสมบัติของตัวอย่างดังนี้

1. ผู้จัดการแผนกแม่บ้านผู้ที่มีประสบการณ์ทำงานบริหารงานแผนกแม่บ้านในโรงแรม ระดับ 5 ดาวและ 4 ดาว ที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน โรงแรมไทยประจำปี 2007 จากมูลนิธิพัฒนา มาตรฐานบุคลากรในอุตสาหกรรมบริการและการท่องเที่ยว ที่ปฏิบัติหน้าที่ในช่วงปี พ.ศ. 2552 - 2553 และต้องมีความรู้เรื่องเกี่ยวกับสมรรถนะพนักงานแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรมเป็นอย่างดี
2. นักวิชาการ โรงแรมและการท่องเที่ยวจากเครือข่ายสถาบันการศึกษาด้านการท่องเที่ยว และการ โรงแรม ที่มีประสบการณ์สอนวิชางานแม่บ้าน โรงแรมในสถาบันระดับอาชีวศึกษาหรือ อุดมศึกษาไม่น้อยกว่า 3 ปี

3. ผู้เชี่ยวชาญจากชมรมผู้บริหารงานแม่บ้านแห่งประเทศไทยที่เป็นกรรมการชมรม
ในระหว่างปี พ.ศ. 2552 - พ.ศ.2553

4. เป็นผู้ที่ยินดีร่วมให้ข้อมูลตลอดกระบวนการของการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในระยะที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับสมรรถนะหลัก (Core Competency) และสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ (Functional Competency) ที่จำเป็นต้องมีของพนักงานแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรมในหน้าที่งาน 5 งาน ได้แก่ งานทำความสะอาดห้องพัก งานห้องผ้า งานห้องซักรีด งานทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะและงานห้องดอกไม้ ประกอบด้วยข้อคำถามแบบปลายเปิดและปลายปิดแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มี 5 ระดับคือ

4 หมายถึง สมรรถนะนั้นจำเป็นต้องมีอย่างยิ่ง

3 หมายถึง สมรรถนะนั้นจำเป็นต้องมี

2 หมายถึง สมรรถนะนั้นควรมี

1 หมายถึง สมรรถนะนั้นมีก็ได้ไม่มีก็ได้

0 หมายถึง สมรรถนะนั้นไม่จำเป็นต้องมี

การสร้างและทดสอบเครื่องมือ

ในการสร้างและทดสอบเครื่องมือได้ดำเนินการสร้าง ดังนี้

1. ศึกษาแนวคิดจากทฤษฎี บทความวิชาการ ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และเข้าเป็นผู้สังเกตงานของแผนกแม่บ้านในโรงแรมเป็นเวลา 4 วัน ระหว่างวันที่ 10-13 กุมภาพันธ์ 2552 และสัมภาษณ์การปฏิบัติงานของพนักงานแผนกแม่บ้าน โรงแรม เพื่อกำหนดความหมาย และขอบข่ายเกี่ยวกับสมรรถนะพนักงานแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรม โดยการรวบรวมประเด็นต่าง ๆ ทั้งที่เป็นนิยามศัพท์ ความหมายที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะ หน้าที่ และความรับผิดชอบของพนักงานแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรม เพื่อทำความเข้าใจตรงกัน และแนวคิดในแนวทางเดียวกัน

2. นำความหมาย และประเด็นที่สำคัญมาวิเคราะห์เพื่อเป็นแนวทางเบื้องต้นในการสอบถาม คณะกรรมการเดลฟาย (Delphi Panel) ในการแสดงความคิดเห็น และให้ข้อมูลการพิจารณาแต่ละ สมรรถนะ และสร้างแบบสอบถามฉบับร่าง ซึ่งเป็นแบบสอบถามปลายเปิด และปลายปิดชนิด มาตรฐานส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ โดยรอบที่หนึ่งมีการแบ่งสมรรถนะออกเป็น 2 สมรรถนะได้แก่ สมรรถนะหลักจำนวน 18 สมรรถนะ และสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ จำนวน 23 สมรรถนะ ในรอบที่สองจากข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญทำให้มีการเพิ่มสมรรถนะหลักเป็น จำนวน 35 สมรรถนะ สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ (Functional Competency) จำนวน 61 สมรรถนะ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลได้ดำเนินการระหว่างเดือน มีนาคม – กรกฎาคม พ.ศ. 2552 ได้ รวบรวมข้อมูลจากคณะกรรมการเดลฟาย ซึ่งตอบกลับทุกคนจำนวน 15 คน และได้ดำเนินการ 2 รอบจึงเกิดฉันทามติ โดยได้ดำเนินการแต่ละรอบดังนี้

1. ทำหนังสือจากภาควิชาอาชีวศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ เชิญ ผู้เชี่ยวชาญเป็นคณะกรรมการเดลฟาย
2. ดำเนินการรอบที่ 1 ส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ พร้อมสอดซองจำหน่ายถึงผู้วิจัยและ ปิดดวงตราไปรษณีย์เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้เชี่ยวชาญ โดยกำหนดเวลาการส่งแบบสอบถาม คืนภายใน 2 สัปดาห์ แต่ในการดำเนินการนั้นได้ขยายเวลาให้ผู้เชี่ยวชาญบางคนเป็น 4 สัปดาห์ เนื่องจากผู้เชี่ยวชาญมีภาระงานมากจึงขอเลื่อนการตอบกลับ ผู้เชี่ยวชาญบางคนขอให้ส่ง แบบสอบถามเป็นจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ และผู้เชี่ยวชาญได้ตอบกลับทางจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ เช่นกัน ในรอบนี้ผู้เชี่ยวชาญตอบกลับครบทั้งหมดจำนวน 15 คน
3. ดำเนินการรอบที่ 2 ได้ส่งแบบสอบถามด้วยตนเองถึงผู้เชี่ยวชาญบางคน พร้อมสอดซอง จำหน่ายถึงผู้วิจัย และปิดดวงตราไปรษณีย์เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้เชี่ยวชาญในการส่งกลับ สำหรับผู้เชี่ยวชาญอีกส่วนหนึ่งได้จัดส่งทางไปรษณีย์ พร้อมสอดซองจำหน่ายถึงผู้วิจัยและปิดดวง ตราไปรษณีย์เพื่ออำนวยความสะดวกเช่นกัน โดยกำหนดเวลาการส่งแบบสอบถามคืนภายใน 4 สัปดาห์ และผู้เชี่ยวชาญทุกคนให้ความร่วมมือตอบกลับทั้งหมด

4. สรุปผลจากการทำเทคนิคเคลฟาย

การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป เพื่อคำนวณหาค่ามัธยฐาน (Median) และพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) ของแต่ละประเด็น โดยเกณฑ์ที่ใช้ของค่าพิสัยระหว่างควอไทล์คำนวณได้จากค่าความต่างระหว่างควอไทล์ที่ 3 กับควอไทล์ที่ 1 โดยมีการแปลความหมายตามเกณฑ์ดังนี้

1.50 หรือน้อยกว่า แสดงว่าความคิดเห็นที่มีต่อประเด็นนั้นสอดคล้องกัน

สูงกว่า 1.50 แสดงว่าความคิดเห็นที่มีต่อประเด็นนั้นไม่สอดคล้องกัน

ระยะที่ 2 การวิเคราะห์กลุ่มสมรรถนะพนักงานแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรม

ในการศึกษาระยะที่ 2 ได้นำสมรรถนะพนักงานแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรมที่รวบรวมได้จากระยะที่ 1 มาจัดกลุ่มโดยการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis)

ประชากร และตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรในระยะที่ 2 เป็นผู้จัดการแผนกแม่บ้านและหัวหน้างานในแผนกแม่บ้านโรงแรมจากโรงแรมระดับ 5 ดาวและ 4 ดาว ที่ได้รับการรับรองมาตรฐานโรงแรมไทยประจำปี 2550 จากมูลนิธิพัฒนามาตรฐานบุคลากรในอุตสาหกรรมบริการและการท่องเที่ยว จำนวน 118 โรงแรม ประกอบด้วย (1) ผู้จัดการแผนกแม่บ้านจำนวน 118 คน (2) หัวหน้างานทำความสะอาดห้องพักจำนวน 118 คน (3) หัวหน้างานห้องผ้าจำนวน 118 คน (4) หัวหน้างานห้องซักรีดจำนวน 118 คน (5) หัวหน้างานทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะจำนวน 118 คน (6) หัวหน้างานห้องดอกไม้จำนวน 118 คน จำนวนประชากรรวมทั้งสิ้น 708 คน

ตัวอย่าง

ตัวอย่างที่ศึกษาได้มาจากประชากร โดยเลือกตัวอย่างแบบอาศัยความน่าจะเป็น (Probability Sampling) ด้วยวิธีสุ่มแบบกลุ่ม (Cluster Sampling) ได้โรงแรมเป็นตัวอย่าง 42 โรงแรม คิดเป็นร้อยละ 35.6 ซึ่งมากกว่าร้อยละ 25 ของประชากรถือว่าเพียงพอที่จะเป็นตัวแทนของประชากร (ธีรวุฒิ เอกะกุล, 2543) กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยผู้จัดการแผนกแม่บ้าน และหัวหน้างานในแผนกแม่บ้าน โรงแรม โรงแรมละ 6 คน จำนวนรวมทั้งสิ้น 252 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในระยะที่ 2 ใช้แบบสอบถามต้นแบบ (Prototype Questionnaire) ที่ได้พัฒนามาจากระยะที่ 1 โดยแบบสอบถามชุดดังกล่าวแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ประสบการณ์ และระดับการศึกษา

ส่วนที่ 2 ข้อมูลของการดำเนินงานในแผนกของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย จำนวนพนักงานทั้งหมดในแผนก หรือสายงาน และลักษณะของงานในแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรม

ส่วนที่ 3 สมรรถนะหลัก (Core Competency) ของพนักงานแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรมทุกหน้าที่งาน เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มี 5 ระดับคือ

- 5 หมายถึง สมรรถนะนั้นมีการใช้อยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง สมรรถนะนั้นมีการใช้อยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง สมรรถนะนั้นมีการใช้อยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง สมรรถนะนั้นมีการใช้อยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง สมรรถนะนั้นมีการใช้อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ส่วนที่ 4 สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ (Functional Competency) ของพนักงานแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรมซึ่งประกอบด้วยพนักงานทำความสะอาดห้องพัก พนักงานทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะ พนักงานห้องผ้า พนักงานห้องซักรีด และพนักงานห้องดอกไม้ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มี 5 ระดับคือ

- 5 หมายถึง สมรรถนะนั้นมีการใช้อยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง สมรรถนะนั้นมีการใช้อยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง สมรรถนะนั้นมีการใช้อยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง สมรรถนะนั้นมีการใช้อยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง สมรรถนะนั้นมีการใช้อยู่ในระดับน้อยที่สุด

การสร้าง และทดสอบเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นผลที่ได้จากระยะที่ 1 คือแบบสอบถามต้นแบบ (Prototype Questionnaire) ประกอบด้วยแบบสอบถามที่มีคำถามปลายเปิด และคำถามปลายปิด และเกณฑ์ที่ใช้เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ในการทดสอบเครื่องมือผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับผู้จัดการแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรม และหัวหน้างาน ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน แล้วนำผลมาคำนวณหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของ Cronbach ได้ค่าความเชื่อมั่นของสัมประสิทธิ์แอลฟาเท่ากับ .97 ซึ่งมีค่าสูงตามเกณฑ์ จึงถือว่าเป็นเครื่องมือที่สามารถนำไปใช้ในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยได้

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ได้ทำหนังสือจากภาควิชาอาชีวศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ เพื่อขอความร่วมมือกลุ่มตัวอย่างในการตอบแบบสอบถาม โดยส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ และมีการกำหนดวันส่งแบบสอบถามกลับ เป็นระยะเวลา 2 สัปดาห์ เมื่อครบตามกำหนดได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาจำนวน 248 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 98.41 ของแบบสอบถามที่ส่งไปทั้งหมด

การวิเคราะห์ข้อมูล

นำประเด็นคำถามเกี่ยวกับการกำหนดสมรรถนะมาวิเคราะห์ตัวแปร และกำหนดน้ำหนักตัวแปรอาศัยหลักเกณฑ์ทางสถิติ ด้วยการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) โดยการสกัด ปัจจัยด้วยวิธีองค์ประกอบหลัก (Principal Component Analysis: PCA) และการหมุนแกนปัจจัย (Factor Rotation) ด้วยวิธีการหมุนแกนแบบมุมฉาก (Orthogonal) ประเภทวาริแมกซ์ (Varimax) เพื่อลดจำนวนตัวแปรให้เหลือน้อยที่สุด โดยตัวแปรนั้นมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงในองค์ประกอบหนึ่งเท่านั้น แต่ก่อนจะวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) ต้องมีการวิเคราะห์ความเหมาะสมของข้อมูล และความสัมพันธ์ของข้อมูลก่อน โดยใช้ค่า Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) นำมาวิเคราะห์ความเหมาะสมของข้อมูล โดยค่า KMO ต้องมีค่ามากกว่า .5 และเข้าสู่ 1 จึงจะสรุปได้ว่าข้อมูลมีความเหมาะสม จากนั้นทดสอบความสัมพันธ์ของข้อมูล โดยใช้ Bartlette's test ในการทดสอบถ้าพบว่า ค่า Significance ของ Bartlette's มีค่าน้อยกว่า .05 แสดงว่าสมรรถนะมีความสัมพันธ์กัน ซึ่งจะสรุปได้ว่าสมรรถนะสามารถใช้ การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) ในการจัดกลุ่มสมรรถนะได้ (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2551)

ระยะที่ 3 การกำหนดมาตรฐานสมรรถนะพนักงานแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรม

ระยะนี้ได้ดำเนินการจัดการประชุมกลุ่มสนทนา (Focus Group) กับผู้จัดการแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรม หัวหน้างานในแผนกแม่บ้านโรงแรม ผู้แทนจากองค์กรวิชาชีพและนักวิชาการด้านการโรงแรม

ประชากร และตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรมีจำนวนทั้งหมด 830 คน ได้แก่

1. ผู้จัดการแผนกแม่บ้าน โรงแรมจากโรงแรมระดับ 5 ดาวและ 4 ดาว ที่ได้รับการรับรองมาตรฐานโรงแรมไทยประจำปี 2550 ที่ปฏิบัติงานระหว่างปี 2552-2553 จำนวน 118 คน

2. หัวหน้างานในแผนกแม่บ้านโรงแรมจากโรงแรมระดับ 5 ดาวและ 4 ดาว ที่ได้รับการรับรองมาตรฐานโรงแรมไทยจากมูลนิธิมาตรฐานโรงแรมไทยประจำปี 2550 จำนวน 590 คน ที่ปฏิบัติงานระหว่างปี 2552-2553 ได้แก่หัวหน้างานงานทำความสะอาดห้องพัก หัวหน้างานทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะ หัวหน้างานห้องผ้า หัวหน้างานห้องซักรีด และหัวหน้างานห้องดอกไม้

3. นักวิชาการด้านการโรงแรมที่มีประสบการณ์ด้านการสอนวิชางานแม่บ้านโรงแรมในระดับอาชีวศึกษาหรืออุดมศึกษาอย่างน้อย 3 ปี จำนวน 102 คน

4. ผู้เชี่ยวชาญจากชมรมผู้บริหารงานแม่บ้านแห่งประเทศไทยที่เป็นกรรมการสมาคมในระหว่างปี พ.ศ. 2552 - พ.ศ.2553 จำนวน 20 คน

ตัวอย่าง

ตัวอย่างได้จากประชากร โดยการสุ่มแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 9 คน ซึ่งถือว่าเพียงพอในการเป็นผู้เชี่ยวชาญประชุมกลุ่มสนทนา (McNamara, 2006) โดยกำหนดคุณสมบัติของผู้เข้าร่วมประชุมกลุ่มสนทนา ดังนี้

1. ผู้จัดการแผนกแม่บ้านเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ทำงานเป็นผู้จัดการแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรมไม่น้อยกว่า 5 ปี โดยมีประสบการณ์การจัดทำสมรรถนะให้แก่องค์กรอย่างน้อย 2 ปี และยินดีที่ร่วมให้ข้อมูลตลอดกระบวนการการเก็บรวบรวมข้อมูล จำนวน 1 คน

2. หัวหน้างานในแผนกแม่บ้านเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ทำงานหัวหน้างานในแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรมไม่น้อยกว่า 3 ปี และยินดีที่ร่วมให้ข้อมูลตลอดกระบวนการการเก็บรวบรวมข้อมูล จำนวน 5 คน

3. นักวิชาการด้านการโรงแรมที่มีประสบการณ์ด้านการสอนวิชางานแม่บ้านโรงแรมอย่างน้อย 3 ปีและยินดีร่วมให้ข้อมูลตลอดกระบวนการการเก็บรวบรวมข้อมูล จำนวน 1 คน

4. ผู้เชี่ยวชาญจากชมรมผู้บริหารงานแม่บ้านแห่งประเทศไทยที่เป็นกรรมการชมรม ในระหว่างปี พ.ศ. 2552 - พ.ศ.2553 ที่มีประสบการณ์ทำงานด้านการบริหารงานแม่บ้าน โรงแรม อย่างน้อย 5 ปีจำนวน 2 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การสร้างและทดสอบเครื่องมือ

เครื่องมือที่นำมาใช้ คือแนวทางการประชุมกลุ่มสนทนา (Focus Group Guideline) ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยอาศัยแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และกลุ่มสมรรถนะพนักงาน แผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรมซึ่งเป็นผลการวิจัยในระยะที่ 2

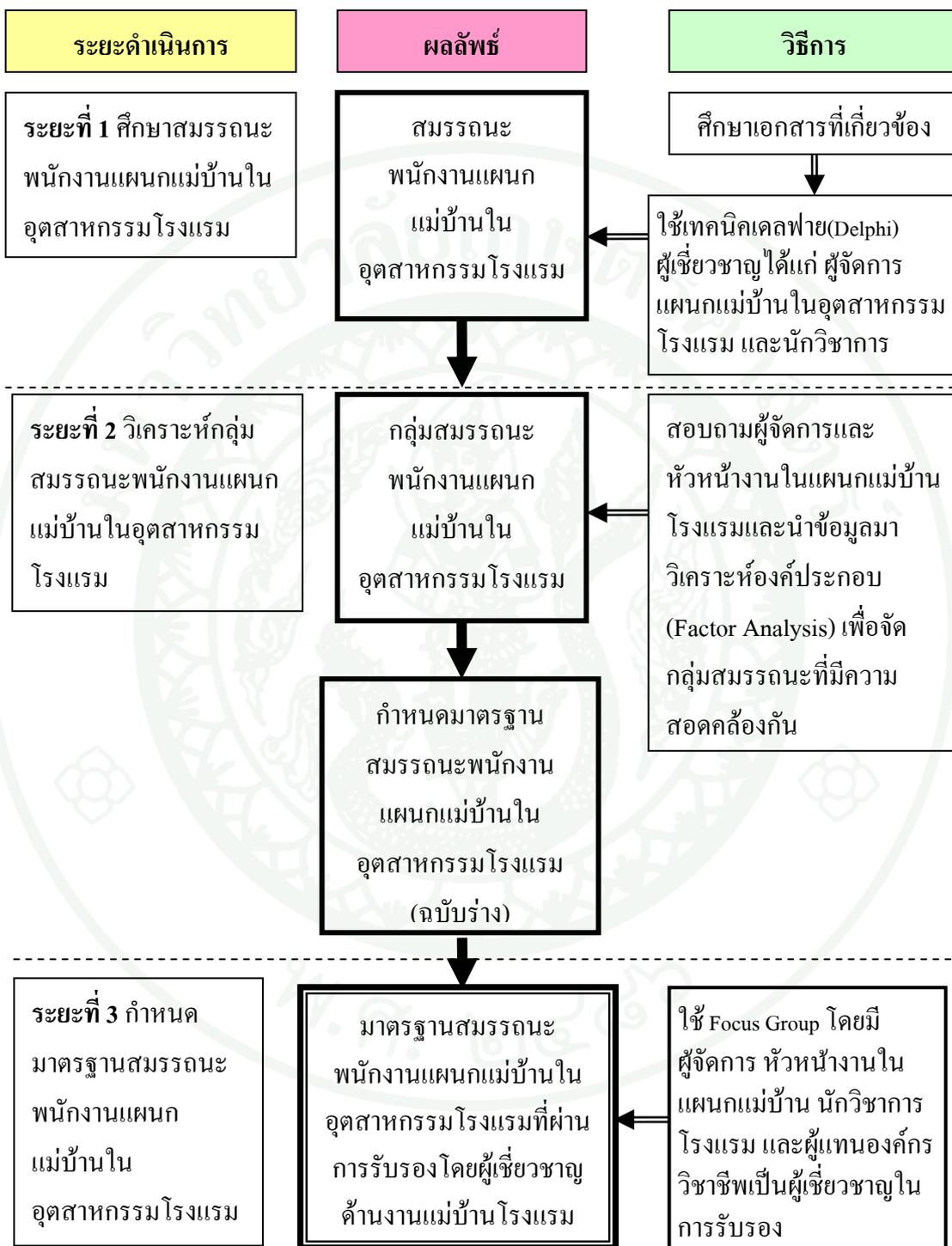
การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. นำหนังสือเชิญจากภาควิชาอาชีวศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์เชิญตัวอย่างด้วยตนเอง พร้อมทั้งดำเนินการนัดหมายการประชุมกลุ่มสนทนาพร้อมคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
2. ดำเนินการประชุมกลุ่มสนทนา (Focus Group) โดยผู้วิจัยเป็นผู้ดำเนินการประชุม ให้ผู้เข้าร่วมประชุมได้แสดงความคิดเห็น และรับรองมาตรฐานสมรรถนะพนักงานแผนกแม่บ้าน โดยมีผู้ช่วยวิจัยอยู่ร่วมประชุมตลอดเวลาเพื่อจดบันทึก และบันทึกเทป เพื่อความเข้าใจในสิ่งที่ได้บันทึกและเนื้อหาสาระในเทปที่ตรงกัน

การวิเคราะห์ข้อมูล

หลังจากการประชุมกลุ่มสนทนา (Focus Group) โดยใช้เครื่องมือที่ใช้เป็นแนวทางการประชุมกลุ่มสนทนา (Focus Group Guideline) และทำการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยใช้ Conceptual Analysis ในการ Code คำ ข้อความ หรือประโยคต่าง ๆ ที่ผู้เชี่ยวชาญมีนันทมติ ร่วมกันรับรองมาตรฐานสมรรถนะพนักงานแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรมที่ได้พัฒนาขึ้น

จากวิธีการวิจัยที่กล่าวมาทั้งหมดนี้ ได้สรุปเป็นแผนภูมิวิธีการวิจัยดังภาพที่ 7



ภาพที่ 7 แผนภูมิสรุปขั้นตอนการวิจัย

บทที่ 4

ผลการวิจัย และข้อวิจารณ์

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่องการพัฒนามาตรฐานสมรรถนะพนักงานแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรมนำเสนอเป็น 3 ตอนดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 การศึกษาสมรรถนะพนักงานแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรม

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์กลุ่มสมรรถนะพนักงานแผนกแม่บ้าน ในอุตสาหกรรมโรงแรม

ตอนที่ 3 การกำหนดมาตรฐานสมรรถนะพนักงานแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรม

ตอนที่ 1 การศึกษาสมรรถนะพนักงานแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรม

ในการศึกษาสมรรถนะพนักงานแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรมเพื่อตอบคำถามการวิจัยว่า “พนักงานแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรมควรมีสมรรถนะอะไรบ้าง” มีผลการศึกษา ดังนี้

ผลการศึกษาสมรรถนะ จากทฤษฎี แนวคิด บทความทางวิชาการ ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การเข้าเป็นผู้สังเกตการทำงานในส่วนงานต่าง ๆ ของแผนกแม่บ้าน โรงแรม และสัมภาษณ์ผู้บริหารงานแม่บ้านในเบื้องต้น ทำให้ได้สมรรถนะพนักงานแผนกแม่บ้านระดับต้นเพื่อสร้างเป็นข้อคำถามเกี่ยวกับสมรรถนะหลัก (Core Competency) และสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ (Functional Competency) ของพนักงานแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรม สรุปได้เป็นสมรรถนะหลักจำนวน 18 สมรรถนะ และสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่จำนวน 23 สมรรถนะ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

สมรรถนะหลัก (Core Competency) จำนวน 18 สมรรถนะ ได้แก่

สมรรถนะที่ 1 เข้าใจลักษณะธุรกิจขององค์กร

สมรรถนะที่ 2 ทำงานมุ่งเน้นผลสำเร็จของงานที่ได้รับผิดชอบ

สมรรถนะที่ 3 ปรับตัวต่อการทำงานในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง

สมรรถนะที่ 4 มีมนุษยสัมพันธ์ในองค์กร

สมรรถนะที่ 5 ปฏิบัติตามนโยบาย กฎระเบียบต่าง ๆ ขององค์กร

สมรรถนะที่ 6 สร้างวัฒนธรรมที่ดีต่อองค์กร

สมรรถนะที่ 7 รักษาสิ่งแวดลอมขององค์กร

สมรรถนะที่ 8 ติดต่อสื่อสารกับลูกค้า เพื่อนร่วมงานและผู้บริหาร

สมรรถนะที่ 9 ปฏิบัติตนตามขั้นตอนการดูแลสุขอนามัย ในการทำงาน

สมรรถนะที่ 10 ปรับปรุงงานให้มีคุณภาพด้วยวิธีการใหม่ ๆ

สมรรถนะที่ 11 ทำงานเป็นทีมด้วยความร่วมมือและยอมรับความคิดเห็นของบุคคลในทีม

สมรรถนะที่ 12 รับรู้ข้อมูล และรายละเอียดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานที่ได้รับผิดชอบ

สมรรถนะที่ 13 กระตือรือร้นต่อการทำงานที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา

สมรรถนะที่ 14 ตั้งใจปฏิบัติงานตามเป้าหมาย

สมรรถนะที่ 15 ใฝ่หาความรู้ใหม่เพื่อพัฒนางานในหน้าที่

สมรรถนะที่ 16 ใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสาร

สมรรถนะที่ 17 ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต

สมรรถนะที่ 18 ให้บริการแก่ลูกค้าด้วยหัวใจของนักบริการ

สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ (Functional Competency) จำนวน 23 สมรรถนะได้แก่

สมรรถนะที่ 1 ปฏิบัติตนตามระเบียบโรงแรม

สมรรถนะที่ 2 ให้ข้อมูลด้านบริการโรงแรม

สมรรถนะที่ 3 ให้บริการด้านงานแม่บ้านแก่ลูกค้า

สมรรถนะที่ 4 ทำความสะอาดห้องพักสำหรับลูกค้าได้ตรงตามมาตรฐานการทำความสะอาดห้องพัก

สมรรถนะที่ 5 บริการซักรีดผ้าลินิน และชุดเครื่องแบบพนักงาน

สมรรถนะที่ 6 บริการซักรีดเสื้อผ้าลูกค้า

สมรรถนะที่ 7 ทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะของโรงแรม

สมรรถนะที่ 8 จัดการส่งซักผ้าลินิน

สมรรถนะที่ 9 ซ่อมแซมผ้าลินินที่ชำรุดให้ใช้งานใหม่

สมรรถนะที่ 10 จัดเก็บผ้าลินินเพื่อการใช้งาน

สมรรถนะที่ 11 จัดดอกไม้แบบพื้นฐานเพื่อใช้ใน โอกาสต่าง ๆ

สมรรถนะที่ 12 จัดดอกไม้สำหรับตกแต่งห้องพัก

สมรรถนะที่ 13 ให้บริการด้านงานดอกไม้แก่ลูกค้า

สมรรถนะที่ 14 จัดดอกไม้ตามจินตนาการด้วยความคิดสร้างสรรค์ของตนเอง

สมรรถนะที่ 15 คำนวณราคาขายผลิตภัณฑ์ของห้องดอกไม้

สมรรถนะที่ 16 รักษาความสะอาดพื้นที่ปฏิบัติงาน

สมรรถนะที่ 17 ดูแลรักษาเครื่องมือและวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในงานแม่บ้าน

สมรรถนะที่ 18 ใช้เครื่องมือทางธุรกิจและเทคโนโลยีพื้นฐาน

สมรรถนะที่ 19 ปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงความปลอดภัย

สมรรถนะที่ 20 สื่อสารกับผู้ร่วมงาน

สมรรถนะที่ 21 สื่อสารภาษาอังกฤษในระดับการใช้งานเบื้องต้น

สมรรถนะที่ 22 แก้ปัญหาเฉพาะหน้าในงานที่รับผิดชอบ

สมรรถนะที่ 23 ปฏิบัติงานเสร็จตรงเวลา

จากการใช้เทคนิคเดลฟายรอบที่ 1 ผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญพบว่า สมรรถนะหลักของพนักงานแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรม ที่นำเสนอจำนวน 18 สมรรถนะ ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันเป็นเอกฉันท์ 6 สมรรถนะ (Interquartile Range = 0) ได้แก่ สมรรถนะที่ 2, 5, 13, 16, 17 และ 18 ส่วนอีก 12 สมรรถนะผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกัน (Interquartile

Range < 1.5) ได้แก่ สมรรถนะที่ 1, 3-4, 6-12 และ 14-15 นอกจากนี้พบว่า สมรรถนะที่จำเป็นต้องมีอย่างยิ่ง (Median = 4) มีจำนวน 14 สมรรถนะ ได้แก่ สมรรถนะที่ 2 – 9, 11 – 14 และ 17 - 18 ส่วนสมรรถนะที่จำเป็นต้องมี (Median = 3) ได้แก่ สมรรถนะที่ 1, 10, 15 และ 16 รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 สมรรถนะหลักของพนักงานแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรมจากการทำเคลฟายรอบที่ 1

(n = 15)

สมรรถนะหลักของพนักงานแผนกแม่บ้าน ในอุตสาหกรรมโรงแรม	มัธยฐาน	พิสัยระหว่าง ควอไทล์
1. เข้าใจลักษณะธุรกิจขององค์กร	3	1
2. ทำงานมุ่งเน้นผลสำเร็จของงานที่ได้รับผิดชอบ	4	0
3. ปรับตัวต่อการทำงานในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง	4	1
4. มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร	4	1
5. ปฏิบัติตามนโยบาย กฎระเบียบต่าง ๆ ขององค์กร	4	0
6. สร้างวัฒนธรรมที่ดีต่อองค์กร	4	1
7. รักษาสิ่งแวดล้อมขององค์กร	4	1
8. ติดต่อสื่อสารกับลูกค้า เพื่อนร่วมงานและผู้บริหาร	4	1
9. ปฏิบัติตนตามขั้นตอนการดูแลสุขอนามัยในการทำงาน	4	1
10. ปรับปรุงงานให้มีคุณภาพด้วยวิธีการใหม่ ๆ	3	1
11. ทำงานเป็นทีมด้วยความร่วมมือและยอมรับความคิดเห็นของบุคคลในทีม	4	1
12. รับรู้ข้อมูลและรายละเอียดต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานที่ได้รับผิดชอบ	4	1
13. กระตือรือร้นต่อการทำงานที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา	4	0
14. ตั้งใจปฏิบัติงานตามเป้าหมาย	4	1
15. ใฝ่หาความรู้ใหม่เพื่อพัฒนางานในหน้าที่	3	1
16. ใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสาร	3	0
17. ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต	4	0
18. ให้บริการแก่ลูกค้าด้วยหัวใจของนักบริการ	4	0

จากการใช้เทคนิคเคลฟายรอบที่ 1 ผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญพบว่า สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรม ที่นำเสนอจำนวน 23 สมรรถนะ ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นไม่สอดคล้องกัน 2 สมรรถนะ (Interquartile Range > 1.5) ได้แก่

สมรรถนะที่ 14 จัดดอกไม้ตามจินตนาการด้วยความคิดสร้างสรรค์ของตนเอง และสมรรถนะที่ 15 คิดราคาขายผลิตภัณฑ์ของห้องดอกไม้ สำหรับสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานแผนกแม่บ้าน โรงแรมที่ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันเป็นเอกฉันท์มีจำนวน 5 สมรรถนะ (Interquartile Range = 0) ได้แก่ สมรรถนะที่ 4, 6, 18, 20 และ 21 ส่วนสมรรถนะอื่น ๆ จำนวน 16 สมรรถนะ ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกัน (Interquartile Range < 1.5) ได้แก่ สมรรถนะที่ 1-3, 5, 7-13, 16-17, 19 และ 22-23 นอกจากนี้พบว่า สมรรถนะที่จำเป็นต้องมีอย่างยิ่ง (Median = 4) มีจำนวน 14 สมรรถนะ ได้แก่ สมรรถนะที่ 1, 4-8, 10-11, 16-17, 19-20 และ 22-23 ส่วนสมรรถนะที่จำเป็นต้องมี (Median = 3) มีจำนวน 7 สมรรถนะ ได้แก่ สมรรถนะที่ 2, 3, 9, 12, 13, 18 และ 21 รายละเอียดดังแสดงใน ตารางที่ 2

ตารางที่ 2 สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรม จากการทำเดลฟายรอบที่ 1

(n = 15)

สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานแผนกแม่บ้าน ในอุตสาหกรรมโรงแรม	มัชยฐาน	พิสัยระหว่าง ควอไทล์
1. ปฏิบัติตนตามระเบียบโรงแรม	4	1
2. ให้ข้อมูลด้านบริการโรงแรม	3	1
3. ให้บริการด้านงานแม่บ้านแก่ลูกค้า	3	1
4. ทำความสะอาดห้องพักสำหรับลูกค้าได้ตรงตามมาตรฐาน การทำความสะอาดห้องพัก	4	0
5. บริการซักรีดผ้าลินิน และชุดเครื่องแบบพนักงาน	4	1
6. บริการซักรีดเสื้อผ้าลูกค้า	4	0
7. ทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะของโรงแรม	4	1
8. จัดการส่งซักผ้าลินินอย่างเป็นระบบ	4	1
9. ซ่อมแซมผ้าลินินที่ชำรุดให้ใช้งานใหม่	3	1
10. จัดเก็บผ้าลินินเพื่อการใช้งาน	4	1
11. จัดดอกไม้แบบพื้นฐานเพื่อใช้ในโอกาสต่าง ๆ	4	1
12. จัดดอกไม้สำหรับตกแต่งห้องพัก	3	1
13. ให้บริการด้านงานดอกไม้แก่ลูกค้า	3	1
14. จัดดอกไม้ตามจินตนาการด้วยความคิดสร้างสรรค์ของตนเอง	3	2

ตารางที่ 2 (ต่อ)

(n = 15)

สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานแผนกแม่บ้าน ในอุตสาหกรรมโรงแรม	มัธยมศึกษา	พิสัยระหว่าง ควอไทล์
15. คิดราคาขายผลิตภัณฑ์ของห้องดอกไม้	3	2
16. รักษาความสะอาดพื้นที่ปฏิบัติงาน	4	1
17. ดูแลรักษาเครื่องมือและวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในงานแม่บ้าน	4	1
18. ใช้เครื่องมือทางธุรกิจและเทคโนโลยีพื้นฐาน	3	0
19. ปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงความปลอดภัย	4	1
20. สื่อสารด้วยความเป็นมิตรกับผู้ร่วมงาน	4	0
21. สื่อสารภาษาอังกฤษในระดับการใช้งานเบื้องต้น	3	0
22. แก้ปัญหาเฉพาะหน้าในงาน	4	1
ปฏิบัติงานเสร็จตรงเวลา	4	1

นอกจากนี้ผู้เชี่ยวชาญได้เสนอแนะให้ปรับปรุงข้อความ และเพิ่มเติมสมรรถนะหลักรวมทั้งหมดเป็น 35 สมรรถนะ และสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ให้แยกกลุ่มสมรรถนะของพนักงานตามหน้าที่งาน 5 งาน ได้แก่ (1) สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานทำความสะอาดห้องพัก 16 สมรรถนะ (2) สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานห้องครัว 13 สมรรถนะ (3) สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานซักรีด 12 สมรรถนะ (4) สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะ 10 สมรรถนะ และ (5) สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานห้องดอกไม้ 10 สมรรถนะ มีรายละเอียดดังนี้

สมรรถนะหลัก (Core Competency) จำนวน 35 สมรรถนะ ได้แก่

สมรรถนะที่ 1 เข้าใจลักษณะธุรกิจขององค์กร

สมรรถนะที่ 2 มีความรอบรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ของโรงแรม

สมรรถนะที่ 3 มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร

สมรรถนะที่ 4 ให้ความร่วมมือกับองค์กร

สมรรถนะที่ 5 ปฏิบัติตามนโยบาย กฎระเบียบต่าง ๆ ขององค์กร

สมรรถนะที่ 6 ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต

สมรรถนะที่ 7 มีความกระตือรือร้น

สมรรถนะที่ 8 สร้างวัฒนธรรมที่ดีต่อองค์กร

สมรรถนะที่ 9 รักษาสิ่งแวดล้อมขององค์กร

สมรรถนะที่ 10 ติดต่อสื่อสารกับลูกค้า เพื่อนร่วมงาน และผู้บริหาร

สมรรถนะที่ 11 ให้ความร่วมมือในการทำงานเป็นทีม

สมรรถนะที่ 12 มีความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย

สมรรถนะที่ 13 ปฏิบัติงานได้ผลงานดีสม่ำเสมอ

สมรรถนะที่ 14 ปรับตัวต่อการทำงานในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง

สมรรถนะที่ 15 ใช้เครื่องมือทางธุรกิจ และเทคโนโลยีพื้นฐานในงานแม่บ้าน

สมรรถนะที่ 16 ใช้งานคอมพิวเตอร์ขั้นพื้นฐานเพื่อการประสานงานภายในโรงแรม

สมรรถนะที่ 17 ใช้ภาษาอังกฤษเบื้องต้นเพื่อการสื่อสาร

สมรรถนะที่ 18 มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

สมรรถนะที่ 19 ปฏิบัติงาน โดยคำนึงถึงการควบคุมรายจ่ายเพื่อลดการสิ้นเปลือง

สมรรถนะที่ 20 ประพฤติตนเป็นตัวอย่างที่ดีทั้งการแสดงออกและคำพูด

สมรรถนะที่ 21 ปฏิบัติตนตามขั้นตอนการดูแลสุขอนามัย ในการทำงาน

สมรรถนะที่ 22 รักษาสุขภาพให้แข็งแรงพร้อมในการทำงาน

สมรรถนะที่ 23 รักษาสุขอนามัยให้ปราศจากกลิ่น เช่น กลิ่นปาก กลิ่นตัว

สมรรถนะที่ 24 ปฏิบัติงาน โดยคำนึงถึงความปลอดภัยเป็นกิจนิสัย

สมรรถนะที่ 25 ให้บริการแก่ลูกค้าด้วยหัวใจของนักบริการ

สมรรถนะที่ 26 บริการลูกค้าด้วยใบหน้ายิ้มแย้มแจ่มใสในทุกสภาวะของจิตใจ

สมรรถนะที่ 27 แสดงการทักทายลูกค้าตามแบบวัฒนธรรมไทย

สมรรถนะที่ 28 ทำความเข้าใจความต้องการของลูกค้า

สมรรถนะที่ 29 ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมายเพิ่มเติม

สมรรถนะที่ 30 จัดลำดับความสำคัญในการทำงาน

สมรรถนะที่ 31 วางแผนการทำงานล่วงหน้า

สมรรถนะที่ 32 ใฝ่หาความรู้ใหม่ ๆ เพื่อพัฒนางานในหน้าที่

สมรรถนะที่ 33 ควบคุมอารมณ์รับกับสถานการณ์ต่าง ๆ ในการทำงาน

สมรรถนะที่ 34 รักการให้บริการด้านงานแม่บ้าน

สมรรถนะที่ 35 ภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งของแผนกแม่บ้าน

สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ (Functional Competency) จำนวน 61 สมรรถนะในหน้าที่งาน 5 งาน ได้แก่

พนักงานทำความสะอาดห้องพัก มีสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่จำนวน 16 สมรรถนะ ได้แก่

สมรรถนะที่ 1 ทำความสะอาดห้องพักสำหรับลูกค้าตามมาตรฐานการทำความสะอาดห้องพัก

สมรรถนะที่ 2 รับรู้ข้อมูลและรายละเอียดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานทำความสะอาดห้องพัก

สมรรถนะที่ 3 ดูแลรักษาเครื่องอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในห้องพักแขก

สมรรถนะที่ 4 ทำงานเทคนิคพิเศษต่าง ๆ เช่นการขัดพื้น ชักพรม แก้ปัญหากลิ่นเหม็นต่าง ๆ ในห้องพัก

สมรรถนะที่ 5 มีความรู้ในการใช้เครื่องมือ และอุปกรณ์ในการทำความสะอาดห้องพัก

สมรรถนะที่ 6 มีทักษะในการใช้เครื่องมือ และอุปกรณ์ในการทำความสะอาดห้องพัก

สมรรถนะที่ 7 ดูแลรักษาเครื่องมือ และอุปกรณ์ที่ใช้ในการทำความสะอาดห้องพัก

สมรรถนะที่ 8 มีความรู้ในการใช้เคมีในการทำความสะอาดวัสดุ และอุปกรณ์ ต่าง ๆ ที่ใช้ในงานแม่บ้าน

สมรรถนะที่ 9 มีทักษะการใช้เคมีในการทำความสะอาดวัสดุ และอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ใช้ในงานแม่บ้าน

สมรรถนะที่ 10 มีทักษะในการตรวจเช็คมินิบาร์ในห้องพักแขก

สมรรถนะที่ 11 รับโทรศัพท์พูดได้ตอบได้ตามมาตรฐานของงานทำความสะอาดห้องพัก เพื่อรับเรื่องและส่งต่อข้อมูล

สมรรถนะที่ 12 สื่อสารภาษาอังกฤษที่ใช้ในงานทำความสะอาดห้องพัก ในระดับการใช้งานเบื้องต้น

สมรรถนะที่ 13 จำประวัติของลูกค้าที่เข้าพักประจำ

สมรรถนะที่ 14 แจงข้อมูล ข่าวสาร และการส่งเสริมการขายต่าง ๆ ของโรงแรมแก่ลูกค้าได้

สมรรถนะที่ 15 แก้ปัญหาเฉพาะหน้าในงานทำความสะอาดห้องพัก

สมรรถนะที่ 16 ถ่ายทอดความรู้ในการทำความสะอาดห้องพักให้บุคคลอื่น

พนักงานงานห้องผ้า มีสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่จำนวน 13 สมรรถนะ ได้แก่

สมรรถนะที่ 1 รับรู้ข้อมูล และรายละเอียดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานห้องผ้า

สมรรถนะที่ 2 จัดการส่งซักผ้าลินิน

สมรรถนะที่ 3 จัดเก็บผ้าลินินเพื่อการใช้งาน

สมรรถนะที่ 4 แจกจ่ายผ้าลินินเพื่อการใช้งาน

สมรรถนะที่ 5 ซ่อมแซมผ้าลินินที่ชำรุดให้ใช้งานใหม่

สมรรถนะที่ 6 ซ่อมแซมผ้าต่าง ๆ เช่น ชายผ้าม่าน ชายผ้าคลุมเตียง

สมรรถนะที่ 7 มีความรู้ในการใช้วัสดุอุปกรณ์สำหรับงานห้องผ้า

สมรรถนะที่ 8 มีทักษะในการใช้วัสดุอุปกรณ์สำหรับงานห้องผ้า

สมรรถนะที่ 9 การดูแลรักษาวัสดุอุปกรณ์ในงานห้องผ้า

สมรรถนะที่ 10 สื่อสารภาษาอังกฤษที่ใช้ในงานห้องผ้าในระดับการใช้งานเบื้องต้น

สมรรถนะที่ 11 รับโทรศัพท์พูดได้ตอบได้ตามมาตรฐานของงานห้องผ้าเพื่อรับเรื่องและส่งต่อข้อมูล

สมรรถนะที่ 12 แก้ปัญหาเฉพาะหน้าในงานห้องผ้า

สมรรถนะที่ 13 ถ่ายทอดความรู้ด้านงานห้องผ้าให้บุคคลอื่น

พนักงานห้องซักรีด มีสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่จำนวน 12 สมรรถนะ ได้แก่

สมรรถนะที่ 1 รับรู้ข้อมูล และรายละเอียดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานซักรีด
ในโรงแรม

สมรรถนะที่ 2 ซักรีดผ้าลินินในโรงแรม

สมรรถนะที่ 3 ซักรีดชุดเครื่องแบบพนักงานของโรงแรม

สมรรถนะที่ 4 ซักรีดเสื้อผ้าลูกค้า

สมรรถนะที่ 5 มีความรู้ในการใช้เคมีสำหรับการซักผ้าแต่ละชนิด

สมรรถนะที่ 6 มีทักษะในการใช้เคมีสำหรับการซักผ้าแต่ละชนิด

สมรรถนะที่ 7 ดูแลรักษาเคมีที่ใช้ในการซักผ้า

สมรรถนะที่ 8 ดูแลรักษาเครื่องมือ และอุปกรณ์ในการซักผ้า

สมรรถนะที่ 9 รับโทรศัพท์ที่พูดได้ตอบได้ตามมาตรฐานของงานซักรีดเพื่อรับเรื่องและส่งต่อข้อมูล

สมรรถนะที่ 10 สื่อสารภาษาอังกฤษที่ใช้ในงานซักรีดในระดับการใช้งานเบื้องต้น

สมรรถนะที่ 11 แก้ปัญหาเฉพาะหน้าในงานซักรีด

สมรรถนะที่ 12 ถ่ายทอดความรู้ด้านการซักรีดให้บุคคลอื่น

พนักงานทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะ มีสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่จำนวน 10 สมรรถนะ ได้แก่

สมรรถนะที่ 1 รับรู้ข้อมูล และรายละเอียดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะของโรงแรม

สมรรถนะที่ 2 ทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะของโรงแรม

สมรรถนะที่ 3 ทำความสะอาดสิ่งอำนวยความสะดวกในพื้นที่สาธารณะของโรงแรม

สมรรถนะที่ 4 มีความรู้ในการใช้วัสดุอุปกรณ์สำหรับงานทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะของโรงแรม

สมรรถนะที่ 5 มีทักษะในการใช้วัสดุอุปกรณ์สำหรับงานทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะของโรงแรม

สมรรถนะที่ 6 ดูแลรักษาเครื่องมือ และอุปกรณ์ที่ใช้ในงานทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะ
ของโรงแรม

สมรรถนะที่ 7 รับโทรศัพท์พูดได้ตอบได้ตามมาตรฐานของงานทำความสะอาดพื้นที่
สาธารณะเพื่อรับเรื่องและส่งต่อข้อมูล

สมรรถนะที่ 8 สื่อสารภาษาอังกฤษที่ใช้ในงานทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะในระดับการ
ใช้งานเบื้องต้น

สมรรถนะที่ 9 แก้ปัญหาเฉพาะหน้าในงานทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะ

สมรรถนะที่ 10 ถ่ายทอดความรู้ด้านการทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะให้บุคคลอื่น

พนักงานห้องดอกไม้ มีสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่จำนวน 10 สมรรถนะ ได้แก่

สมรรถนะที่ 1 รับรู้ข้อมูล และรายละเอียดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานดอกไม้
ในโรงแรม

สมรรถนะที่ 2 ให้บริการด้านงานดอกไม้แก่ลูกค้า

สมรรถนะที่ 3 จัดดอกไม้แบบพื้นฐานเพื่อใช้ในโอกาสต่าง ๆ

สมรรถนะที่ 4 จัดดอกไม้สำหรับตกแต่งห้องพัก

สมรรถนะที่ 5 รักษาความสะอาดพื้นที่ปฏิบัติงาน

สมรรถนะที่ 6 ดูแลรักษาเครื่องมือ และอุปกรณ์ที่ใช้ในงานดอกไม้

สมรรถนะที่ 7 รับโทรศัพท์พูดได้ตอบได้ตามมาตรฐานของงานห้องดอกไม้
เพื่อรับเรื่องและส่งต่อข้อมูล

สมรรถนะที่ 8 สื่อสารภาษาอังกฤษในงานห้องดอกไม้ในระดับการใช้งานเบื้องต้น

สมรรถนะที่ 9 แก้ปัญหาเฉพาะหน้าในงานห้องดอกไม้

สมรรถนะที่ 10 ถ่ายทอดความรู้ด้านการจัดดอกไม้ให้บุคคลอื่น

จากการใช้เทคนิคเดลฟายรอบที่ 2 ผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ พบว่า สมรรถนะหลักของพนักงานแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรมไทย ที่นำเสนอจำนวน 35 สมรรถนะ ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันเป็นเอกฉันท์มีจำนวน 4 สมรรถนะ (Interquartile Range = 0) ได้แก่ สมรรถนะที่ 11-12, 18 และ 25 ส่วนสมรรถนะอื่น ๆ จำนวน 31 สมรรถนะ ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกัน (Interquartile Range < 1.5) ได้แก่ สมรรถนะที่ 1-10, 13-17, 19-24 และ 26-35 นอกจากนี้พบว่า สมรรถนะที่จำเป็นต้องมีอย่างยิ่ง (Median = 4) มีจำนวน 25 สมรรถนะ ได้แก่ สมรรถนะที่ 1, 3-13, 19, 21-28, 30 และ 33-35 ส่วนสมรรถนะที่จำเป็นต้องมี (Median = 3) มีจำนวน 10 สมรรถนะ ได้แก่ สมรรถนะที่ 2, 14-18, 20, 29 และ 31-32 รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 สมรรถนะหลักของพนักงานแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรมจากการทำเคลฟาย
รอบที่ 2

(n = 15)

สมรรถนะหลักของพนักงานแผนกแม่บ้าน ในอุตสาหกรรมโรงแรม	มัชยฐาน	พิสัยระหว่าง ควอไทล์
1. เข้าใจลักษณะธุรกิจขององค์กร	4	1
2. มีความรอบรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ของโรงแรม	3	1
3. มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร	4	1
4. ให้ความร่วมมือกับองค์กร	4	1
5. ปฏิบัติตามนโยบาย กฎระเบียบต่างๆ ขององค์กร	4	1
6. ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต	4	1
7. มีความกระตือรือร้น	4	1
8. สร้างวัฒนธรรมที่ดีต่อองค์กร	4	1
9. รักษาสิ่งแวดล้อมขององค์กร	4	1
10. ติดต่อสื่อสารกับลูกค้า เพื่อนร่วมงานและผู้บริหาร	4	1
11. ให้ความร่วมมือในการทำงานเป็นทีม	4	0
12. มีความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย	4	0
13. ปฏิบัติงานได้ผลงานดีสม่ำเสมอ	4	1
14. ปรับตัวต่อการทำงานในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง	3	1
15. ใช้เครื่องมือทางธุรกิจและเทคโนโลยีพื้นฐานใน งานแม่บ้าน	3	1
16. ใช้งานคอมพิวเตอร์ขั้นพื้นฐานเพื่อการประสานงานภายใน โรงแรม	3	1
17. ใช้ภาษาอังกฤษเบื้องต้นเพื่อการสื่อสาร	3	1
18. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	3	0
19. ปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงการควบคุมรายจ่ายเพื่อลดการ สิ้นเปลือง	4	1
20. ประพฤติตนเป็นตัวอย่างที่ดีทั้งการแสดงออกและคำพูด	3	1
21. ปฏิบัติตนตามขั้นตอนการดูแลสุขอนามัย ในการทำงาน	4	1

ตารางที่ 3 (ต่อ)

(n = 15)

สมรรถนะหลักของพนักงานแผนกแม่บ้าน ในอุตสาหกรรมโรงแรม	มัชยฐาน	พิสัยระหว่าง ควอไทล์
22. รักษาสุขภาพให้แข็งแรงพร้อมในการทำงาน	4	1
23. รักษาสุขอนามัยให้ปราศจากกลิ่น เช่น กลิ่นปาก กลิ่นตัว	4	1
24. ปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงความปลอดภัยเป็นจিনিสัย	4	1
25. ให้บริการแก่ลูกค้าด้วยหัวใจของนักบริการ	4	0
26. บริการลูกค้าด้วยใบหน้ายิ้มแย้มแจ่มใสในทุกสภาวะของ จิตใจ	4	1
27. แสดงการทักทายลูกค้าตามแบบวัฒนธรรมไทย	4	1
28. ทำความเข้าใจความต้องการของลูกค้า	4	1
29. ปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมายเพิ่มเติม	3	1
30. จัดลำดับความสำคัญในการทำงาน	4	1
31. วางแผนการทำงานล่วงหน้า	3	1
32. ใฝ่หาความรู้ใหม่ ๆ เพื่อพัฒนางานในหน้าที่	3	1
33. ควบคุมอารมณ์รับกับสถานการณ์ต่าง ๆ ในการทำงาน	4	1
34. รักการให้บริการด้านงานแม่บ้าน	4	1
35. ภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งของแผนกแม่บ้าน	4	1

จากการใช้เทคนิคเดลฟายรอบที่ 2 ผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พบว่าสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรม ที่นำเสนอโดยแยกกลุ่มสมรรถนะของพนักงานตามหน้าที่งาน 5 งาน ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นจำแนกตามงานดังนี้

1. พนักงานทำความสะอาดห้องพักรวมมีสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่จำนวน 16 สมรรถนะ ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันเป็นเอกฉันท์ จำนวน 3 สมรรถนะ (Interquartile Range = 0) ได้แก่ สมรรถนะที่ 2, 3 และ 12 ส่วนสมรรถนะอื่น ๆ จำนวน 13 สมรรถนะ ผู้เชี่ยวชาญมีความ

คิดเห็นสอดคล้องกัน (Interquartile Range < 1.5) ได้แก่ สมรรถนะที่ 1, 4-11 และ 13-16 (ตารางที่ 4)

2. พนักงานห้องฟ้ามี่สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่จำนวน 13 สมรรถนะ ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันทั้ง 13 สมรรถนะ (Interquartile Range < 1.5) นอกจากนี้พบว่า สมรรถนะที่จำเป็นต้องมีอย่างยิ่ง (Median = 4) มีจำนวน 7 สมรรถนะ ได้แก่ สมรรถนะที่ 1-4, และ 7-9 ส่วนสมรรถนะที่จำเป็นต้องมี (Median = 3) ได้แก่ สมรรถนะที่ 5-6 และ 10-13 (ตารางที่ 4)

3. พนักงานห้องซักรีดมีสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่จำนวน 12 สมรรถนะ ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันทั้ง 12 สมรรถนะ (Interquartile Range < 1.5) นอกจากนี้พบว่า สมรรถนะที่จำเป็นต้องมีอย่างยิ่ง (Median = 4) มีจำนวน 4 สมรรถนะ ได้แก่ สมรรถนะที่ 2-4, และ 11 ส่วนสมรรถนะที่จำเป็นต้องมี (Median = 3) ได้แก่ สมรรถนะที่ 1, 5-10 และ 12 (ตารางที่ 4)

4. พนักงานทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะมีสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่จำนวน 10 สมรรถนะ ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันทั้ง 10 สมรรถนะ (Interquartile Range < 1.5) นอกจากนี้พบว่า สมรรถนะที่จำเป็นต้องมีอย่างยิ่ง (Median = 4) มีจำนวน 5 สมรรถนะ ได้แก่ สมรรถนะที่ 1-5 ส่วนสมรรถนะที่จำเป็นต้องมี (Median = 3) ได้แก่ สมรรถนะที่ 6-10 (ตารางที่ 4)

5. พนักงานห้องดอกไม้มีสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่จำนวน 10 สมรรถนะ ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันทั้ง 10 สมรรถนะ (Interquartile Range < 1.5) นอกจากนี้พบว่า สมรรถนะที่จำเป็นต้องมีอย่างยิ่ง (Median = 4) มีจำนวน 4 สมรรถนะ ได้แก่ สมรรถนะที่ 1-4 สำหรับสมรรถนะที่จำเป็นต้องมี (Median = 3) ได้แก่ สมรรถนะที่ 5-7 และ 9-10 ส่วนสมรรถนะที่ควรมี (Median = 2) ได้แก่ สมรรถนะที่ 8 (ตารางที่ 4)

ตารางที่ 4 สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรมจากการทำเคลฟายรอบที่ 2

(n = 15)

สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานแผนกแม่บ้าน ในอุตสาหกรรมโรงแรม	มัชยฐาน	พิสัยระหว่าง ควอไทล์
งานทำความสะอาดห้องพัก		
1. ทำความสะอาดห้องพักสำหรับลูกค้าตามมาตรฐานการทำ ความสะอาดห้องพัก	4	1
2. รับรู้ข้อมูล และรายละเอียดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานทำความสะอาด สะอาดห้องพัก	4	0
3. ดูแลรักษาเครื่องอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในห้องพักแขก	4	0
4. ทำงานเทคนิคพิเศษต่าง ๆ เช่นการขัดพื้น ซักพรม แก้ปัญหา กลิ่นเหม็นต่าง ๆ ในห้องพัก	3	1
5. มีความรู้ในการใช้เครื่องมือ และอุปกรณ์ในการทำความสะอาด สะอาดห้องพัก	3	1
6. มีทักษะในการใช้เครื่องมือ และอุปกรณ์ในการทำความสะอาด สะอาดห้องพัก	4	1
7. ดูแลรักษาเครื่องมือ และอุปกรณ์ที่ใช้ในการทำความสะอาด ห้องพัก	3	1
8. มีความรู้ในการใช้เคมีในการทำความสะอาดวัสดุ และ อุปกรณ์ต่างๆที่ใช้ในงานแม่บ้าน	4	1
9. มีทักษะการใช้เคมีในการทำความสะอาดวัสดุ และอุปกรณ์ ต่าง ๆ ที่ใช้ในงานแม่บ้าน	4	1
10. มีทักษะในการตรวจเช็คมินิบาร์ในห้องพักแขก	4	1
11. รับโทรศัพท์ที่พูดโต้ตอบได้ตามมาตรฐานของงานทำความสะอาด สะอาดห้องพักเพื่อรับเรื่องและส่งต่อข้อมูล	3	1
12. สื่อสารภาษาอังกฤษที่ใช้ในงานทำความสะอาดห้องพัก ใน ระดับการใช้งานเบื้องต้น	3	0
13. จำประวัติของลูกค้าที่เข้าพักประจำ	3	1

ตารางที่ 4 (ต่อ)

	(n = 15)	
สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานแผนกแม่บ้าน ในอุตสาหกรรมโรงแรมไทย	มัชยฐาน	พิสัยระหว่าง ควอไทล์
14. แจ้างข้อมูล ข่าวสาร และการส่งเสริมการขายต่าง ๆ ของ โรงแรมแก่ลูกค้าได้	3	1
15. แก้ปัญหาเฉพาะหน้าในงานทำความสะอาดห้องพัก	4	1
16. ถ่ายทอดความรู้ในการทำความสะอาดห้องพักให้บุคคลอื่น	3	1
งานห้องผ้า		
1. รัับรู้ข้อมูลและรายละเอียดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานห้องผ้า	4	1
2. จัดการส่งซักผ้าลินิน	4	1
3. จัดเก็บผ้าลินินเพื่อการใช้งาน	4	1
4. แจกจ่ายผ้าลินินเพื่อการใช้งาน	4	1
5. ซ่อมแซมผ้าลินินที่ชำรุดให้ใช้งานใหม่ได้	3	1
6. ซ่อมแซมผ้าต่าง ๆ ได้บ้างตามสมควรเช่น ชายผ้าม่าน ชายผ้า คลุมเตียง	3	1
7. มีความรู้ในการใช้วัสดุอุปกรณ์สำหรับงานห้องผ้า	4	1
8. มีทักษะในการใช้วัสดุอุปกรณ์สำหรับงานห้องผ้า	4	1
9. การดูแลรักษาวัสดุอุปกรณ์ในงานห้องผ้า	4	1
10. สื่อสารภาษาอังกฤษที่ใช้ในงานห้องผ้าในระดับการใช้งาน เบื้องต้น	3	1
11. รัับโทรศัพท์พูดโต้ตอบได้ตามมาตรฐานของงานห้องผ้าเพื่อ รับเรื่องและส่งต่อข้อมูล	3	1
12. แก้ปัญหาเฉพาะหน้าในงานห้องผ้า	3	1
13. ถ่ายทอดความรู้ด้านงานห้องผ้าให้บุคคลอื่น	3	1

ตารางที่ 4 (ต่อ)

(n = 15)

สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานแผนกแม่บ้าน ในอุตสาหกรรมโรงแรมไทย	มัชยฐาน	พิสัยระหว่าง ควอไทล์
งานซักกรีด		
1. รับรู้ข้อมูลและรายละเอียดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานซักกรีด ในโรงแรม	3	1
2. ซักกรีดผ้าลินินในโรงแรม	4	1
3. ซักกรีดชุดเครื่องแบบพนักงานของโรงแรม	4	1
4. ซักกรีดเสื้อผ้าลูกค้า	4	1
5. มีความรู้ในการใช้เคมีสำหรับการซักผ้าแต่ละชนิด	3	1
6. มีทักษะในการใช้เคมีสำหรับการซักผ้าแต่ละชนิด	3	1
7. ดูแลรักษาเคมีที่ใช้ในการซักผ้า	3	1
8. ดูแลรักษาเครื่องมือและอุปกรณ์ในการซักผ้า	3	1
9. รับโทรศัพท์พูดได้ตอบได้ตามมาตรฐานของงานซักกรีดเพื่อ รับเรื่องและส่งต่อข้อมูล	3	1
10. สื่อสารภาษาอังกฤษที่ใช้ในงานซักกรีดในระดับการใช้งาน เบื้องต้น	3	1
11. แก้ปัญหาเฉพาะหน้าในงานซักกรีด	4	1
12. ถ่ายทอดความรู้ด้านการซักกรีดให้บุคคลอื่น	3	1
งานทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะ		
1. รับรู้ข้อมูลและรายละเอียดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานทำความสะอาด พื้นที่สาธารณะของโรงแรม	4	1
2. ทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะของโรงแรม		
3. ทำความสะอาดสิ่งอำนวยความสะดวกในพื้นที่สาธารณะของ โรงแรม	4	1
4. มีความรู้ในการใช้วัสดุอุปกรณ์สำหรับงานทำความสะอาด พื้นที่สาธารณะของโรงแรม	4	1

ตารางที่ 4 (ต่อ)

	(n = 15)	
สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานแผนกแม่บ้าน ในอุตสาหกรรมโรงแรมไทย	มัชยฐาน	พิสัยระหว่าง ควอไทล์
5. มีทักษะในการใช้วัสดุอุปกรณ์สำหรับงานทำความสะอาด พื้นที่สาธารณะของโรงแรม	4	1
6. ดูแลรักษาเครื่องมือและอุปกรณ์ที่ใช้ในงานทำความสะอาด พื้นที่สาธารณะของโรงแรม	3	1
7. รับโทรศัพท์พูดโต้ตอบได้ตามมาตรฐานของงานทำความสะอาด พื้นที่สาธารณะเพื่อรับเรื่องและส่งต่อข้อมูล	3	1
8. สื่อสารภาษาอังกฤษที่ใช้ในงานทำความสะอาดพื้นที่ สาธารณะในระดับการใช้งานเบื้องต้น	3	1
9. แก้ปัญหาเฉพาะหน้าในงานทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะ	3	1
10. ถ่ายทอดความรู้ด้านการทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะให้ บุคคลอื่น	3	1
งานห้องดอกไม้		
1. รับรู้ข้อมูลและรายละเอียดต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานดอกไม้ใน โรงแรม	4	1
2. ให้บริการด้านงานดอกไม้แก่ลูกค้า	4	1
3. จัดดอกไม้แบบพื้นฐานเพื่อใช้ในโอกาสต่างๆ	4	1
4. จัดดอกไม้สำหรับตกแต่งห้องพัก	4	1
5. รักษาความสะอาดพื้นที่ปฏิบัติงาน	3	1
6. ดูแลรักษาเครื่องมือและอุปกรณ์ที่ใช้ในงานดอกไม้	3	1
7. รับโทรศัพท์พูดโต้ตอบได้ตามมาตรฐานของงานห้องดอกไม้ เพื่อรับเรื่องและส่งต่อข้อมูล	3	1
8. สื่อสารภาษาอังกฤษในงานห้องดอกไม้ในระดับการใช้งาน เบื้องต้น	2	1
9. แก้ปัญหาเฉพาะหน้าในงานห้องดอกไม้	3	1
10. ถ่ายทอดความรู้ด้านการจัดดอกไม้ให้บุคคลอื่น	3	1

จากการใช้เทคนิคเดลฟาย 2 รอบ พบฉันทามติของคณะกรรมการเดลฟายเกี่ยวกับสมรรถนะของพนักงานแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรม จึงได้ยุติการสอบถาม และนำผลไป วิเคราะห์กลุ่มสมรรถนะต่อไป

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์กลุ่มสมรรถนะพนักงานแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรม

ในการวิเคราะห์กลุ่มสมรรถนะพนักงานแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรม เพื่อตอบคำถามการวิจัยว่า “สมรรถนะพนักงานแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรมจัดเป็นกลุ่มอะไรบ้าง” มีผลการศึกษาแบ่งออกเป็น 4 ส่วนดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานที่ทำงานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 3 สมรรถนะหลักของพนักงานแผนกแม่บ้านโรงแรมในอุตสาหกรรมโรงแรม

ส่วนที่ 4 สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานแผนกแม่บ้าน โรงแรมในอุตสาหกรรมโรงแรม

ส่วนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการศึกษาข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม การพัฒนามาตรฐานสมรรถนะของพนักงานแผนกแม่บ้าน โรงแรมในอุตสาหกรรมโรงแรมมีดังต่อไปนี้

เพศ

ผู้ตอบแบบสอบถามร้อยละ 66.9 เป็นเพศหญิง และร้อยละ 33.1 เป็นเพศชาย

อายุ

ผู้ตอบแบบสอบถามมีอายุเฉลี่ย 43.4 โดยมีอายุต่ำสุด 25 ปี สูงสุด 61 ปี และมากกว่าครึ่งเล็กน้อย (51.2%) มีอายุระหว่าง 40-49 ปี

การศึกษา

ส่วนใหญ่ของผู้ตอบแบบสอบถามจบการศึกษาระดับมัธยมศึกษาคิดเป็นร้อยละ 39.1 ปริญญาตรีคิดเป็นร้อยละ 30.2 และมีเพียงร้อยละ 1.6 จบการศึกษาสูงกว่าระดับปริญญาตรี

ตำแหน่งงาน

ผู้ตอบแบบสอบถามร้อยละ 19.0 เป็นผู้บริหารงานแม่บ้าน (เป็นผู้จัดการหรือผู้ช่วยผู้จัดการแผนกแม่บ้าน) ร้อยละ 16.5 เท่ากันคือ หัวหน้างานทำความสะอาดห้องพักและหัวหน้างานห้องดอกไม้ ร้อยละ 16.1 เท่ากันคือหัวหน้างานห้องผ้าและหัวหน้างานทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะ และร้อยละ 15.8 คือ หัวหน้างานซักรีด

ประสบการณ์การทำงานในแผนกแม่บ้าน

ผู้ตอบแบบสอบถามมีประสบการณ์การทำงานในแผนกแม่บ้านเฉลี่ย 17.9 โดยมีประสบการณ์น้อยสุด 1 ปี และสูงสุด 40 ปี ส่วนใหญ่ ร้อยละ 43.9 ของผู้ตอบแบบสอบถามมีประสบการณ์การทำงานอยู่ในช่วง 11 – 20 ปี รองลงมา ร้อยละ 31.1 มีประสบการณ์การทำงานอยู่ในช่วง 21 – 30 ปี

รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 5

ตารางที่ 5 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

	ข้อมูลพื้นฐาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศ	หญิง	166	66.9
	ชาย	82	33.1
	รวม	248	100.0
อายุ (ปี)	น้อยกว่า 30	11	4.4
	30 – 39	61	24.6
	40 – 49	127	51.2
	50 – 59	47	19.0
	มากกว่า 59	2	0.8
	รวม	248	100.0
	Range = 25 – 61 $\bar{X} = 43.4$		
ระดับการศึกษา	ต่ำกว่ามัธยมศึกษา	9	3.6
	มัธยมศึกษา	97	39.1
	ประกาศนียบัตรวิชาชีพ	26	10.5
	ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง	37	15.0
	ปริญญาตรี	75	30.2
	สูงกว่าปริญญาตรี	4	1.6
	รวม	248	100.0

ตารางที่ 5 (ต่อ)

ข้อมูลพื้นฐาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ตำแหน่งงาน		
ผู้บริหารงานแม่บ้าน	47	19.0
หัวหน้างานทำความสะอาดห้องพักแขก	41	16.5
หัวหน้างานห้องผ้า	40	16.1
หัวหน้างานซักรีด	39	15.8
หัวหน้างานทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะ	40	16.1
หัวหน้างานห้องดอกไม้	41	16.5
รวม	248	100.0
ประสบการณ์การทำงานในแผนกแม่บ้าน (ปี)		
1 - 10	53	21.4
11 - 20	109	43.9
21 - 30	77	31.1
31 - 40	9	3.6
รวม	248	100.0
Range = 1 - 40		
$\bar{X} = 17.9$		

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานที่ทำงานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับสถานที่ทำงานของผู้ตอบแบบสอบถาม มีดังนี้

จำนวนพนักงานทั้งหมดในแผนกแม่บ้าน

ผลการสอบถามผู้จัดการแผนกแม่บ้านจาก 42 โรงแรมพบว่าจำนวนพนักงานทั้งหมดในแผนกแม่บ้านส่วนใหญ่ร้อยละ 50.0 มีพนักงานในแผนกแม่บ้านอยู่ระหว่าง 50 - 99 คน

รองลงมาร้อยละ 26.2 มีพนักงานในแผนกแม่บ้านอยู่ระหว่าง 100 – 149 คน ร้อยละ 11.9 มีพนักงานในแผนกแม่บ้านน้อยกว่า 50 คน และร้อยละ 9.3 มีพนักงานในแผนกแม่บ้านมากกว่า 150

การบริหารงานของโรงแรม

ผลการสอบถามผู้จัดการแผนกแม่บ้านจาก 42 โรงแรมพบว่าร้อยละ 50 บริหารโดยบริษัท เครือข่ายต่างประเทศ รองลงมาร้อยละ 26.2 บริหารโดยบริษัทเครือข่ายในประเทศ และใกล้เคียงกันร้อยละ 23.8 บริหารโดยเจ้าของกิจการ รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 6

ตารางที่ 6 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานที่ทำงาน

ข้อมูลพื้นฐาน	จำนวน (แห่ง)	ร้อยละ
จำนวนพนักงานทั้งหมดในแผนกแม่บ้าน		
น้อยกว่า 50	5	11.9
50 – 99 คน	21	50.0
100 – 149 คน	11	26.2
มากกว่า 149 คน	5	11.9
รวม	42	100.0
การบริหารงานของโรงแรม		
บริษัทเครือข่ายต่างประเทศ	21	50.0
บริษัทเครือข่ายในประเทศ	11	26.2
บริหารโดยเจ้าของกิจการ	10	23.8
รวม	42	100.0

ส่วนที่ 3 สมรรถนะหลัก ของพนักงานแผนกแม่บ้านโรงแรมใน อุตสาหกรรมโรงแรม

ในการวิเคราะห์กลุ่มของสมรรถนะหลัก (Core Competency) โดยใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) จำเป็นต้องมีการวิเคราะห์ความเหมาะสมของข้อมูล และความสัมพันธ์ของข้อมูล ตามลำดับโดยใช้ค่า Kaiser-Meyer-Olkin นำมาวิเคราะห์ความเหมาะสมของข้อมูล พบว่าค่า KMO มีค่าเท่ากับ .951 ซึ่งมากกว่า .5 และเข้าสู่ 1 สรุปได้ว่าข้อมูลมีความเหมาะสม จากนั้นทดสอบความสัมพันธ์ของข้อมูล โดยใช้ Bartlette's test ในการทดสอบพบว่า ค่า นัยสำคัญทางสถิติ ของ Bartlette's มีค่าเท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .05 แสดงว่าสมรรถนะหลักมีความสัมพันธ์กัน ดังนั้นจึงสรุปได้ว่าสมรรถนะหลักสามารถใช้ การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) ในการจัดกลุ่มสมรรถนะหลักได้ รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 7

ตารางที่ 7 ค่า KMO และ Bartlette's test ของสมรรถนะหลัก

(n = 248)

KMO และ Bartlette's test	
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy	.951
Bartlette's test of Sphericity	
Approximation Chi – Square	5783.563
df	595
Sig.	.000

ผลจากการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) ในการจัดกลุ่มสมรรถนะหลักพบว่า สมรรถนะหลักจัดกลุ่มออกเป็น 5 กลุ่ม มี 30 สมรรถนะ โดยสมรรถนะหลักกลุ่มที่ 1 มีค่า Eigenvalue เท่ากับ 16.095 และค่า Factor Loading อยู่ในช่วงระหว่าง .507-.706 ประกอบด้วย 14 สมรรถนะ ได้แก่ ให้ความร่วมมือกับองค์กร มีความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย ปฏิบัติตามนโยบาย กฎระเบียบต่าง ๆ ขององค์กร มีความกระตือรือร้น ปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงความปลอดภัยเป็นกึ่งนิสัย ให้ความร่วมมือในการทำงานเป็นทีม สร้างวัฒนธรรมที่ดีต่อองค์กร รักษาสุขภาพให้แข็งแรง พร้อมในการทำงาน ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ให้บริการแก่ลูกค้าด้วยหัวใจของนักบริการ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร รักษาสิ่งแวดล้อมขององค์กร รักษาสุขอนามัยให้ปราศจากกลิ่น เช่น กลิ่นปาก กลิ่นตัว ปฏิบัติตนตามขั้นตอนการดูแลสุขอนามัยในการทำงาน

สำหรับสมรณะหลักกลุ่มที่ 2 มีค่า Eigenvalue เท่ากับ 1.911 และค่า Factor Loading อยู่ในช่วงระหว่าง .589 - .778 ประกอบด้วย 5 สมรณะ ได้แก่ แสดงการตกท่ายลูกค้าตามแบบวัฒนธรรมไทย บริการลูกค้าด้วยใบหน้ายิ้มแย้มแจ่มใสในทุกสภาวะของจิตใจ ทำความเข้าใจความต้องการของลูกค้า รักการให้บริการด้านงานแม่บ้าน ภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งของแผนกแม่บ้าน

สมรณะหลักกลุ่มที่ 3 มีค่า Eigenvalue เท่ากับ 1.668 และค่า Factor Loading อยู่ในช่วงระหว่าง .504-.716 ประกอบด้วย 6 สมรณะ ได้แก่ วางแผนการทำงานล่วงหน้า ใฝ่หาความรู้ใหม่ ๆ เพื่อพัฒนางานในหน้าที่ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ จัดลำดับความสำคัญในการทำงาน ปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงการควบคุมรายจ่ายเพื่อลดการสิ้นเปลือง ควบคุมอารมณ์รับกับสถานการณ์ต่าง ๆ ในการทำงาน

ในส่วนของสมรณะหลักกลุ่มที่ 4 มีค่า Eigenvalue เท่ากับ 1.222 และค่า Factor Loading อยู่ในช่วงระหว่าง .573 - .818 ประกอบด้วย 3 สมรณะ ได้แก่ ใช้ภาษาอังกฤษเบื้องต้นเพื่อการสื่อสาร ใช้งานคอมพิวเตอร์ขั้นพื้นฐานเพื่อการประสานงานภายในโรงแรม ใช้เครื่องมือทางธุรกิจและเทคโนโลยีพื้นฐานในงานแม่บ้าน

ในกลุ่มสุดท้ายสมรณะหลักกลุ่มที่ 5 มีค่า Eigenvalue เท่ากับ 1.006 และค่า Factor Loading อยู่ในช่วงระหว่าง .504 - .695 ประกอบด้วย 2 สมรณะ ได้แก่ เข้าใจลักษณะธุรกิจขององค์กร มีความรอบรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ของโรงแรม

รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 8

ตารางที่ 8 ค่า Factor Loading ของกลุ่มสมรรถนะหลัก

(n = 248)

กลุ่มสมรรถนะหลัก	Factor Loading
สมรรถนะหลักกลุ่มที่ 1	
1. ให้ความร่วมมือกับองค์กร	.706
2. มีความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย	.699
3. ปฏิบัติตามนโยบาย กฎระเบียบต่าง ๆ ขององค์กร	.686
4. มีความกระตือรือร้น	.680
5. ปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงความปลอดภัยเป็นจिनีสัย	.662
6. ให้ความร่วมมือในการทำงานเป็นทีม	.656
7. สร้างวัฒนธรรมที่ดีต่อองค์กร	.627
8. รักษาสุขภาพให้แข็งแรงพร้อมในการทำงาน	.620
9. ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต	.620
10. ให้บริการแก่ลูกค้าด้วยหัวใจของนักบริการ	.616
11. มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร	.613
12. รักษาสิ่งแวดล้อมขององค์กร	.599
13. รักษาสุขอนามัยให้ปราศจากกลิ่น เช่น กลิ่นปาก กลิ่นตัว	.570
14. ปฏิบัติตนตามขั้นตอนการดูแลสุขอนามัย ในการทำงาน	.507
Eigenvalue	16.095
Variance (Percent)	45.985
สมรรถนะหลักกลุ่มที่ 2	
1. แสดงการทักทายลูกค้าตามแบบวัฒนธรรมไทย	.778
2. บริการลูกค้าด้วยใบหน้ายิ้มแย้มแจ่มใสในทุกสภาวะของจิตใจ	.765
3. ทำความเข้าใจความต้องการของลูกค้า	.618
4. รักการให้บริการด้านงานแม่บ้าน	.612
5. ภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งของแผนกแม่บ้าน	.589
Eigenvalue	1.911
Variance (Percent)	5.460

ตารางที่ 8 (ต่อ)

(n = 248)

กลุ่มสมรรถนะหลัก	Factor Loading
สมรรถนะหลักกลุ่มที่ 3	
1. วางแผนการทำงานล่วงหน้า	.716
2. ใฝ่หาความรู้ใหม่ ๆ เพื่อพัฒนางานในหน้าที่	.688
3. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	.664
4. จัดลำดับความสำคัญในการทำงาน	.568
5. ปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงการควบคุมรายจ่ายเพื่อลดการสิ้นเปลือง	.559
6. ควบคุมอารมณ์รับกับสถานการณ์ต่าง ๆ ในการทำงาน	.504
Eigenvalue	1.668
Variance (Percent)	4.765
สมรรถนะหลักกลุ่มที่ 4	
1. ใช้ภาษาอังกฤษเบื้องต้นเพื่อการสื่อสาร	.818
2. ใช้งานคอมพิวเตอร์ขั้นพื้นฐานเพื่อการประสานงานภายในโรงแรม	.812
3. ใช้เครื่องมือทางธุรกิจ และเทคโนโลยีพื้นฐานในงานแม่บ้าน	.573
Eigenvalue	1.222
Variance (Percent)	3.491
สมรรถนะหลักกลุ่มที่ 5	
1. เข้าใจลักษณะธุรกิจขององค์กร	.695
2. มีความรอบรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ของโรงแรม	.504
Eigenvalue	1.006
Variance (Percent)	2.876

ส่วนที่ 4 สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานแผนกแม่บ้านโรงแรมในอุตสาหกรรม โรงแรม

สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ (Functional Competency) ของพนักงานแผนกแม่บ้าน
ในอุตสาหกรรมโรงแรมจำแนกตามหน้าที่งาน 5 งาน มีสมรรถนะรวม 61 สมรรถนะ ดังมี
รายละเอียดต่อไปนี้

1. พนักงานทำความสะอาดห้องพัก

ในการวิเคราะห์กลุ่มของสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานทำความสะอาด
ห้องพัก โดยใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) จำเป็นต้องมีการวิเคราะห์ความเหมาะสม
ของข้อมูล และความสัมพันธ์ของข้อมูล ตามลำดับโดยใช้ค่า Kaiser-Meyer-Olkin นำมาวิเคราะห์
ความเหมาะสมของข้อมูล ผลการวิเคราะห์ พบว่า ค่า KMO มีค่าเท่ากับ .898 มากกว่า .5 และเข้าสู่
1 สรุปได้ว่าข้อมูลมีความเหมาะสม จากนั้นทดสอบความสัมพันธ์ของข้อมูลโดยใช้ Bartlette's test
ในการทดสอบพบว่า ค่านัยสำคัญของ Bartlette's มีค่าเท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .05 แสดงว่าสมรรถนะ
การปฏิบัติหน้าที่ที่มีความสัมพันธ์กัน ดังนั้นจึงสรุปได้ว่าสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานทำ
ความสะอาดห้องพัก สามารถใช้ การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) ในการจัดกลุ่ม
สมรรถนะได้ รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 9

ตารางที่ 9 ค่า KMO และ Bartlette's test ของสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงาน
ทำความสะอาดห้องพัก

(n = 86)	
KMO และ Bartlette's test	
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy	.898
Bartlette's test of Sphericity	
Approximation Chi – Square	832.217
df	120
Sig.	.000

ผลจากการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) ในการจัดกลุ่มสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานทำความสะอาดห้องพัก พบว่าสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่จัดกลุ่มออกเป็น 3 กลุ่มมี 16 สมรรถนะ โดยสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่กลุ่มที่ 1 มีค่า Eigenvalue เท่ากับ 8.018 และค่า Factor Loading อยู่ในช่วงระหว่าง .524-.797 ประกอบด้วย 7 สมรรถนะ ได้แก่ มีความรู้ในการใช้เคมีในการทำทำความสะอาดวัสดุ และอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ใช้ในงานแม่บ้าน มีความรู้ในการใช้เครื่องมือ และอุปกรณ์ในการทำทำความสะอาดห้องพัก มีทักษะในการใช้เครื่องมือ และอุปกรณ์ในการทำทำความสะอาดห้องพัก มีทักษะการใช้เคมีในการทำทำความสะอาดวัสดุ และอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ใช้ในงานแม่บ้านดูแลรักษาเครื่องมือและอุปกรณ์ที่ใช้ในการทำทำความสะอาดห้องพัก มีทักษะในการตรวจเช็คมินิบาร์ในห้องพักแขก ทำงานเทคนิคพิเศษต่าง ๆ เช่นการขัดพื้น ซักพรม แก้ปัญหากลิ่นเหม็นต่าง ๆ ในห้องพัก

สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานทำความสะอาดห้องพักกลุ่มที่ 2 มีค่า Eigenvalue เท่ากับ 1.577 และค่า Factor Loading อยู่ในช่วงระหว่าง .503-.849 ประกอบด้วย 5 สมรรถนะ ได้แก่ สื่อสารภาษาอังกฤษที่ใช้ในงานทำความสะอาดห้องพักในระดับการใช้งานเบื้องต้น รับโทรศัพท์ พูดโต้ตอบได้ตามมาตรฐานของงานทำความสะอาดห้องพักเพื่อรับเรื่อง และส่งต่อข้อมูล จำประวัติของลูกค้าที่เข้าพักประจำ แก้ปัญหาเฉพาะหน้าในงานทำความสะอาดห้องพัก ถ่ายทอดความรู้ในการทำทำความสะอาดห้องพักให้บุคคลอื่น

สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานทำความสะอาดห้องพักกลุ่มที่ 3 มีค่า Eigenvalue เท่ากับ 1.025 และค่า Factor Loading อยู่ในช่วงระหว่าง .588-.786 ประกอบด้วย 4 สมรรถนะได้แก่ ทำความสะอาดห้องพักสำหรับลูกค้าตามมาตรฐานการทำความสะอาดห้องพัก รับรู้ข้อมูลและรายละเอียดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานทำความสะอาดห้องพัก ดูแลรักษาเครื่องอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในห้องพักแขก แจ้งข้อมูล ข่าวสาร และการส่งเสริมการขายต่าง ๆ ของโรงแรมแก่ลูกค้า

รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 10

ตารางที่ 10 ค่า Factor Loading ของกลุ่มสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานทำความสะอาด
ห้องพัก

(n = 86)

สมรรถนะในการปฏิบัติหน้าที่พนักงานทำความสะอาดห้องพัก	Factor Loading
กลุ่มที่ 1	
1. มีความรู้ในการใช้เคมีในการทำความสะอาดวัสดุและอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ใช้ในงานแม่บ้าน	.797
2. มีความรู้ในการใช้เครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำความสะอาด ห้องพัก	.767
3. มีทักษะในการใช้เครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำความสะอาด ห้องพัก	.744
4. มีทักษะการใช้เคมีในการทำความสะอาดวัสดุและอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ ใช้ในงานแม่บ้าน	.724
5. ดูแลรักษาเครื่องมือและอุปกรณ์ที่ใช้ในการทำความสะอาดห้องพัก	.706
6. มีทักษะในการตรวจเช็คมินิบาร์ในห้องพักแขก	.584
7. ทำงานเทคนิคพิเศษต่างๆ เช่นการขัดพื้น ซักพรม แก้ปัญหากลิ่น เหม็นต่างๆในห้องพัก	.524
Eigenvalue	8.018
Variance (Percent)	50.110
กลุ่มที่ 2	
1. สื่อสารภาษาอังกฤษที่ใช้ในงานทำความสะอาดห้องพักในระดับ การใช้งานเบื้องต้น	.849
2. สามารถรับโทรศัพท์พูดได้ตอบได้ตามมาตรฐานของงานทำความสะอาด ห้องพักเพื่อรับเรื่องและส่งต่อข้อมูล	.753
3. จำประวัติของลูกค้าที่เข้าพักประจำ	.699
4. แก้ปัญหาเฉพาะหน้าในงานทำความสะอาดห้องพัก	.605
5. ถ่ายทอดความรู้ในการทำความสะอาดห้องพักให้บุคคลอื่น	.503
Eigenvalue	1.577
Variance (Percent)	9.859

ตารางที่ 10 (ต่อ)

(n = 86)

สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานทำความสะอาดห้องพัก	Factor Loading
กลุ่มที่ 3	
1. ทำความสะอาดห้องพักสำหรับลูกค้าตามมาตรฐานการทำความสะอาดห้องพัก	.786
2. รับรู้ข้อมูลและรายละเอียดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานทำความสะอาดห้องพัก	.703
3. ดูแลรักษาเครื่องอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในห้องพักแขก	.673
4. แจกข้อมูล ข่าวสาร และการส่งเสริมการขายต่าง ๆ ของโรงแรมแก่ลูกค้า	.588
Eigenvalue	1.025
Variance (Percent)	6.404

2. พนักงานห้องผ้า

ผลการวิเคราะห์สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานห้องผ้าพบว่า ค่า KMO มีค่าเท่ากับ .864 มากกว่า .5 และเข้าสู่ 1 สรุปได้ว่าข้อมูลมีความเหมาะสม จากนั้นทดสอบความสัมพันธ์ของข้อมูลโดยใช้ Bartlette's test ในการทดสอบพบว่า ค่านัยสำคัญของ Bartlette's มีค่าเท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .05 แสดงว่าสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ที่มีความสัมพันธ์กัน ดังนั้นจึงสรุปได้ว่าสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ในกลุ่มพนักงานห้องผ้าสามารถใช้ การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) ในการจัดกลุ่มสมรรถนะได้ รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 11

ตารางที่ 11 ค่า KMO และ Bartlette's test ของสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานห้องผ้า

(n = 86)

KMO และ Bartlette's test	
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy	.864
Bartlette's test of Sphericity	
Approximation Chi – Square	998.831
df	78
Sig.	.000

ผลจากการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) ในการจัดกลุ่มสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานห้องผ้า พบว่าสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่จัดกลุ่มออกเป็น 3 กลุ่มมี 13 สมรรถนะ โดยกลุ่มที่ 1 มีค่า Eigenvalue เท่ากับ 7.565 และค่า Factor Loading อยู่ในช่วงระหว่าง .661-.806 ประกอบด้วย 5 สมรรถนะ ได้แก่ ซ่อมแซมผ้าต่าง ๆ เช่น ชายผ้าม่าน ชายผ้าคลุมเตียง มีความรู้ในการใช้วัสดุอุปกรณ์สำหรับงานห้องผ้า ซ่อมแซมผ้าลินินที่ชำรุดให้ใช้งานใหม่ มีทักษะในการใช้วัสดุอุปกรณ์สำหรับงานห้องผ้า ดูแลรักษาวัสดุอุปกรณ์ในงานห้องผ้า

สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานห้องผ้ากลุ่มที่ 2 มีค่า Eigenvalue เท่ากับ 1.478 และค่า Factor Loading อยู่ในช่วงระหว่าง .604-.875 ประกอบด้วย 4 สมรรถนะ ได้แก่ จัดเก็บผ้าลินินเพื่อการใช้งาน แจกจ่ายผ้าลินินเพื่อการใช้งาน จัดการส่งซักผ้าลินิน รับรู้ข้อมูล และรายละเอียด ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานห้องผ้า

สำหรับสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานห้องผ้ากลุ่มที่ 3 มีค่า Eigenvalue เท่ากับ 1.054 และค่า Factor Loading อยู่ในช่วงระหว่าง .623-.816 ประกอบด้วย 4 สมรรถนะ ได้แก่ ถ่ายทอดความรู้ด้านงานห้องผ้าให้บุคคลอื่น สื่อสารภาษาอังกฤษที่ใช้ในงานห้องผ้าในระดับการใช้งานเบื้องต้น รับโทรศัพท์พูดโต้ตอบได้ตามมาตรฐานของงานห้องผ้าเพื่อรับเรื่อง และส่งต่อข้อมูลแก้ปัญหาเฉพาะหน้าในงานห้องผ้า

รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 12

ตารางที่ 12 ค่า Factor Loading ของกลุ่มสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานห้องผ้า

(n = 86)

สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานห้องผ้า	Factor Loading
กลุ่มที่ 1	
1. ซ่อมแซมผ้าต่าง ๆ เช่น ชายผ้าม่าน ชายผ้าคลุมเตียง	.860
2. มีความรู้ในการใช้วัสดุอุปกรณ์สำหรับงานห้องผ้า	.841
3. ซ่อมแซมผ้าลินินที่ชำรุดให้ใช้งานใหม่	.819
4. มีทักษะในการใช้วัสดุอุปกรณ์สำหรับงานห้องผ้า	.800
5. ดูแลรักษาวัสดุอุปกรณ์ในงานห้องผ้า	.661
Eigenvalue	7.565
Variance (Percent)	58.195
กลุ่มที่ 2	
1. จัดเก็บผ้าลินินเพื่อการใช้งาน	.875
2. แจกจ่ายผ้าลินินเพื่อการใช้งาน	.834
3. จัดการส่งซักผ้าลินิน	.764
4. รับรู้ข้อมูล และรายละเอียดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานห้องผ้า	.604
Eigenvalue	1.478
Variance (Percent)	11.370
กลุ่มที่ 3	
1. ถ่ายทอดความรู้ด้านงานห้องผ้าให้บุคคลอื่น	.816
2. สื่อสารภาษาอังกฤษที่ใช้ในงานห้องผ้าในระดับการใช้งานเบื้องต้น	.806
3. รับโทรศัพท์พูดได้ตอบได้ตามมาตรฐานของงานห้องผ้าเพื่อรับเรื่อง และส่งต่อข้อมูล	.742
4. แก้ปัญหาเฉพาะหน้าในงานห้องผ้า	.623
Eigenvalue	1.054
Variance (Percent)	8.104

3. พนักงานซักกรีด

ผลการวิเคราะห์สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานซักกรีด พบว่าค่า KMO มีค่าเท่ากับ .897 มากกว่า .5 และเข้าสู่ 1 สรุปได้ว่าข้อมูลมีความเหมาะสม จากนั้นทดสอบความสัมพันธ์ของข้อมูลโดยใช้ Bartlette's test ในการทดสอบพบว่า ค่านัยสำคัญของ Bartlette's มีค่าเท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .05 แสดงว่าสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานซักกรีดมีความสัมพันธ์กัน ดังนั้นจึงสรุปได้ว่าสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานซักกรีด สามารถใช้ การวิเคราะห์ห้วงค์ประกอบ (Factor Analysis) ในการจัดกลุ่มสมรรถนะ ได้รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 13

ตารางที่ 13 ค่า KMO และ Bartlette's test ของสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานซักกรีด

(n = 84)

KMO และ Bartlette's test	
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy	.897
Bartlette's test of Sphericity	
Approximation Chi – Square	878.657
df	66
Sig.	.000

ผลจากการวิเคราะห์ห้วงค์ประกอบ (Factor Analysis) ในการจัดกลุ่มสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานซักกรีด พบว่าสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานซักกรีด จัดกลุ่มออกเป็น 2 กลุ่มมี 12 สมรรถนะ โดยกลุ่มที่ 1 มีค่า Eigenvalue เท่ากับ 7.401 และค่า Factor Loading อยู่ในช่วงระหว่าง .617-.917 ประกอบด้วย 9 สมรรถนะ ได้แก่ ดูแลรักษาเคมีที่ใช้ในการซักผ้า มีทักษะในการใช้เคมีสำหรับการซักผ้าแต่ละชนิด มีความรู้ในการใช้เคมีสำหรับการซักผ้าแต่ละชนิดดูแลรักษาเครื่องมือ และอุปกรณ์ในการซักผ้า ซักกรีดเสื่อผ้าลูกค้ำ ซักกรีดชุดเครื่องแบบพนักงานของโรงแรม ซักกรีดผ้าลินินในโรงแรม รับผิดชอบ และรายละเอียดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานซักกรีดในโรงแรม แก้ปัญหาเฉพาะหน้าในงานซักกรีด

สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานซักกรีด กลุ่มที่ 2 มีค่า Eigenvalue เท่ากับ 1.271 และค่า Factor Loading อยู่ในช่วงระหว่าง .703-.859 ประกอบด้วย 3 สมรรถนะ ได้แก่ สื่อสารภาษาอังกฤษที่ใช้ในงานซักกรีดในระดับการใช้งานเบื้องต้น รับโทรศัพท์พูดได้ตอบได้ตามมาตรฐานของงานซักกรีด

เพื่อรับเรื่อง และส่งต่อข้อมูล ถ่ายทอดความรู้ด้านการซักกรีดให้บุคคลอื่นรายละเอียดดังแสดง
ในตารางที่ 14

ตารางที่ 14 ค่า Factor Loading ของกลุ่มสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานห้องซักกรีด

(n = 84)

สมรรถนะในการปฏิบัติหน้าที่พนักงานห้องซักกรีด	Factor Loading
กลุ่มที่ 1	
1. ดูแลรักษาเคมีที่ใช้ในการซักผ้า	.917
2. มีทักษะในการใช้เคมีสำหรับการซักผ้าแต่ละชนิด	.912
3. มีความรู้ในการใช้เคมีสำหรับการซักผ้าแต่ละชนิด	.900
4. ดูแลรักษาเครื่องมือและอุปกรณ์ในการซักผ้า	.821
5. ซักกรีดเสื้อผ้าลูกค้า	.778
6. ซักกรีดชุดเครื่องแบบพนักงานของโรงแรม	.704
7. ซักกรีดผ้าลินินในโรงแรม	.699
8. รับรู้ข้อมูล และรายละเอียดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานซักกรีดใน โรงแรม	.654
9. แก้ปัญหาเฉพาะหน้าในงานซักกรีด	.617
Eigenvalue	7.401
Variance (Percent)	61.677
กลุ่มที่ 2	
1. สื่อสารภาษาอังกฤษที่ใช้ในงานซักกรีดในระดับการใช้งานเบื้องต้น	.859
2. รับโทรศัพท์พูดได้ตอบได้ตามมาตรฐานของงานซักกรีดเพื่อรับเรื่อง และส่งต่อข้อมูล	.840
3. ถ่ายทอดความรู้ด้านการซักกรีดให้บุคคลอื่น	.703
Eigenvalue	1.271
Variance (Percent)	10.591

4. พนักงานทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะ

ผลการวิเคราะห์สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะ พบว่าค่า KMO มีค่าเท่ากับ .864 มากกว่า .5 และเข้าสู่ 1 สรุปได้ว่าข้อมูลมีความเหมาะสม จากนั้นทดสอบความสัมพันธ์ของข้อมูลโดยใช้ Bartlette's test ในการทดสอบพบว่า ค่านัยสำคัญของ Bartlette's มีค่าเท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .05 แสดงว่าสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะมีความสัมพันธ์กัน ดังนั้นจึงสรุปได้ว่าสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะ สามารถใช้การวิเคราะห์ห้อยค์ประกอบ (Factor Analysis) ในการจัดกลุ่มสมรรถนะได้ รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 15

ตารางที่ 15 ค่า KMO และ Bartlette's test ของสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะ

(n = 85)	
KMO และ Bartlette's test	
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy	.864
Bartlette's test of Sphericity	
Approximation Chi – Square	675.923
df	45
Sig.	.000

ผลจากการวิเคราะห์ห้อยค์ประกอบ (Factor Analysis) ในการจัดกลุ่มสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะพบว่า สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะ จัดกลุ่มออกเป็น 2 กลุ่มมี 10 สมรรถนะ โดยกลุ่มที่ 1 มีค่า Eigenvalue เท่ากับ 6.140 และค่า Factor Loading อยู่ในช่วงระหว่าง .591-.858 ประกอบด้วย 7 สมรรถนะ ได้แก่ ทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะของโรงแรม ทำความสะอาดสิ่งอำนวยความสะดวกในพื้นที่สาธารณะของโรงแรม มีความรู้ในการใช้วัสดุอุปกรณ์สำหรับงานทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะของโรงแรม มีทักษะในการใช้วัสดุอุปกรณ์สำหรับงานทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะของ โรงแรม คูแลร์กีฬาเครื่องมือ และอุปกรณ์ที่ใช้ในงานทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะของ โรงแรม รับผิดชอบ และรายละเอียดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะของ โรงแรม แก้ปัญหาเฉพาะหน้าในงานทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะ

สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่กลุ่มที่ 2 มีค่า Eigenvalue เท่ากับ 1.346 และค่า Factor Loading อยู่ในช่วงระหว่าง .805-.891 ประกอบด้วย 3 สมรรถนะ ได้แก่ สื่อสารภาษาอังกฤษที่ใช้ในงานทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะในระดับการใช้งานเบื้องต้น รับโทรศัพท์พูดได้ตอบได้ตามมาตรฐานของงานทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะเพื่อรับเรื่อง และส่งต่อข้อมูล ถ่ายทอดความรู้ด้านการทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะให้บุคคลอื่น รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 16

ตารางที่ 16 ค่า Factor Loading ของกลุ่มสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะ

(n = 85)

สมรรถนะในการปฏิบัติหน้าที่พนักงานทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะ	Factor Loading
กลุ่มที่ 1	
1. ทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะของโรงแรม	.858
2. ทำความสะอาดสิ่งอำนวยความสะดวกในพื้นที่สาธารณะของโรงแรม	.832
3. มีความรู้ในการใช้วัสดุอุปกรณ์สำหรับงานทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะของโรงแรม	.825
4. มีทักษะในการใช้วัสดุอุปกรณ์สำหรับงานทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะของโรงแรม	.789
5. ดูแลรักษาเครื่องมือและอุปกรณ์ที่ใช้ในงานทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะของโรงแรม	.781
6. รับรู้ข้อมูลและรายละเอียดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะของโรงแรม	.762
7. แก้ปัญหาเฉพาะหน้าในงานทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะ	.591
Eigenvalue	6.140
Variance (Percent)	61.400
กลุ่มที่ 2	
1. สื่อสารภาษาอังกฤษที่ใช้ในงานในระดับการใช้งานเบื้องต้น	.891
2. รับโทรศัพท์พูดได้ตอบได้ตามมาตรฐานของงานเพื่อรับเรื่องและส่งต่อข้อมูล	.881
3. ถ่ายทอดความรู้ด้านการทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะให้บุคคลอื่น	.805
Eigenvalue	1.346
Variance (Percent)	13.462

5. พนักงานห้องดอกไม้

ผลการวิเคราะห์สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานห้องดอกไม้ พบว่า ค่า KMO มีค่าเท่ากับ .891 มากกว่า .5 และเข้าสู่ 1 สรุปได้ว่าข้อมูลมีความเหมาะสม จากนั้นทดสอบความสัมพันธ์ของข้อมูลโดยใช้ Bartlette's test ในการทดสอบพบว่า ค่านัยสำคัญของ Bartlette's มีค่าเท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .05 แสดงว่าสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานห้องดอกไม้มีความสัมพันธ์กัน ดังนั้นจึงสรุปได้ว่าสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานห้องดอกไม้สามารถใช้ การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) ในการจัดกลุ่มสมรรถนะได้ รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 17

ตารางที่ 17 ค่า KMO และ Bartlette's test ของสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานห้องดอกไม้

(n = 86)

KMO และ Bartlette's test	
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy	.891
Bartlette's test of Sphericity	
Approximation Chi – Square	537.523
df	45
Sig.	.000

ผลจากการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) ในการจัดกลุ่มสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานห้องดอกไม้ พบว่าสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่จัดกลุ่มออกเป็น 2 กลุ่มมี 10 สมรรถนะ โดยกลุ่มที่ 1 มีค่า Eigenvalue เท่ากับ 5.739 และค่า Factor Loading อยู่ในช่วงระหว่าง .573 -.861 ประกอบด้วย 6 สมรรถนะ ได้แก่ รับรู้ข้อมูล และรายละเอียดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานดอกไม้ ในโรงแรม จัดดอกไม้สำหรับตกแต่งห้องพัก จัดดอกไม้แบบพื้นฐานเพื่อใช้ในโอกาสต่าง ๆ ให้บริการด้านงานดอกไม้แก่ลูกค้า แก้ปัญหาเฉพาะหน้าในงานจัดดอกไม้ ดูแลรักษาเครื่องมือและอุปกรณ์ที่ใช้ในงานดอกไม้

สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานห้องดอกไม้ กลุ่มที่ 2 มีค่า Eigenvalue เท่ากับ 1.323 และค่า Factor Loading อยู่ในช่วงระหว่าง .569 - .890 ประกอบด้วย 4 สมรรถนะ ได้แก่ สื่อสารภาษาอังกฤษในงานจัดดอกไม้ในระดับการใช้งานเบื้องต้น รับโทรศัพท์พูดโต้ตอบได้ตามมาตรฐาน

ของงานจัดดอกไม้เพื่อรับเรื่อง และส่งต่อข้อมูล ถ่ายทอดความรู้ด้านการจัดดอกไม้ให้บุคคลอื่น รักษาความสะอาดพื้นที่ปฏิบัติงาน รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 18

ตารางที่ 18 ค่า Factor Loading ของกลุ่มสมรรถนะในการปฏิบัติหน้าที่พนักงานห้องดอกไม้

(n = 86)

สมรรถนะในการปฏิบัติหน้าที่พนักงานห้องดอกไม้	Factor Loading
กลุ่มที่ 1	
1. รับรู้ข้อมูลและรายละเอียดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานดอกไม้ในโรงแรม	.861
2. จัดดอกไม้สำหรับตกแต่งห้องพัก	.856
3. จัดดอกไม้แบบพื้นฐานเพื่อใช้ในโอกาสต่าง ๆ	.809
4. ให้บริการด้านงานดอกไม้แก่ลูกค้า	.783
5. แก้ปัญหาเฉพาะหน้าในงานจัดดอกไม้	.667
6. ดูแลรักษาเครื่องมือและอุปกรณ์ที่ใช้ในงานดอกไม้	.573
Eigenvalue	5.739
Variance (Percent)	57.389
กลุ่มที่ 2	
1. สื่อสารภาษาอังกฤษในงานจัดดอกไม้ในระดับการใช้งานเบื้องต้น	.890
2. รับโทรศัพท์พูดได้ตอบได้ตามมาตรฐานของงานจัดดอกไม้ เพื่อรับเรื่อง และส่งต่อข้อมูล	.827
3. ถ่ายทอดความรู้ด้านการจัดดอกไม้ให้บุคคลอื่น	.764
4. รักษาความสะอาดพื้นที่ปฏิบัติงาน	.569
Eigenvalue	1.323
Variance (Percent)	13.226

ตอนที่ 3 การกำหนดมาตรฐานสมรรถนะพนักงานแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรม

ในการการกำหนดมาตรฐานสมรรถนะพนักงานแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรม เพื่อตอบคำถามการวิจัยว่า “มาตรฐานสมรรถนะพนักงานแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรม โรงแรม เป็นอย่างไร” มีผลการวิจัยดังนี้

การกำหนดมาตรฐานสมรรถนะพนักงานแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรม โดยการรับรองของผู้เชี่ยวชาญด้านงานแม่บ้านโรงแรมที่เข้าร่วมประชุมกลุ่มสนทนา ได้ข้อสรุปในกลุ่มของสมรรถนะหลัก และสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่แต่ละกลุ่มดังต่อไปนี้

สมรรถนะหลัก

สมรรถนะหลัก (Core Competency) ของพนักงานแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรม เป็นสมรรถนะที่องค์กรต้องการให้พนักงานแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรมทุกคนต้องมี ไม่ว่าจะทำงานอยู่งานใดในแผนกแม่บ้าน จากการประชุมกลุ่มสนทนาได้พิจารณาแต่ละสมรรถนะ ซึ่งพบว่าบางสมรรถนะมีลักษณะงานที่สามารถรวมเป็นสมรรถนะเดียวกันได้ จึงได้รวมบางสมรรถนะ สรุปเหลือสมรรถนะหลักทั้งหมด 27 สมรรถนะ และได้พิจารณากำหนดชื่อแต่ละกลุ่มสมรรถนะ รายละเอียดมีดังต่อไปนี้

ผลจากการประชุมกลุ่มสนทนา (Focus Group) ของผู้เชี่ยวชาญมีฉันทามติให้ชื่อสมรรถนะหลักกลุ่มที่ 1 ว่า “หน้าที่และจรรยาบรรณต่อองค์กร” ประกอบด้วย 12 สมรรถนะดังต่อไปนี้

สมรรถนะที่ 1 ให้ความร่วมมือกับองค์กร และการทำงานเป็นทีม

สมรรถนะที่ 2 มีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่และงานที่ได้รับมอบหมาย

สมรรถนะที่ 3 ปฏิบัติตามนโยบาย กฎระเบียบต่าง ๆ ขององค์กร

สมรรถนะที่ 4 มีจิตสำนึกในการรักษาสิ่งแวดล้อม

สมรรถนะที่ 5 มีใจรักและสร้างวัฒนธรรมที่ดีต่อองค์กร

สมรรถนะที่ 6 มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

สมรรถนะที่ 7 ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต

สมรรถนะที่ 8 ให้บริการแก่ลูกค้าด้วยหัวใจของนักบริการ

สมรรถนะที่ 9 รักษาสุขอนามัยในการทำงาน

สมรรถนะที่ 10 มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน

สมรรถนะที่ 11 คำนึงถึงความปลอดภัยในการทำงาน

สมรรถนะที่ 12 ดูแลสุขภาพอนามัยให้แข็งแรงพร้อมในการทำงาน

ผลจากการประชุมกลุ่มสนทนา (Focus Group) ของผู้เชี่ยวชาญมีมติให้ชื่อสมรรถนะหลักกลุ่มที่ 2 ว่า “การบริการและความภูมิใจในหน้าที่” ประกอบด้วย 5 สมรรถนะดังต่อไปนี้

สมรรถนะที่ 1 แสดงการทักทายลูกค้าตามแบบวัฒนธรรมไทย

สมรรถนะที่ 2 บริการลูกค้าด้วยความเต็มใจ ไบหน้ายิ้มแย้มแจ่มใส

สมรรถนะที่ 3 เข้าใจความต้องการของลูกค้า

สมรรถนะที่ 4 มีใจรักในงานแม่บ้าน

สมรรถนะที่ 5 ภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งของแผนกแม่บ้าน

ผลจากการประชุมกลุ่มสนทนา (Focus Group) ของผู้เชี่ยวชาญมีฉันทามติให้ชื่อกลุ่ม
สมรรถนะหลักที่ 3 ว่า “การทำงานมุ่งเน้นประสิทธิภาพ” ประกอบด้วย 6 สมรรถนะดังต่อไปนี้

สมรรถนะที่ 1 วางแผนการทำงานล่วงหน้า

สมรรถนะที่ 2 จัดลำดับความสำคัญในการทำงาน

สมรรถนะที่ 3 ปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงการควบคุมรายจ่ายเพื่อลดการสิ้นเปลือง

สมรรถนะที่ 4 ควบคุมอารมณ์ รับกับสถานการณ์ต่าง ๆ ในการทำงาน

สมรรถนะที่ 5 มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

สมรรถนะที่ 6 ใฝ่หาความรู้ใหม่ ๆ เพื่อพัฒนางานในหน้าที่

ผลจากการประชุมกลุ่มสนทนา (Focus Group) ของผู้เชี่ยวชาญมีฉันทามติให้ชื่อกลุ่ม
สมรรถนะหลักที่ 4 ว่า “เทคโนโลยีและการสื่อสาร” ประกอบด้วย 2 สมรรถนะดังต่อไปนี้

สมรรถนะที่ 1 มีความรู้เกี่ยวกับคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีขั้นพื้นฐาน

สมรรถนะที่ 2 ใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารเบื้องต้น

สำหรับกลุ่มสมรรถนะหลักที่ 5 ผลจากการประชุมกลุ่มสนทนา (Focus Group) ของ
ผู้เชี่ยวชาญมีฉันทามติให้ชื่อ ว่า “ความรู้เกี่ยวกับองค์กร” ประกอบด้วย 2 สมรรถนะดังต่อไปนี้

สมรรถนะที่ 1 เข้าใจลักษณะธุรกิจขององค์กร

สมรรถนะที่ 2 มีความรอบรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ของโรงแรม

มาตรฐานสมรรถนะหลักของพนักงานแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรมสรุปได้
ดังแสดงในตารางที่ 19

ตารางที่ 19 มาตรฐานสมรรถนะหลักของพนักงานแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรม

มาตรฐานสมรรถนะหลักพนักงานแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรม (27 สมรรถนะ)				
หน้าที่และจรรยาบรรณ ต่อองค์กร	การบริการและความ ภูมิใจในหน้าที่	การทำงานมุ่งเน้น ประสิทธิภาพ	เทคโนโลยีและ การสื่อสาร	ความรู้เกี่ยวกับ องค์กร
1. ให้ความร่วมมือกับ องค์กร และการทำงาน เป็นทีม	1. แสดงการทักทาย ลูกค้าตามแบบ วัฒนธรรมไทย	1. วางแผนการทำงาน ล่วงหน้า	1. มีความรู้เกี่ยวกับ คอมพิวเตอร์และ เทคโนโลยีขั้น พื้นฐาน	1. เข้าใจลักษณะ ธุรกิจขององค์กร
2. มีความรับผิดชอบต่อ หน้าที่และงานที่ได้รับ มอบหมาย	2. บริการลูกค้าด้วย ความเต็มใจ ใบหน้ายิ้มแย้ม	2. จัดลำดับความสำคัญใน การทำงาน	2. ซักภาษาอังกฤษเพื่อ การสื่อสารเบื้องต้น	2. มีความรอบรู้ เกี่ยวกับ ผลิตภัณฑ์ ต่าง ๆ ของโรงแรม
3. ปฏิบัติตามนโยบาย กฎระเบียบต่าง ๆ ของ องค์กร	3. เข้าใจความ ต้องการของลูกค้า	3. ปฏิบัติงานโดยคำนึงถึง การควบคุมรายจ่ายเพื่อ ลดการสิ้นเปลือง		
4. มีจิตสำนึกในการ รักษาลี้ขานด์ล้อม แม่บ้าน	4. มีใจรักในงาน แม่บ้าน	4. ควบคุมอารมณ์ รับกับ สถานการณ์ต่าง ๆ ใน การทำงาน		
5. มีใจรักและสร้าง วัฒนธรรมที่ดีต่อ องค์กร	5. ภูมิใจที่เป็นส่วน หนึ่งของแผนก แม่บ้าน	5. มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์		
6. มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี		6. ใฝ่หาความรู้ใหม่ ๆ เพื่อพัฒนางานในหน้าที่		
7. ปฏิบัติงานด้วยความ ซื่อสัตย์สุจริต				
8. ให้บริการแก่ลูกค้า ด้วยหัวใจของนัก บริการ				
9. รักษาสุขอนามัยใน การทำงาน				
10. มีความกระตือรือร้น ในการปฏิบัติงาน				
11. คำนึงถึงความ ปลอดภัยในการทำงาน				
12. ดูแลสุขภาพอนามัย ให้แข็งแรงพร้อมใน การทำงาน				

สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่

สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ (Functional Competency) เป็นสมรรถนะในแต่ละสายงานของแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรม ในกลุ่มนี้จะเป็นสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติหน้าที่พนักงานชั้นต้นของแต่ละสายงานในแผนกแม่บ้านต้องมี เพื่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในหน้าที่ โดยแยกเป็นสมรรถนะการปฏิบัติงานในหน้าที่ของพนักงาน 5 งานดังนี้ (1) งานทำความสะอาดห้องพัก (2) งานห้องผ้า (3) งานห้องซักรีด (4) งานทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะ และ (5) งานห้องดอกไม้ จากการประชุมกลุ่มสนทนา (Focus Group) พบว่าบางสมรรถนะมีลักษณะงานที่สามารถรวมเป็นสมรรถนะเดียวกันได้ จึงได้รวมบางสมรรถนะ สรุปเหลือสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ทั้งหมด 56 สมรรถนะ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ผลจากการประชุมกลุ่มสนทนา (Focus Group) ของผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นตรงกันในการกำหนดชื่อสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานทำความสะอาดห้องพักกลุ่มที่ 1 ว่า “**ความรู้และทักษะในการใช้เคมี วัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือในการทำความสะอาดห้องพักแขก**” ประกอบด้วย 5 สมรรถนะดังนี้

สมรรถนะที่ 1 มีความรู้พื้นฐาน และทักษะการใช้สารเคมีในการทำความสะอาดวัสดุและอุปกรณ์ต่างๆที่ใช้ในงานแม่บ้าน

สมรรถนะที่ 2 มีความรู้พื้นฐาน และทักษะการใช้เครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำความสะอาดห้องพัก

สมรรถนะที่ 3 ดูแลรักษาเครื่องมือ และอุปกรณ์ที่ใช้ในการทำความสะอาดห้องพัก

สมรรถนะที่ 4 มีความรู้และทักษะในการจัด และเช็ดมินิบาร์ในห้องพักแขก

สมรรถนะที่ 5 มีความรู้พื้นฐาน และทักษะในการแก้ปัญหาในห้องพัก เช่น กลิ่นต่าง ๆ การซักพรม การขัดพื้น การทำความสะอาดเฟอร์นิเจอร์ เป็นต้น

สำหรับสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานทำความสะอาดห้องพักรู่มที่ 2 ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นตรงกันในการกำหนดชื่อสมรรถนะนี้ว่า “การสื่อสาร และการแก้ปัญหา” ประกอบด้วย 5 สมรรถนะดังนี้

สมรรถนะที่ 1 สื่อสารภาษาอังกฤษที่ใช้ในงานทำความสะอาดห้องพักรู่มในระดับการใช้งานเบื้องต้น

สมรรถนะที่ 2 รับโทรศัพท์ พูดโต้ตอบได้ตามมาตรฐานของงานทำความสะอาดห้องพักรู่มเพื่อรับเรื่องและส่งต่อข้อมูล

สมรรถนะที่ 3 จำประวัติของลูกค้าที่เข้าพักรู่มประจำ

สมรรถนะที่ 4 แก้ปัญหาเฉพาะหน้าในงานทำความสะอาดห้องพักรู่ม

สมรรถนะที่ 5 ถ่ายทอดความรู้ในการทำความสะอาดห้องพักรู่มให้บุคคลอื่น

สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานทำความสะอาดห้องพักรู่มที่ 3 ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นตรงกันในการกำหนดชื่อสมรรถนะนี้ว่า “การทำความสะอาดห้องพักรู่มตามมาตรฐาน” ประกอบด้วย 4 สมรรถนะดังนี้

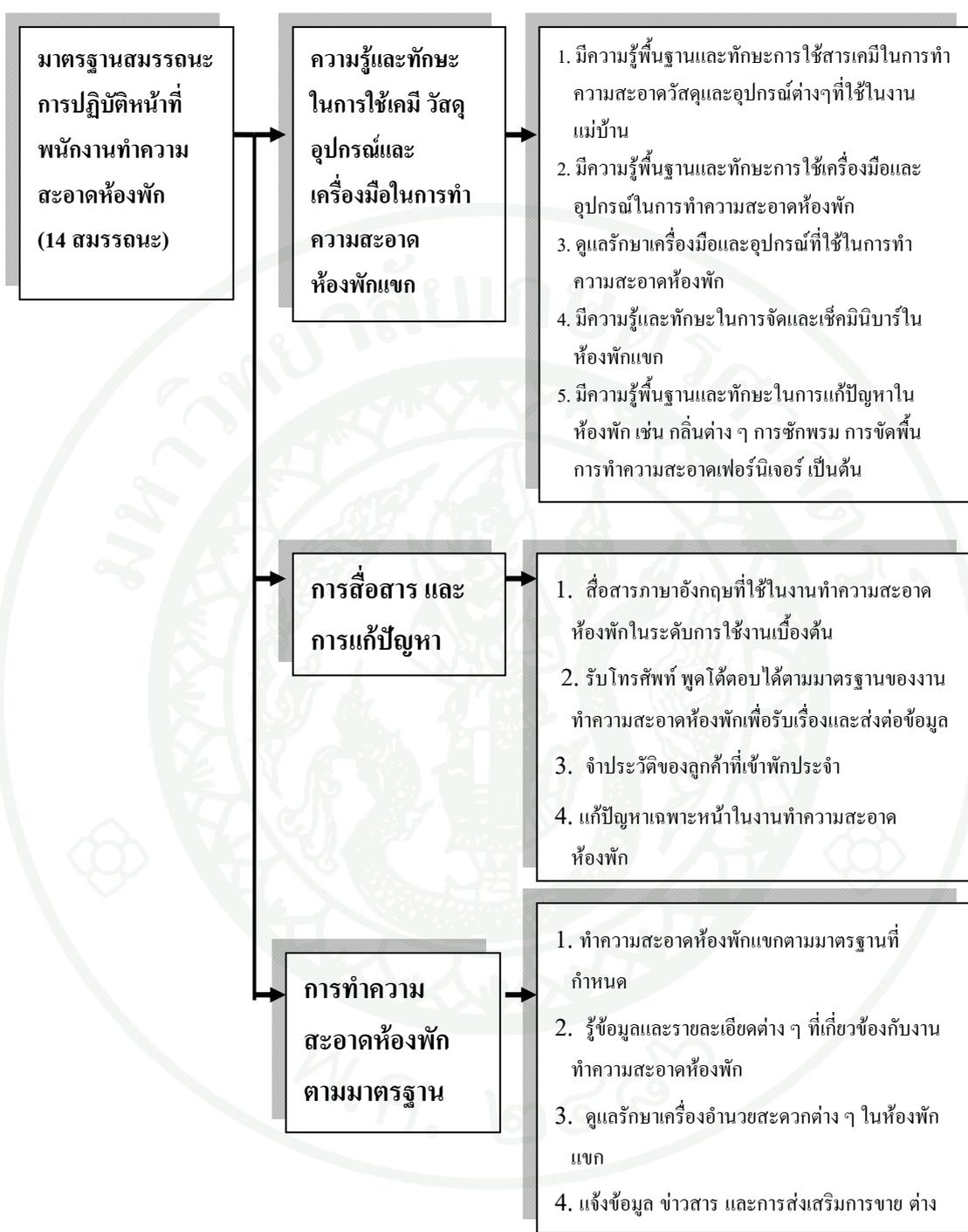
สมรรถนะที่ 1 ทำความสะอาดห้องพักรู่มแยกตามมาตรฐานที่กำหนด

สมรรถนะที่ 2 รู้ข้อมูลและรายละเอียดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานทำความสะอาดห้องพักรู่ม

สมรรถนะที่ 3 ดูแลรักษาเครื่องอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในห้องพักรู่มแยก

สมรรถนะที่ 4 แจกข้อมูล ข่าวสาร และการส่งเสริมการขายต่าง ๆ ของโรงแรมแก่ลูกค้า

มาตรฐานสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานทำความสะอาดห้องพักรู่มสรุปได้ดังภาพที่ 8



ภาพที่ 8 แผนภูมิมาตรฐานสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานทำความสะอาดห้องพัก
 ผลจากการประชุมกลุ่มสนทนาของผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นตรงกันในการกำหนดชื่อ

สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานห้องฝักกลุ่มที่ 1 ว่า “ความรู้และทักษะการใช้การซ่อมแซม และดูแลรักษาวัสดุอุปกรณ์ในห้องฝัก” ประกอบด้วย 4 สมรรถนะดังนี้

สมรรถนะที่ 1 มีความรู้เกี่ยวกับการซ่อมแซมฝักต่าง ๆ

สมรรถนะที่ 2 มีความรู้และทักษะในการใช้วัสดุอุปกรณ์สำหรับงานห้องฝัก

สมรรถนะที่ 3 ซ่อมแซมฝักลินินที่ชำรุดให้ใช้งานใหม่

สมรรถนะที่ 4 ดูแลรักษาวัสดุอุปกรณ์ในงานห้องฝัก

สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานห้องฝักกลุ่มที่ 2 ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นตรงกันในการกำหนดชื่อสมรรถนะนี้ว่า “การจัดการฝักลินิน” ประกอบด้วย 4 สมรรถนะดังนี้

สมรรถนะที่ 1 จัดเก็บฝักลินินเพื่อการใช้งาน

สมรรถนะที่ 2 แจกจ่ายฝักลินินเพื่อการใช้งาน

สมรรถนะที่ 3 จัดการส่งซักฝักลินิน

สมรรถนะที่ 4 รู้ข้อมูลและรายละเอียดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานห้องฝัก

สำหรับสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานห้องฝักกลุ่มที่ 3 ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นตรงกันในการกำหนดชื่อสมรรถนะนี้ว่า “การสื่อสาร การถ่ายทอดความรู้และการแก้ปัญหาในงานห้องฝัก” ประกอบด้วย 4 สมรรถนะดังนี้

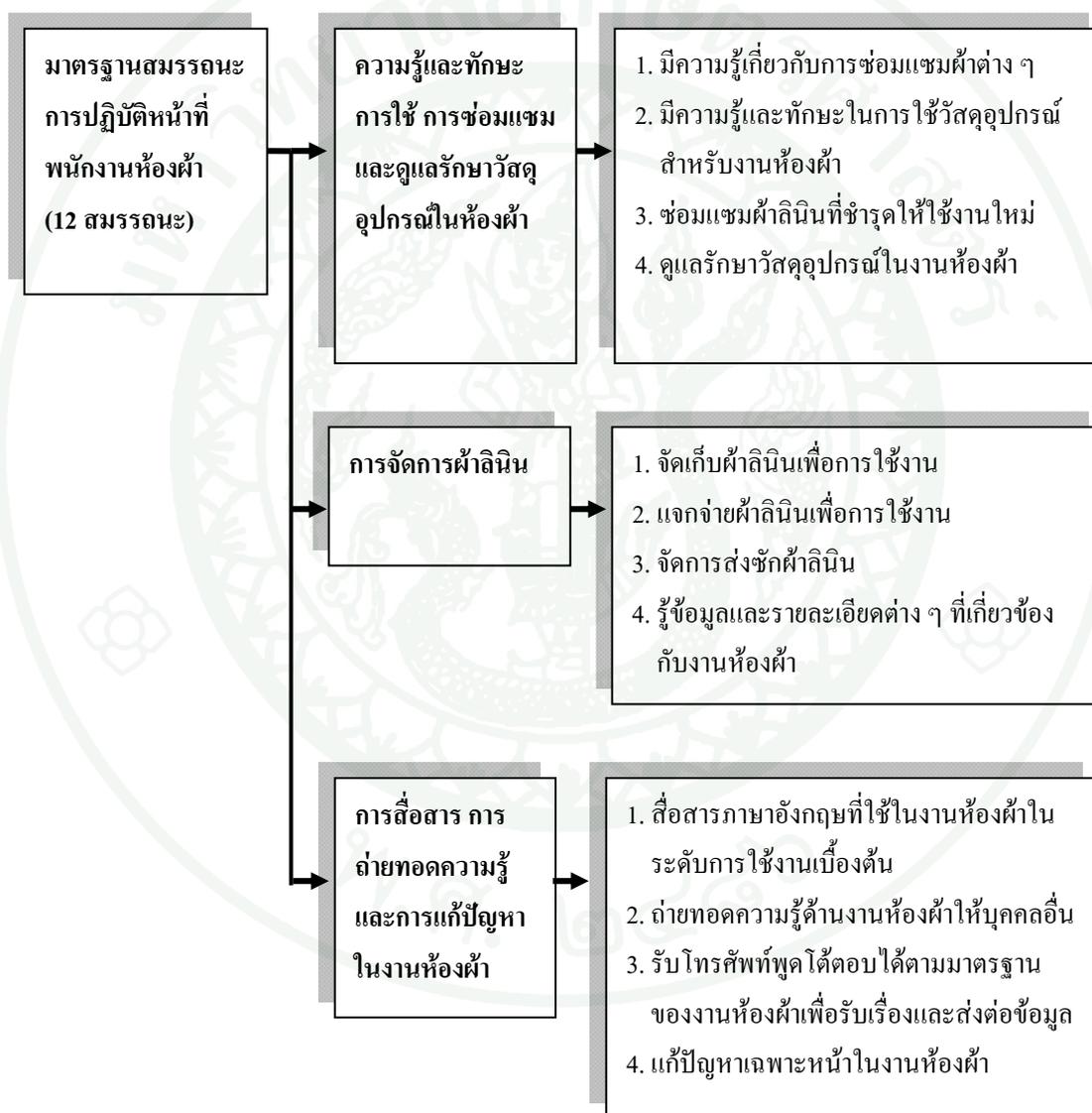
สมรรถนะที่ 1 สื่อสารภาษาอังกฤษที่ใช้ในงานห้องฝักในระดับการใช้งานเบื้องต้น

สมรรถนะที่ 2 ถ่ายทอดความรู้ด้านงานห้องฝักให้บุคคลอื่น

สมรรถนะที่ 3 รับโทรศัพท์พูดได้ตอบได้ตามมาตรฐานของงานห้องผ้าเพื่อรับเรื่องและส่งต่อข้อมูล

สมรรถนะที่ 4 แก้ปัญหาเฉพาะหน้าในงานห้องผ้า

มาตรฐานสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานห้องผ้าสรุปได้ดังภาพที่ 9



ภาพที่ 9 แผนภูมิมาตรฐานสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานห้องผ้า

ผลจากการประชุมกลุ่มสนทนาของผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นตรงกันในการกำหนดชื่อสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานห้องซักรีดกลุ่มที่ 1 ว่า “การปฏิบัติงานซักรีดและการแก้ปัญหา” ประกอบด้วย 7 สมรรถนะดังนี้

สมรรถนะที่ 1 มีความรู้และทักษะในการใช้เคมีสำหรับการซักผ้าแต่ละชนิด

สมรรถนะที่ 2 คู่มือรักษาเคมีที่ใช้ในการซักผ้า

สมรรถนะที่ 3 มีความรู้และทักษะในการใช้เครื่องมือ และอุปกรณ์ในการซักผ้า

สมรรถนะที่ 4 คู่มือรักษาเครื่องมือและอุปกรณ์ในการซักผ้า

สมรรถนะที่ 5 มีความรู้และทักษะการซักรีดเสื้อผ้าลูกค้า ชุดเครื่องแบบพนักงานของโรงแรม และผ้าลินินที่ใช้ในโรงแรม

สมรรถนะที่ 6 รู้ข้อมูล และรายละเอียดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานซักรีดในโรงแรม

สมรรถนะที่ 7 แก้ปัญหาเฉพาะหน้าในงานซักรีด

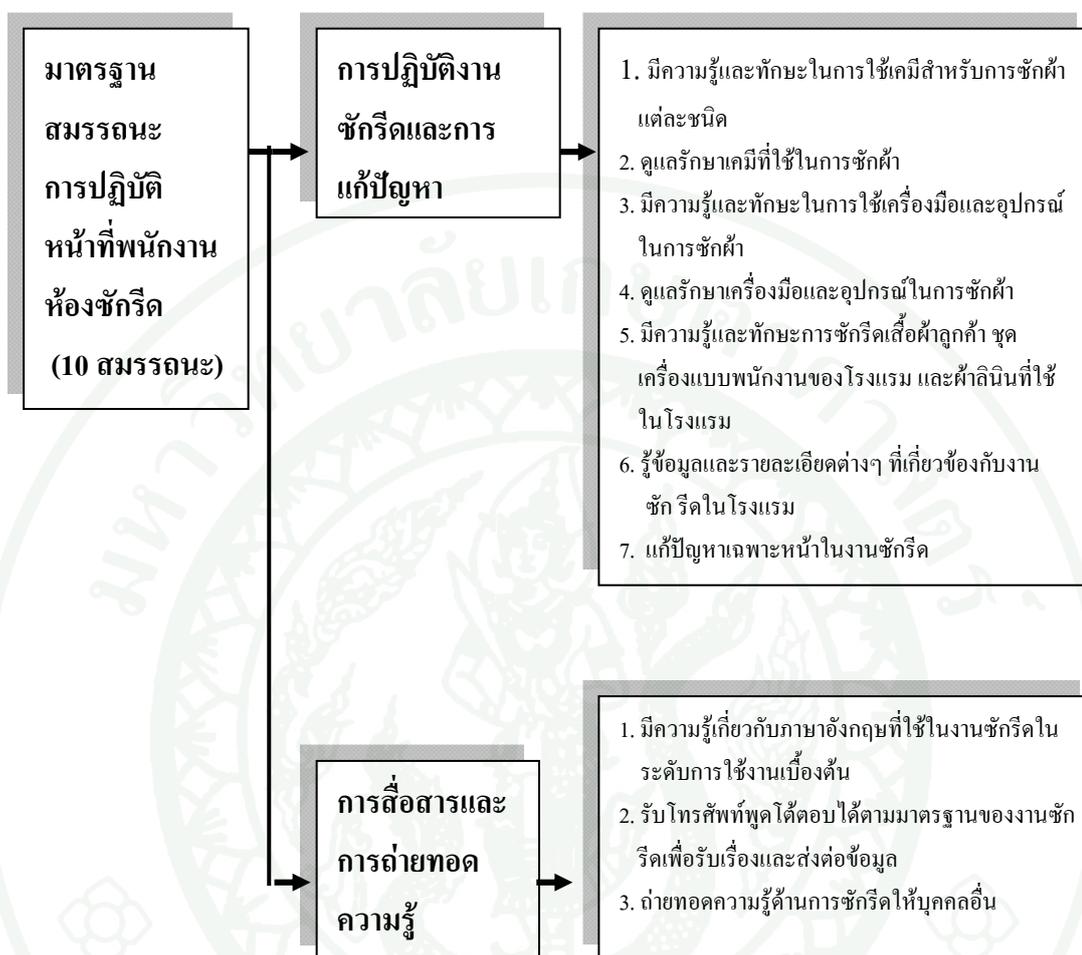
สำหรับสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานห้องซักรีดกลุ่มที่ 2 ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นตรงกันในการกำหนดชื่อสมรรถนะนี้ว่า “การสื่อสารและการถ่ายทอดความรู้” ประกอบด้วย 3 สมรรถนะดังนี้

สมรรถนะที่ 1 มีความรู้เกี่ยวกับภาษาอังกฤษที่ใช้ในงานซักรีดในระดับการใช้งานเบื้องต้น

สมรรถนะที่ 2 รับโทรศัพท์พูดได้ตอบได้ตามมาตรฐานของงานซักรีดเพื่อรับเรื่องและส่งต่อข้อมูล

สมรรถนะที่ 3 ถ่ายทอดความรู้ด้านการซักรีดให้บุคคลอื่น

มาตรฐานสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานห้องซักรีดสรุปได้ดังภาพที่ 10



ภาพที่ 10 แผนภูมิมาตรฐานสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานห้องซักรีด

ผลจากการประชุมกลุ่มสนทนาของผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นตรงกันในการกำหนดชื่อสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะกลุ่มที่ 1 ว่า “การปฏิบัติงานและการแก้ปัญหา” ประกอบด้วย 6 สมรรถนะดังนี้

สมรรถนะที่ 1 มีความรู้และทักษะในการใช้เคมีสำหรับงานทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะ

สมรรถนะที่ 2 ดูแลรักษาเคมีสำหรับงานทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะ

สมรรถนะที่ 3 มีความรู้และทักษะในการใช้วัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือสำหรับงานทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะของโรงแรม

สมรรถนะที่ 4 ทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะและสิ่งอำนวยความสะดวกในพื้นที่สาธารณะของโรงแรม

สมรรถนะที่ 5 ดูแลรักษาเครื่องมือและอุปกรณ์ที่ใช้ในงานทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะของโรงแรม

สมรรถนะที่ 6 แก้ปัญหาเฉพาะหน้าในงานทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะ

สำหรับสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะกลุ่มที่ 2 ผลจากการประชุมกลุ่มสนทนาผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นตรงกันในการกำหนดชื่อ ว่า “การสื่อสารและการถ่ายทอดความรู้” ประกอบด้วย 3 สมรรถนะดังนี้

สมรรถนะที่ 1 มีความรู้และสื่อสารภาษาอังกฤษที่ใช้ในงานเบื้องต้น

สมรรถนะที่ 2 รับโทรศัพท์ พูดโต้ตอบได้ตามมาตรฐานของงานเพื่อรับเรื่อง และส่งต่อข้อมูล

สมรรถนะที่ 3 ถ่ายทอดความรู้ด้านการทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะให้บุคคลอื่น

มาตรฐานสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะสรุปได้
ดังภาพที่ 11



ภาพที่ 11 แผนภูมิมาตรฐานสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะ

สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานห้องดอกไม้กลุ่มที่ 1 ผลจากการประชุมกลุ่มสนทนา ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นตรงกันในการกำหนดชื่อ ว่า “การจัดดอกไม้และการแก้ปัญหา” ประกอบด้วย 7 สมรรถนะดังนี้

สมรรถนะที่ 1 มีความรู้และทักษะในการจัดดอกไม้ในโรงแรม

สมรรถนะที่ 2 รู้ข้อมูลและรายละเอียดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานดอกไม้ในโรงแรม

สมรรถนะที่ 3 จัดดอกไม้สำหรับตกแต่งห้องพัก

สมรรถนะที่ 4 จัดดอกไม้แบบพื้นฐานเพื่อใช้ในโอกาสต่าง ๆ

สมรรถนะที่ 5 ให้บริการด้านงานดอกไม้แก่ลูกค้า

สมรรถนะที่ 6 แก้ปัญหาเฉพาะหน้าในงานห้องดอกไม้

สมรรถนะที่ 7 ดูแลรักษาวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือที่ใช้ในงานดอกไม้

สำหรับสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานห้องดอกไม้กลุ่มที่ 2 ผลจากการประชุมกลุ่มสนทนา ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นตรงกันในการกำหนดชื่อ ว่า “การสื่อสารและการถ่ายทอดความรู้” ประกอบด้วย 4 สมรรถนะดังนี้

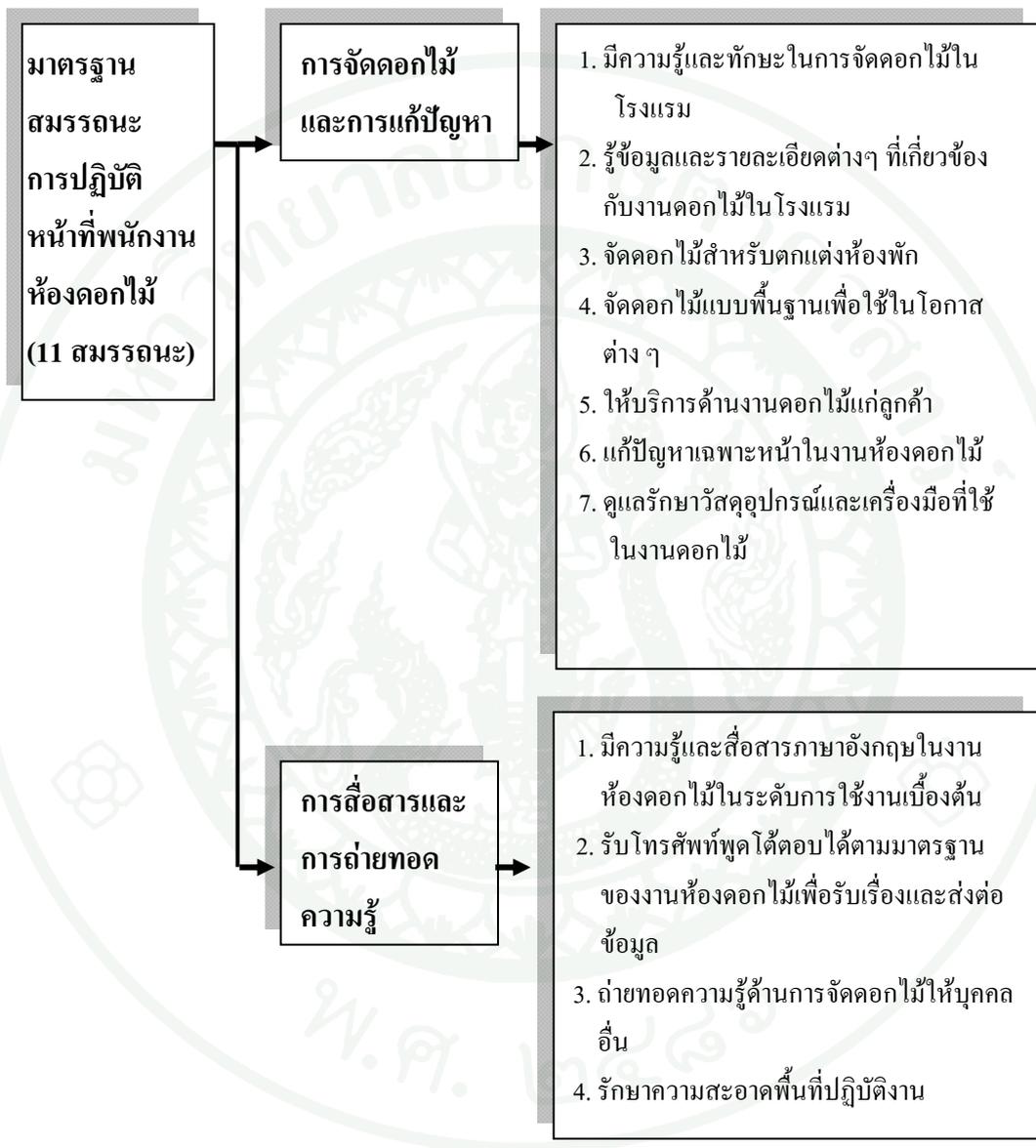
สมรรถนะที่ 1 มีความรู้และสื่อสารภาษาอังกฤษในงานห้องดอกไม้ในระดับการใช้งานเบื้องต้น

สมรรถนะที่ 2 รับโทรศัพท์พูดได้ตอบได้ตามมาตรฐานของงานห้องดอกไม้เพื่อรับเรื่องและส่งต่อข้อมูล

สมรรถนะที่ 3 ถ่ายทอดความรู้ด้านการจัดดอกไม้ให้บุคคลอื่น

สมรรถนะที่ 4 รักษาความสะอาดพื้นที่ปฏิบัติงาน

มาตรฐานสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานห้องดอกไม้สรุปได้ดังภาพที่ 12



ภาพที่ 12 แผนภูมิมาตรฐานสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานห้องดอกไม้

ข้อวิจารณ์

จากผลการวิจัยพบว่ามาตรฐานสมรรถนะพนักงานแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรม ประกอบด้วย 2 สมรรถนะคือสมรรถนะหลัก และสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่

สมรรถนะหลักพนักงานแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรม

สมรรถนะหลัก (Core Competency) ของพนักงานแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมเป็นความสามารถในด้านความรู้ ทักษะ และเจตคติของบุคคลที่องค์กรต้องการให้พนักงานแผนกแม่บ้านทุกคน ทุกระดับพึงมีในการทำงาน เพราะถือว่าเป็นคุณลักษณะที่สำคัญยิ่งขององค์กรที่จะช่วยให้พนักงานนั้นสามารถปฏิบัติงานในองค์กรได้ตลอดไป สอดคล้องกับ ณรงค์วิทย์ แสงทอง (2546); ปิยะชัย จันทรวงศ์ไพศาล (2549); อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์ (2549); ชำรงศักดิ์ คงคาสวัสดิ์ (2550ก); Patts (1997) ที่กล่าวว่าสมรรถนะหลักเป็นความสามารถหรือคุณลักษณะหรือสมรรถนะในด้านความรู้ ทักษะ และเจตคติของบุคคลที่สอดคล้องกับนโยบายด้านกลยุทธ์เกี่ยวกับองค์กรที่องค์กรต้องการให้พนักงานทุกคนสามารถปฏิบัติได้ ผลการวิจัยพบว่าสมรรถนะหลักของพนักงานแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรม มีจำนวน 5 กลุ่มสมรรถนะดังนี้

สมรรถนะหลักกลุ่มที่ 1 หน้าที่และจรรยาบรรณต่อองค์กร เป็นสมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับการให้ความร่วมมือกับองค์กร มีความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย ปฏิบัติตามนโยบาย กฎระเบียบต่าง ๆ ขององค์กร มีความกระตือรือร้น ปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงความปลอดภัยเป็นกิตินิสัย ให้ความร่วมมือในการทำงานเป็นทีม สร้างวัฒนธรรมที่ดีต่อองค์กร รักษาสุขภาพให้แข็งแรง พร้อมในการทำงาน ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ให้บริการแก่ลูกค้าด้วยหัวใจของนักบริการ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร รักษาสิ่งแวดล้อมขององค์กร รักษาสุขอนามัยส่วนบุคคลให้พร้อมในการปฏิบัติงาน ปฏิบัติตนตามขั้นตอนการดูแลสุขภาพอนามัยในการทำงาน โฉมยง โตะทอง (2551) ให้ความคิดเห็นบางประเด็นไว้สอดคล้องกันว่า สถานศึกษาต้องฝึกนักเรียนนักศึกษาในสายอุตสาหกรรม ท่องเที่ยว และ โรงแรมให้มีคุณสมบัติของบุคลากรด้านการบริการ และการท่องเที่ยวในยุคการค้าเสรีให้สอดคล้องกับมาตรฐานสมรรถนะวิชาชีพ หรือสอดคล้องกับความต้องการของอุตสาหกรรม ท่องเที่ยวและ โรงแรม ให้มีทักษะในการแก้ปัญหา และการทำงานเป็นทีม นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ชลลดา มงคลวนิช และพัชรพร เทียมสิงห์ (2550) ที่ได้ทำการวิจัย เรื่องการศึกษา คุณลักษณะของนักศึกษาโครงการสหกิจศึกษาในอุตสาหกรรมบริการ ทั้งคุณลักษณะที่ดีที่ควร

สนับสนุนให้คงอยู่และคุณลักษณะที่ควรปรับปรุงให้ดีขึ้น พบว่า คุณลักษณะของนักศึกษาสหกิจศึกษาที่มี และควรสนับสนุนส่งเสริมให้คงอยู่ในตัวนักศึกษาต่อไป คือความรับผิดชอบในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย

สมรรถนะหลักกลุ่มที่ 2 การบริการและความภูมิใจในหน้าที่เป็นสมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับการแสดงการทักทายลูกค้าตามแบบวัฒนธรรมไทย บริการลูกค้าด้วยใบหน้ายิ้มแย้มแจ่มใสในทุกสภาวะของจิตใจ ทำความเข้าใจความต้องการของลูกค้า รักการให้บริการด้านงานแม่บ้าน ภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งของแผนกแม่บ้านสอดคล้องกับ สุธีรา เฝ้าโภคสถิตย์และคณะ (2545) ได้ทำวิจัยเรื่องคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของบัณฑิตภาคอุตสาหกรรมท่องเที่ยว ผลการวิจัยพบว่า ประเภทของหน่วยงานภาคการท่องเที่ยว โรงแรม และสำนักงานการท่องเที่ยวของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย มีความคิดเห็นต่อความสำคัญของการพัฒนาคนด้านคุณธรรม ด้านคุณภาพชีวิต และการพัฒนาอาชีพในระดับมากที่สุด พร้อมทั้งเสนอแนะว่า ในการจัดการเรียนการสอนนั้น ต้องมีการจัดการเรียนการสอนให้มีคุณภาพมากกว่าปริมาณ ให้ฝึกปฏิบัติจริงควบคู่ไปกับทฤษฎีและปลูกฝังให้มีจิตสำนึกที่ดีในการบริการเช่นเดียวกับ งานวิจัยของ วัฒนา บุญปิตร์ (2548) ที่ศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้สำเร็จการศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) สาขาการโรงแรมและการบริการ ตามความคิดเห็นของหัวหน้าฝ่ายบุคคล และหัวหน้าแผนกบริการอาหารและเครื่องดื่ม ผลการวิจัยพบว่า เจตคติ และลักษณะนิสัย เป็นคุณลักษณะที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนบุคลิกภาพ ทักษะ ความชำนาญ และความรู้ เป็นคุณลักษณะที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา (2549) ที่กล่าวว่า ผู้ประกอบการต้องการให้บุคลากรด้านการท่องเที่ยวมีความเข้าใจและมีความภาคภูมิใจในเอกลักษณ์ วัฒนธรรม “ความเป็นไทย” มีคุณธรรม จริยธรรม และมีจิตวิญญาณในการให้บริการ

สมรรถนะหลักกลุ่มที่ 3 การทำงานมุ่งเน้นประสิทธิภาพเป็นสมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนการทำงานล่วงหน้า จัดลำดับความสำคัญในการทำงาน ปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงการควบคุมรายจ่ายเพื่อลดการสิ้นเปลือง ควบคุมอารมณ์รับกับสถานการณ์ต่าง ๆ ในการทำงาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ใฝ่หาความรู้ใหม่ ๆ เพื่อพัฒนางานในหน้าที่ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ชลลดา มงคลวนิช และพัชรินทร์ เทียมสิงห์ (2550) ที่ได้ทำการวิจัย เรื่อง การศึกษาคุณลักษณะของนักศึกษาโครงการสหกิจศึกษาในอุตสาหกรรมบริการ ทั้งคุณลักษณะที่ดีที่ควรสนับสนุนให้คงอยู่และคุณลักษณะที่ควรปรับปรุงให้ดีขึ้น พบว่า คุณลักษณะของนักศึกษาสหกิจศึกษาที่มี และ

ควรสนับสนุนส่งเสริมให้คงอยู่ในตัวนักศึกษาต่อไป คือ ความมีมนุษยสัมพันธ์ และความขยัน
อดทน

สมรรถนะหลักกลุ่มที่ 4 เทคโนโลยีและการสื่อสารเป็นสมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับใช้
ภาษาอังกฤษเบื้องต้นเพื่อการสื่อสาร ใช้งานคอมพิวเตอร์ขั้นพื้นฐานเพื่อการประสานงานภายใน
โรงแรม ใช้เครื่องมือทางธุรกิจและเทคโนโลยีพื้นฐานในงานแม่บ้าน ทั้งนี้ สุมาลี รามัญญ์ (2546) ได้
ทำการวิจัย ความต้องการของสถานประกอบการที่มีต่อคุณลักษณะของบัณฑิตบริหารธุรกิจจาก
กลุ่มตัวอย่างที่เป็นสถานประกอบการในเขตหนองแขมจำนวน 100 แห่ง จากการสัมภาษณ์เจาะลึก
พบว่าผู้บริหารสถานประกอบการมีความเห็นว่า บัณฑิตขาดความรู้ด้านการใช้คอมพิวเตอร์ และ
เทคโนโลยีสมัยใหม่ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ชลลดา มงคลวนิช และพัชรพร เทียมสิงห์ (2550)
ที่ได้ทำการวิจัย เรื่อง การศึกษาคุณลักษณะของนักศึกษาโครงการสหกิจศึกษาในอุตสาหกรรมบริการ
ทั้งคุณลักษณะที่ดีที่ควรสนับสนุนให้คงอยู่และคุณลักษณะที่ควรปรับปรุงให้ดีขึ้นผลการวิจัยส่วน
หนึ่งพบว่า นักศึกษายังไม่สามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ดีนัก ขาดทักษะในการใช้ภาษาอังกฤษ
ในการสื่อสาร

สมรรถนะหลักกลุ่มที่ 5 ความรู้เกี่ยวกับองค์กรเป็นสมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับเข้าใจลักษณะ
ธุรกิจขององค์กร มีความรอบรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ของโรงแรม เพื่อสามารถอธิบายหรือตอบ
ข้อซักถามจากลูกค้าที่มาใช้บริการของโรงแรมได้ สอดคล้องกับข้อกำหนดของกลุ่มโรงแรม
เครือข่าย (Chain Hotel) หลายกลุ่มที่ได้กำหนดเป็นหน้าที่หลักที่พนักงานในโรงแรมทุกตำแหน่ง
ต้องศึกษา และทำความเข้าใจเกี่ยวกับลักษณะธุรกิจของโรงแรม ตลอดจนความรอบรู้เกี่ยวกับ
ผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ของโรงแรม (Accor, 2008; Holiday Inn Silom Bangkok, 2008; Intercontinental
Hotel Groups, 2008)

สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรม

สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ (Functional Competency) เป็นความสามารถเฉพาะของบุคคล
ทั้งด้านความรู้ ทักษะ และเจตคติที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่ในงานต่าง ๆ สอดคล้องกับ อาภรณ์
ภู่วิทยพันธุ์ (2547), ณรงค์วิทย์ แสงทอง (2546), ปิยะชัย จันทรวงศ์ไพศาล (2549), และธำรงค์ศักดิ์
คงคาสวัสดิ์ (2550ก) ที่กล่าวว่าสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่แสดงถึงความรู้ ความสามารถในงาน
ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะเฉพาะของบุคคลในการทำงานเฉพาะในหน้าที่

ของตน นอกจากนี้ วัฒนา บุญปิตร์ (2548) ที่ศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้สำเร็จการศึกษา ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) สาขาการโรงแรมและการบริการ ตามความคิดเห็นของ หัวหน้าฝ่ายบุคคล และหัวหน้าแผนกบริการอาหารและเครื่องดื่ม ซึ่งจัดอยู่ในกลุ่มของงานใน อุตสาหกรรมโรงแรมเช่นกันผลการวิจัยพบว่า ทักษะและความชำนาญ และความรู้ เป็นคุณลักษณะ ที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก

ผลการวิจัยมาตรฐานสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรม โรงแรมพบว่า ลักษณะงานแต่ละกลุ่มงานในแผนกแม่บ้านมีความแตกต่างกัน งานหลักในแผนก แม่บ้านที่โรงแรมส่วนใหญ่จะต้องมีคือ งานทำความสะอาดห้องพัก งานทำความสะอาดพื้นที่ สาธารณะ งานห้องผ้า งานห้องซักรีด และงานห้องดอกไม้ งานวิจัยนี้จึงได้ทำการศึกษาสมรรถนะ การปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานในหน้าที่งานดังกล่าว สามารถแสดงข้อวิจารณ์แยกตามงาน ได้ดังนี้

สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานทำความสะอาดห้องพัก

สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานทำความสะอาดห้องพักกลุ่มที่ 1 ความรู้และทักษะ ในการใช้เคมี วัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือในการทำความสะอาดห้องพักแขก กลุ่มสมรรถนะนี้เป็น สมรรถนะที่แสดงว่าพนักงานทำความสะอาดห้องพักต้องมีความรู้ในการใช้เคมีในการทำความสะอาด วัสดุและอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ใช้ในงานแม่บ้าน มีความรู้ในการใช้เครื่องมือและอุปกรณ์ในการ ทำความสะอาดห้องพัก มีทักษะในการใช้เครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำความสะอาดห้องพัก มีทักษะการใช้เคมีในการทำความสะอาดวัสดุและอุปกรณ์ต่างๆ ที่ใช้ในงานแม่บ้าน ดูแลรักษา เครื่องมือและอุปกรณ์ที่ใช้ในการทำความสะอาดห้องพัก มีทักษะในการตรวจเช็คมินิบาร์ ในห้องพักแขก ทำงานเทคนิคพิเศษต่าง ๆ เช่นการขัดพื้น ซักพรม แก้ปัญหากลิ่นเหม็นต่าง ๆ ในห้องพัก

สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานทำความสะอาดห้องพักกลุ่มที่ 2 การสื่อสาร และการแก้ปัญหา กลุ่มสมรรถนะนี้เป็นสมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารภาษาอังกฤษที่ใช้ในงานทำ ความสะอาดห้องพักในระดับการใช้งานเบื้องต้น รับโทรศัพท์พูดได้ตอบได้ตามมาตรฐานของงาน ทำความสะอาดห้องพักเพื่อรับเรื่องและส่งต่อข้อมูล จำประวัติของลูกค้าที่เข้าพักประจำ แก้ปัญหา เฉพาะหน้าในงานทำความสะอาดห้องพัก ถ่ายทอดความรู้ในการทำความสะอาดห้องพักให้บุคคลอื่น

สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานทำความสะอาดห้องพักกลุ่มที่ 3 การทำความสะอาดห้องพักตามมาตรฐาน กลุ่มสมรรถนะนี้เป็นสมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับทำความสะอาดห้องพักสำหรับลูกค้าตามมาตรฐานการทำความสะอาดห้องพัก รับรู้ข้อมูลและรายละเอียดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำความสะอาดห้องพัก ดูแลรักษาเครื่องอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในห้องพักแขก แจ้งข้อมูล ข่าวสาร และการส่งเสริมการขายต่าง ๆ ของโรงแรมแก่ลูกค้า

สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานทำความสะอาดห้องพักทั้ง 3 กลุ่มล้วนจัดว่ามีความสำคัญต่องานทำความสะอาดห้องพักอย่างยิ่ง สอดคล้องกับ Halm, Raber and Wood (1990); William and Salvatore (2002); โสภภาพรณ อมตะเดชะ (ม.ป.ป.) ฉวีวรรณ ไชยสุกุมาร (ม.ป.ป.) ที่กล่าวว่าไว้ว่าพนักงานทำความสะอาดห้องพักต้องมีความรู้และสามารถปฏิบัติงานทำความสะอาดห้องพักให้ดีที่สุด เพื่อสร้างความประทับใจต่อแขกที่เข้าพัก ดังนั้น การที่จะได้ห้องพักที่สะอาดเรียบร้อย ดูสวยงาม ปลอดภัยพนักงานทำความสะอาดจึงต้องมีสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ทั้ง 3 กลุ่มสมรรถนะจึงจะทำให้การทำงานทำความสะอาดห้องพักเกิดประสิทธิภาพ

สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานห้องผ้า

สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานห้องผ้ากลุ่มที่ 1 ความรู้และทักษะการใช้ การซ่อมแซมและดูแลรักษาวัสดุอุปกรณ์ในห้องผ้า กลุ่มสมรรถนะนี้เป็นสมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับซ่อมแซมผ้าต่าง ๆ เช่น ชายผ้าม่าน ชายผ้าคลุมเตียง มีความรู้ในการใช้วัสดุอุปกรณ์สำหรับงานห้องผ้า ซ่อมแซมผ้าลินินที่ชำรุดให้ใช้งานใหม่ มีทักษะในการใช้วัสดุอุปกรณ์สำหรับงานห้องผ้า การดูแลรักษาวัสดุอุปกรณ์ในงานห้องผ้า

สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานห้องผ้ากลุ่มที่ 2 การจัดการผ้าลินิน กลุ่มสมรรถนะนี้เป็นสมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับจัดเก็บผ้าลินินเพื่อการใช้งาน แจกจ่ายผ้าลินินเพื่อการใช้งาน จัดการส่งซักผ้าลินิน รับรู้ข้อมูลและรายละเอียดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการใช้งาน ห้องผ้า

สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานห้องผ้ากลุ่มที่ 3 การสื่อสาร การถ่ายทอดความรู้และการแก้ปัญหาในงานห้องผ้า กลุ่มสมรรถนะนี้เป็นสมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับถ่ายทอดความรู้ด้านงานห้องผ้าให้บุคคลอื่น สื่อสารภาษาอังกฤษที่ใช้ในงานห้องผ้าในระดับการใช้งานเบื้องต้นรับโทรศัพท์

พูดได้ตอบได้ตามมาตรฐานของงานห้องผ้าเพื่อรับเรื่องและส่งต่อข้อมูล แก้ปัญหาเฉพาะหน้า
ในงานห้องผ้า

งานห้องผ้าเป็นงานที่มีความสำคัญไม่แพ้งานอื่น ๆ ในโรงแรมเพราะหากพนักงานทำความสะอาด
สะอาดห้องพักไม่มีผ้าจะปูเตียง หรือได้ผ้าที่ชำรุดไปปูที่นอนให้แขก โรงแรมย่อมถูกตำหนิหรือ
อาจทำให้ลูกค้าไม่พอใจและเลิกใช้บริการ ส่งผลเสียเป็นลูกโซ่ไปทั้งระบบ ดังนั้นสมรรถนะ
การปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานห้องผ้าทั้ง 3 กลุ่มได้แก่กลุ่มความรู้และทักษะการใช้ การซ่อมแซม
และดูแลรักษาวัสดุอุปกรณ์ในห้องผ้า กลุ่มการจัดการผ้าลินิน กลุ่มการสื่อสาร การถ่ายทอดความรู้
และการแก้ปัญหาในงานห้องผ้า จึงจัดว่ามีความสำคัญต่องานในแผนกแม่บ้านเช่นกัน (Halm,
Raber and Wood, 1990; William and Salvatore , 2002; โสภภาพรรณ อมตะเดชะ, ม.ป.ป.;
ฉวีวรรณ ไชยสุกุมาร, ม.ป.ป.)

สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานห้องซักรีด

สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานห้องซักรีดกลุ่มที่ 1 การปฏิบัติงานซักรีดและการ
แก้ปัญหา กลุ่มสมรรถนะนี้เป็นสมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับดูแลรักษาเคมีที่ใช้ในการซักผ้า มีทักษะ
ในการใช้เคมีสำหรับการซักผ้าแต่ละชนิด มีความรู้ในการใช้เคมีสำหรับการซักผ้าแต่ละชนิด ดูแล
รักษาเครื่องมือและอุปกรณ์ในการซักผ้า ซักรีดเสื้อผ้าลูกค้า ซักรีดชุดเครื่องแบบพนักงานของ
โรงแรม ซักรีดผ้าลินินในโรงแรม รับรู้ข้อมูลและรายละเอียดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานซักรีด
ในโรงแรม แก้ปัญหาเฉพาะหน้าในงานซักรีด

สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานห้องซักรีดกลุ่มที่ 2 การสื่อสารและการถ่ายทอด
ความรู้ กลุ่มสมรรถนะนี้เป็นสมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับสื่อสารภาษาอังกฤษที่ใช้ในงานซักรีด
ในระดับการใช้งานเบื้องต้น รับโทรศัพท์พูดได้ตอบได้ตามมาตรฐานของงานซักรีดเพื่อรับเรื่อง
และส่งต่อข้อมูล ถ่ายทอดความรู้ด้านการซักรีดให้บุคคลอื่น

อาจกล่าวได้ว่าสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานห้องซักรีดทั้งกลุ่มที่ 1 และกลุ่มที่ 2
ล้วนสนับสนุนทำให้เกิดการขับเคลื่อนของธุรกิจโรงแรม เป็นการเชื่อมโยงการทำงานกับแผนก
ที่ส่งผลทำให้เกิดการบริการที่มีคุณภาพ และมีประสิทธิภาพ ดังที่ ชำรงศักดิ์ คงคาสวัสดิ์ (2551)

กล่าวไว้ว่า เมื่อพนักงานมีสมรรถนะ จะทำให้สามารถทำงานในตำแหน่งงานนั้น ๆ ได้อย่างสมบูรณ์ และทำให้ธุรกิจขององค์กรขับเคลื่อนอย่างมีประสิทธิภาพ

สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะ

สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะกลุ่มที่ 1 การปฏิบัติงาน และการแก้ปัญหา กลุ่มสมรรถนะนี้เป็นสมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะของ โรงแรม ทำความสะอาดสิ่งอำนวยความสะดวกในพื้นที่สาธารณะของ โรงแรม มีความรู้ในการใช้วัสดุ อุปกรณ์สำหรับงานทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะของ โรงแรม มีทักษะในการใช้วัสดุอุปกรณ์ สำหรับงานทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะของ โรงแรม ดูแลรักษาเครื่องมือและอุปกรณ์ที่ใช้ในงาน ทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะของ โรงแรม แก้ปัญหาเฉพาะหน้าในงานทำความสะอาดพื้นที่ สาธารณะ

สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะกลุ่มที่ 2 การสื่อสาร และการถ่ายทอดความรู้ กลุ่มสมรรถนะนี้เป็นสมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับสื่อสารภาษาอังกฤษที่ใช้ ในงานทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะในระดับการใช้งานเบื้องต้น รับโทรศัพท์พูดได้ตอบได้ตาม มาตรฐานของงานทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะเพื่อรับเรื่องและส่งต่อข้อมูล ถ่ายทอดความรู้ด้าน การทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะให้บุคคลอื่น

William and Salvatore (2002) กล่าวไว้ว่าบริเวณพื้นที่สาธารณะในโรงแรมเป็นจุดสำคัญ ที่แขกของ โรงแรมจะพบเห็นและใช้บริการก่อนส่วนอื่น ๆ ดังนั้นถ้าพนักงานในส่วนนี้ปฏิบัติงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้ทุกบริเวณสะอาดหน้ามองสร้างบรรยากาศที่ดีให้แก่ลูกค้าของ โรงแรม ย่อมส่งผลถึงการกลับมาใช้บริการใหม่ของลูกค้า และนั่นหมายถึงความสำเร็จขององค์กร ดังนั้น การที่พนักงานกลุ่มงานนี้ มีมาตรฐานสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ในงานที่รับผิดชอบ ย่อมเกิด ผลลัพธ์ที่ดีต่อการบริการของ โรงแรมนั่นเอง แต่ในทางตรงกันข้ามหากได้พนักงานที่ขาดสมรรถนะ ย่อมส่งผลต่อความรู้สึกของลูกค้าตั้งแต่แรกเข้าใช้บริการ เช่น พบห้องน้ำที่สกปรกหรือ ขยะเกลื่อนบนพื้น เหล่านี้ล้วนทำให้ลูกค้าไม่อยากจะกลับมาใช้บริการของ โรงแรมเช่นกัน

สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานห้องดอกไม้

สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานห้องดอกไม้กลุ่มที่ 1 การจัดดอกไม้และการแก้ปัญหา กลุ่มสมรรถนะนี้เป็นสมรรถนะเกี่ยวข้องกับรับรู้ข้อมูล และรายละเอียดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานดอกไม้ในโรงแรม จัดดอกไม้สำหรับตกแต่งห้องพัก จัดดอกไม้แบบพื้นฐานเพื่อใช้ในโอกาสต่าง ๆ ให้บริการด้านงานดอกไม้แก่ลูกค้า แก้ปัญหาเฉพาะหน้าในงานจัดดอกไม้ ดูแลรักษาเครื่องมือและอุปกรณ์ที่ใช้ในงานดอกไม้

สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานห้องดอกไม้กลุ่มที่ 2 การสื่อสารและการถ่ายทอดความรู้ด้านการจัดดอกไม้ กลุ่มสมรรถนะนี้เป็นสมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับสื่อสารภาษาอังกฤษในงานจัดดอกไม้ในระดับการใช้งานเบื้องต้น รับโทรศัพท์พูดโต้ตอบได้ตามมาตรฐานของงานจัดดอกไม้ เพื่อรับเรื่องและส่งต่อข้อมูล ถ่ายทอดความรู้ด้านการจัดดอกไม้ให้บุคคลอื่น รักษาความสะอาดพื้นที่ปฏิบัติงาน

โศภาพรรณ อมตะเดชะ (ม.ป.ป.); จวีวรรณ ไชยสุกุมาร (ม.ป.ป.) กล่าวไว้ว่า ความสวยงามเป็นหน้าที่ของงานแม่บ้าน แม่บ้านต้องจัดแจกันดอกไม้วางไว้ตามห้องพักต่าง ๆ ห้องอาหาร ห้องรับแขก ตลอดจนตกแต่งดอกไม้ในงานเลี้ยง และงานประชุมต่าง ๆ ดังนั้นพนักงานห้องดอกไม้ต้องมีสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ทั้งในกลุ่มที่หนึ่ง คือการจัดดอกไม้ และการแก้ปัญหา และในกลุ่มที่สองคือการสื่อสารและการถ่ายทอดความรู้ด้านการจัดดอกไม้ เพื่อเป็นพื้นฐานในการปฏิบัติงานในหน้าที่ ถ้าพนักงานชั้นต้นสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ได้ตามมาตรฐานสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่แล้ว ย่อมส่งผลรวมในทางบวกให้แก่องค์กรเช่นกัน

ดังนั้นการพัฒนามาตรฐานสมรรถนะพนักงานแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรมจะต้องมีการพัฒนาสมรรถนะหลัก (Core Competency) และสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ (Functional Competency) แยกตามหน้าที่งาน เพื่อเป็นพื้นฐานในการพัฒนาบุคลากรขององค์กรให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดต่อไป

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ

สรุปผลการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed- Methodology Design) ประกอบด้วยการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยดำเนินการเป็น 3 ระยะดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาสมรรถนะพนักงานแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรม โดยกำหนดนิยามศัพท์เกี่ยวกับสมรรถนะจากทฤษฎี แนวคิด บทความทางวิชาการ ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องการเข้าเป็นผู้สังเกตการทำงานในสำนักงานต่าง ๆ ของแผนกแม่บ้านโรงแรมและการสอบถามความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญด้านงานแม่บ้านโรงแรมโดยใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) ได้รวบรวมข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญ 15 คน ประกอบด้วย (1) ผู้จัดการแผนกแม่บ้านจากโรงแรมระดับ 5 ดาวและ 4 ดาว ที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน โรงแรมไทยจากมูลนิธิมาตรฐานโรงแรมไทยประจำปี 2007 ที่ปฏิบัติหน้าที่ในช่วงปี พ.ศ. 2552 - 2553 จำนวน 9 คน (2) นักวิชาการโรงแรมที่มีประสบการณ์ด้านการสอนวิชางานแม่บ้าน โรงแรมหรือวิชาที่เกี่ยวข้องในระดับอาชีวศึกษาหรืออุดมศึกษาจำนวน 2 คน (3) ผู้เชี่ยวชาญจากชมรมผู้บริหารงานแม่บ้านแห่งประเทศไทยจำนวน 4 คนรวม 15 คน การวิเคราะห์ข้อมูลใช้คำมัธยฐาน และพิสัยระหว่างควอไทล์ของแต่ละประเด็น ได้ดำเนินการสอบถามผู้เชี่ยวชาญ 2 รอบจนเกิดฉันทมติได้ความคิดเห็นที่สอดคล้องกันในการกำหนดสมรรถนะของพนักงานแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรม

ระยะที่ 2 การวิเคราะห์กลุ่มสมรรถนะพนักงานแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรม ได้ใช้แบบสอบถามที่ได้จากระยะที่ 1 เป็นเครื่องมือในการวิจัย ดำเนินการสอบถามกับผู้จัดการแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรมและหัวหน้างานในแผนกแม่บ้านโรงแรม จำนวน 248 คน จัดแบ่งคำถามเป็น 4 ส่วนดังนี้ (1) ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ประสบการณ์ และระดับการศึกษา (2) ข้อมูลเกี่ยวกับสถานที่ทำงานของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย จำนวนบุคลากรทั้งหมดในแผนก และรูปแบบการบริหารงานของโรงแรม (3) สมรรถนะหลัก (Core Competency) ของพนักงานแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรม

ทุกหน้าที่งาน (4) สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ (Functional Competency) ของพนักงานแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรมซึ่งประกอบด้วยพนักงานทำความสะอาดห้องพัก พนักงานห้องผ้า พนักงานห้องซักรีด พนักงานทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะ และพนักงานห้องดอกไม้

ข้อมูลจากแบบสอบถามในส่วนที่ 1 และส่วนที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป สถิติที่ใช้ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ มัชฌิมเลขคณิต สำหรับส่วนที่ 3 และ 4 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป โดยวิเคราะห์ตัวแปรและกำหนดน้ำหนักตัวแปรอาศัยหลักเกณฑ์ทางสถิติเพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) โดยการสกัด ปัจจัยด้วยวิธีองค์ประกอบหลัก (Principal Component Analysis: PCA) และการหมุนแกนปัจจัย (Factor Rotation) ด้วยวิธีการหมุนแกนแบบมุมฉาก (Orthogonal) ประเภทวาริแมกซ์ (Varimax) เพื่อลดจำนวนตัวแปรให้เหลือน้อยที่สุด โดยตัวแปรนั้นมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงในองค์ประกอบหนึ่งเท่านั้น เพื่อการจัดกลุ่มสมรรถนะ

ระยะที่ 3 การกำหนดมาตรฐานสมรรถนะพนักงานแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรม ได้จัดประชุมกลุ่มสนทนา (Focus Group) กับผู้จัดการแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรมไทย หัวหน้างานในแผนกแม่บ้านโรงแรม นักวิชาการด้านการโรงแรมและการท่องเที่ยวและผู้เชี่ยวชาญจากชมรมผู้บริหารงานแม่บ้านแห่งประเทศไทยจำนวน 9 คน โดยใช้เครื่องมือที่ใช้เป็นแนวทางการประชุมกลุ่มสนทนา (Focus Group Guideline) และทำการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยใช้ Conceptual Analysis ในการ Code คำ ข้อความ หรือประโยคต่าง ๆ ที่ผู้เชี่ยวชาญมีอันทามติร่วมกันรับรองมาตรฐานสมรรถนะพนักงานแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรมที่ได้พัฒนาขึ้น

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยในระยะที่ 1 พบว่า จากการการทำเดลฟายรอบที่ 1 ได้เสนอสมรรถนะหลัก 18 สมรรถนะ เพื่อให้คณะกรรมการเดลฟายเป็นผู้พิจารณา พบว่า ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันเป็นเอกฉันท์ 6 สมรรถนะ (Interquartile Range = 0) ได้แก่ สมรรถนะที่ 2, 5, 13, 16, 17 และ 18 ส่วนอีก 12 สมรรถนะผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกัน (Interquartile Range < 1.5) ได้แก่ สมรรถนะที่ 1, 3-4, 6-12 และ 14-15 นอกจากนี้พบว่า สมรรถนะที่จำเป็นต้องมีอย่างยิ่ง (Median = 4) มีจำนวน 14 สมรรถนะ ได้แก่ สมรรถนะที่ 2-9, 11-14 และ 17-18 ส่วนสมรรถนะที่จำเป็นต้องมี (Median = 3) ได้แก่ สมรรถนะที่ 1, 10, 15 และ 16 ดังรายละเอียดต่อไปนี้

สมรรถนะหลัก (Core Competency) จำนวน 18 สมรรถนะ ได้แก่

สมรรถนะที่ 1 เข้าใจลักษณะธุรกิจขององค์กร

สมรรถนะที่ 2 ทำงานมุ่งเน้นผลสำเร็จของงานที่ได้รับผิดชอบ

สมรรถนะที่ 3 ปรับตัวต่อการทำงานในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง

สมรรถนะที่ 4 มีมนุษยสัมพันธ์ในองค์กร

สมรรถนะที่ 5 ปฏิบัติตามนโยบาย กฎระเบียบต่าง ๆ ขององค์กร

สมรรถนะที่ 6 สร้างวัฒนธรรมที่ดีต่อองค์กร

สมรรถนะที่ 7 รักษาสิ่งแวดล้อมขององค์กร

สมรรถนะที่ 8 ติดต่อสื่อสารกับลูกค้า เพื่อนร่วมงานและผู้บริหาร

สมรรถนะที่ 9 ปฏิบัติตนตามขั้นตอนการดูแลสุขอนามัย ในการทำงาน

สมรรถนะที่ 10 ปรับปรุงงานให้มีคุณภาพด้วยวิธีการใหม่ ๆ

สมรรถนะที่ 11 ทำงานเป็นทีมด้วยความร่วมมือและยอมรับความคิดเห็นของบุคคลในทีม

สมรรถนะที่ 12 รับรู้ข้อมูลและรายละเอียดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานที่ได้รับผิดชอบ

สมรรถนะที่ 13 กระตือรือร้นต่อการทำงานที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา

สมรรถนะที่ 14 ตั้งใจปฏิบัติงานตามเป้าหมาย

สมรรถนะที่ 15 ใฝ่หาความรู้ใหม่เพื่อพัฒนางานในหน้าที่

สมรรถนะที่ 16 ใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสาร

สมรรถนะที่ 17 ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต

สมรรถนะที่ 18 ให้บริการแก่ลูกค้าด้วยหัวใจของนักบริการ

ด้านสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรม ที่นำเสนอจำนวน 23 สมรรถนะ ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นไม่สอดคล้องกัน 2 สมรรถนะ (Interquartile Range > 1.5) ได้แก่ สมรรถนะที่ 14 จัดดอกไม้ตามจินตนาการด้วยความคิดสร้างสรรค์ของตนเอง และสมรรถนะที่ 15 กิจราคาขายผลิตภัณฑ์ของห้องดอกไม้ สำหรับสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานแผนกแม่บ้าน โรงแรมที่ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันเป็นเอกฉันท์มีจำนวน 5 สมรรถนะ (Interquartile Range = 0) ได้แก่ สมรรถนะที่ 4, 6, 18, 20 และ 21 ส่วนสมรรถนะอื่น ๆ จำนวน 16 สมรรถนะ ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกัน (Interquartile Range < 1.5) ได้แก่ สมรรถนะที่ 1-3, 5, 7-13, 16-17, 19 และ 22-23 นอกจากนี้พบว่าสมรรถนะที่จำเป็นต่องานอย่างยิ่ง (Median = 4) มีจำนวน 14 สมรรถนะ ได้แก่ สมรรถนะที่ 1, 4-8, 10-11, 16-17, 19-20 และ 22-23 ส่วนสมรรถนะที่จำเป็นต่องาน (Median = 3) มีจำนวน 7 สมรรถนะ ได้แก่ สมรรถนะที่ 2, 3, 9, 12, 13, 18 และ 21 ดังรายละเอียดต่อไปนี้

สมรรถนะในการปฏิบัติหน้าที่ (Functional Competency) จำนวน 23 สมรรถนะ ได้แก่

สมรรถนะที่ 1 ปฏิบัติตนตามระเบียบโรงแรม

สมรรถนะที่ 2 ให้ข้อมูลด้านบริการโรงแรม

สมรรถนะที่ 3 ให้บริการด้านงานแม่บ้านแก่ลูกค้า

สมรรถนะที่ 4 ทำความสะอาดห้องพักสำหรับลูกค้าได้ตรงตามมาตรฐานการทำความสะอาดห้องพัก

สมรรถนะที่ 5 บริการซักรีดผ้าลินิน และชุดเครื่องแบบพนักงาน

สมรรถนะที่ 6 บริการซักรีดเสื้อผ้าลูกค้า

สมรรถนะที่ 7 ทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะของโรงแรม

สมรรถนะที่ 8 จัดการส่งซักผ้าลินิน

สมรรถนะที่ 9 ซ่อมแซมผ้าลินินที่ชำรุดให้ใช้งานใหม่

สมรรถนะที่ 10 จัดเก็บผ้าลินินเพื่อการใช้งาน

สมรรถนะที่ 11 จัดดอกไม้แบบพื้นฐานเพื่อใช้ในโอกาสต่าง ๆ

สมรรถนะที่ 12 จัดดอกไม้สำหรับตกแต่งห้องพัก

สมรรถนะที่ 13 ให้บริการด้านงานดอกไม้แก่ลูกค้า

สมรรถนะที่ 14 จัดดอกไม้ตามจินตนาการด้วยความคิดสร้างสรรค์ของตนเอง

สมรรถนะที่ 15 คำนวณราคาขายผลิตภัณฑ์ของห้องดอกไม้

สมรรถนะที่ 16 รักษาความสะอาดพื้นที่ปฏิบัติงาน

สมรรถนะที่ 17 ดูแลรักษาเครื่องมือและวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในงานแม่บ้าน

สมรรถนะที่ 18 ใช้เครื่องมือทางธุรกิจและเทคโนโลยีพื้นฐาน

สมรรถนะที่ 19 ปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงความปลอดภัย

สมรรถนะที่ 20 สื่อสารกับผู้ร่วมงาน

สมรรถนะที่ 21 สื่อสารภาษาอังกฤษในระดับการใช้งานเบื้องต้น

สมรรถนะที่ 22 แก้ปัญหาเฉพาะหน้าในงานที่รับผิดชอบ

สมรรถนะที่ 23 ปฏิบัติงานเสร็จตรงเวลา

นอกจากนี้ผู้เชี่ยวชาญได้เสนอแนะให้ปรับปรุงข้อความ และเพิ่มเติมสมรรถนะหลักรวมทั้งหมดเป็น 35 สมรรถนะ และสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ให้แยกกลุ่มสมรรถนะของพนักงานตามหน้าที่งาน 5 งาน ได้แก่ (1) สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานทำความสะอาดห้องพัก 16 สมรรถนะ (2) สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานห้องผ้า 13 สมรรถนะ (3) สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานซักรีด 12 สมรรถนะ (4) สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะ 10 สมรรถนะ และ (5) สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานห้องดอกไม้ 10 สมรรถนะ มีรายละเอียดดังนี้

สมรรถนะหลัก (Core Competency) ของพนักงานแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรม จำนวน 35 สมรรถนะ ได้แก่

สมรรถนะที่ 1 เข้าใจลักษณะธุรกิจขององค์กร

สมรรถนะที่ 2 มีความรอบรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ของโรงแรม

สมรรถนะที่ 3 มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร

สมรรถนะที่ 4 ให้ความร่วมมือกับองค์กร

สมรรถนะที่ 5 ปฏิบัติตามนโยบาย กฎระเบียบต่าง ๆ ขององค์กร

สมรรถนะที่ 6 ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต

สมรรถนะที่ 7 มีความกระตือรือร้น

สมรรถนะที่ 8 สร้างวัฒนธรรมที่ดีต่อองค์กร

สมรรถนะที่ 9 รักษาสิ่งแวดล้อมขององค์กร

สมรรถนะที่ 10 ติดต่อสื่อสารกับลูกค้า เพื่อนร่วมงาน และผู้บริหาร

สมรรถนะที่ 11 ให้ความร่วมมือในการทำงานเป็นทีม

สมรรถนะที่ 12 มีความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย

สมรรถนะที่ 13 ปฏิบัติงานได้ผลงานดีสม่ำเสมอ

สมรรถนะที่ 14 ปรับตัวต่อการทำงานในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง

สมรรถนะที่ 15 ใช้เครื่องมือทางธุรกิจ และเทคโนโลยีพื้นฐานในงานแม่บ้าน

สมรรถนะที่ 16 ใช้งานคอมพิวเตอร์ขั้นพื้นฐานเพื่อการประสานงานภายในโรงแรม

สมรรถนะที่ 17 ใช้ภาษาอังกฤษเบื้องต้นเพื่อการสื่อสาร

สมรรถนะที่ 18 มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

สมรรถนะที่ 19 ปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงการควบคุมรายจ่ายเพื่อลดการสิ้นเปลือง

สมรรถนะที่ 20 ประพฤติตนเป็นตัวอย่างที่ดีทั้งการแสดงออกและคำพูด

สมรรถนะที่ 21 ปฏิบัติตนตามขั้นตอนการดูแลสุขอนามัย ในการทำงาน

สมรรถนะที่ 22 รักษาสุขภาพให้แข็งแรงพร้อมในการทำงาน

สมรรถนะที่ 23 รักษาสุขอนามัยให้ปราศจากกลิ่น เช่น กลิ่นปาก กลิ่นตัว

สมรรถนะที่ 24 ปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงความปลอดภัยเป็นกิจนิสัย

สมรรถนะที่ 25 ให้บริการแก่ลูกค้าด้วยหัวใจของนักบริการ

สมรรถนะที่ 26 บริการลูกค้าด้วยใบหน้ายิ้มแย้มแจ่มใสในทุกสภาวะของจิตใจ

สมรรถนะที่ 27 แสดงการทักทายลูกค้าตามแบบวัฒนธรรมไทย

สมรรถนะที่ 28 ทำความเข้าใจความต้องการของลูกค้า

สมรรถนะที่ 29 ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมายเพิ่มเติม

สมรรถนะที่ 30 จัดลำดับความสำคัญในการทำงาน

สมรรถนะที่ 31 วางแผนการทำงานล่วงหน้า

สมรรถนะที่ 32 ใฝ่หาความรู้ใหม่ ๆ เพื่อพัฒนางานในหน้าที่

สมรรถนะที่ 33 ควบคุมอารมณ์รับกับสถานการณ์ต่าง ๆ ในการทำงาน

สมรรถนะที่ 34 รักษาการให้บริการด้านงานแม่บ้าน

สมรรถนะที่ 35 ภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งของแผนกแม่บ้าน

สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ (Functional Competency) ของพนักงานแผนกแม่บ้าน
ในอุตสาหกรรมโรงแรม ในหน้าที่งาน 5 งานมี 61 สมรรถนะ รายละเอียดมีดังนี้

1. พนักงานทำความสะอาดห้องพัก มีสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ จำนวน 16 สมรรถนะ
ได้แก่

สมรรถนะที่ 1 ทำความสะอาดห้องพักสำหรับลูกค้าตามมาตรฐานการทำความสะอาด
ห้องพัก

สมรรถนะที่ 2 รับรู้ข้อมูลและรายละเอียดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานทำความสะอาด
ห้องพัก

สมรรถนะที่ 3 ดูแลรักษาเครื่องอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในห้องพักแขก

สมรรถนะที่ 4 ทำงานเทคนิคพิเศษต่างๆ เช่นการขัดพื้น ซักพรม แก้ปัญหากลิ่นเหม็น
ต่างๆในห้องพัก

สมรรถนะที่ 5 มีความรู้ในการใช้เครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำความสะอาดห้องพัก

สมรรถนะที่ 6 มีทักษะในการใช้เครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำความสะอาดห้องพัก

สมรรถนะที่ 7 ดูแลรักษาเครื่องมือและอุปกรณ์ที่ใช้ในการทำความสะอาดห้องพัก

สมรรถนะที่ 8 มีความรู้ในการใช้เคมีในการทำความสะอาดวัสดุและอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ใช้
ในงานแม่บ้าน

สมรรถนะที่ 9 มีทักษะการใช้เคมีในการทำความสะอาดวัสดุและอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ใช้
ในงานแม่บ้าน

สมรรถนะที่ 10 มีทักษะในการตรวจเช็คมินิบาร์ในห้องพักแขก

สมรรถนะที่ 11 รับโทรศัพท์พูดโต้ตอบได้ตามมาตรฐานของงานทำความสะอาด
ห้องพักเพื่อรับเรื่องและส่งต่อข้อมูล

สมรรถนะที่ 12 สื่อสารภาษาอังกฤษที่ใช้ในงานทำความสะอาดห้องพัก ในระดับการใช้
งานเบื้องต้น

สมรรถนะที่ 13 จำประวัติของลูกค้าที่เข้าพักประจำ

สมรรถนะที่ 14 แจกข้อมูล ข่าวสาร และการส่งเสริมการขายต่าง ๆ ของโรงแรมแก่
ลูกค้าได้

สมรรถนะที่ 15 แก้ปัญหาเฉพาะหน้าในงานทำความสะอาดห้องพัก

สมรรถนะที่ 16 ถ่ายทอดความรู้ในการทำความสะอาดห้องพักให้บุคคลอื่น

2. พนักงานงานห้องผ้า มีสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ จำนวน 13 สมรรถนะได้แก่

สมรรถนะที่ 1 รับรู้ข้อมูลและรายละเอียดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานห้องผ้า

สมรรถนะที่ 2 จัดการส่งซักผ้าลินิน

สมรรถนะที่ 3 จัดเก็บผ้าลินินเพื่อการใช้งาน

สมรรถนะที่ 4 แจกจ่ายผ้าลินินเพื่อการใช้งาน

สมรรถนะที่ 5 ซ่อมแซมผ้าลินินที่ชำรุดให้ใช้งานได้

สมรรถนะที่ 6 ซ่อมแซมผ้าต่าง ๆ ได้บ้างตามสมควรเช่น ชายผ้าม่าน ชายผ้าคลุมเตียง

สมรรถนะที่ 7 มีความรู้ในการใช้วัสดุอุปกรณ์สำหรับงานห้องผ้า

สมรรถนะที่ 8 มีทักษะในการใช้วัสดุอุปกรณ์สำหรับงานห้องผ้า

สมรรถนะที่ 9 การดูแลรักษาวัสดุอุปกรณ์ในงานห้องผ้า

สมรรถนะที่ 10 สื่อสารภาษาอังกฤษที่ใช้ในงานห้องผ้าในระดับการใช้งานเบื้องต้น

สมรรถนะที่ 11 รับโทรศัพท์พูดโต้ตอบได้ตามมาตรฐานของงานห้องผ้าเพื่อรับเรื่องและส่งต่อข้อมูล

สมรรถนะที่ 12 แก้ปัญหาเฉพาะหน้าในงานห้องผ้า

สมรรถนะที่ 13 ถ่ายทอดความรู้ด้านงานห้องผ้าให้บุคคลอื่น

3. พนักงานห้องซักรีด มีสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ จำนวน 12 สมรรถนะได้แก่

สมรรถนะที่ 1 รับรู้ข้อมูลและรายละเอียดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานซักรีดในโรงแรม

สมรรถนะที่ 2 ซักรีดผ้าลินินในโรงแรม

สมรรถนะที่ 3 ซักรีดชุดเครื่องแบบพนักงานของโรงแรม

สมรรถนะที่ 4 ซักรีดเสื้อผ้าลูกค้า

สมรรถนะที่ 5 มีความรู้ในการใช้เคมีสำหรับการซักผ้าแต่ละชนิด

สมรรถนะที่ 6 มีทักษะในการใช้เคมีสำหรับการซักผ้าแต่ละชนิด

สมรรถนะที่ 7 ดูแลรักษาเคมีที่ใช้ในการซักผ้า

สมรรถนะที่ 8 ดูแลรักษาเครื่องมือและอุปกรณ์ในการซักผ้า

สมรรถนะที่ 9 รับโทรศัพท์พูดได้ตอบได้ตามมาตรฐานของงานซักกริดเพื่อรับเรื่องและส่งต่อข้อมูล

สมรรถนะที่ 10 สื่อสารภาษาอังกฤษที่ใช้ในงานซักกริดในระดับการใช้งานเบื้องต้น

สมรรถนะที่ 11 แก้ปัญหาเฉพาะหน้าในงานซักกริด

สมรรถนะที่ 12 ถ่ายทอดความรู้ด้านการซักกริดให้บุคคลอื่น

4. พนักงานทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะ มีสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ จำนวน 10 สมรรถนะ ได้แก่

สมรรถนะที่ 1 รับรู้ข้อมูลและรายละเอียดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะของโรงแรม

สมรรถนะที่ 2 ทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะของโรงแรม

สมรรถนะที่ 3 ทำความสะอาดสิ่งอำนวยความสะดวกในพื้นที่สาธารณะของโรงแรม

สมรรถนะที่ 4 มีความรู้ในการใช้วัสดุอุปกรณ์สำหรับงานทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะของโรงแรม

สมรรถนะที่ 5 มีทักษะในการใช้วัสดุอุปกรณ์สำหรับงานทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะของโรงแรม

สมรรถนะที่ 6 ดูแลรักษาเครื่องมือและอุปกรณ์ที่ใช้ในงานทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะของโรงแรม

สมรรถนะที่ 7 รับโทรศัพท์พูดได้ตอบได้ตามมาตรฐานของงานทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะเพื่อรับเรื่องและส่งต่อข้อมูล

สมรรถนะที่ 8 สื่อสารภาษาอังกฤษที่ใช้ในงานทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะในระดับ
การใช้งานเบื้องต้น

สมรรถนะที่ 9 แก้ปัญหาเฉพาะหน้าในงานทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะ

สมรรถนะที่ 10 ถ่ายทอดความรู้ด้านการทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะให้บุคคลอื่น

5. พนักงานห้องดอกไม้ มีสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ จำนวน 10 สมรรถนะได้แก่

สมรรถนะที่ 1 รับรู้ข้อมูลและรายละเอียดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานดอกไม้ในโรงแรม

สมรรถนะที่ 2 ให้บริการด้านงานดอกไม้แก่ลูกค้า

สมรรถนะที่ 3 จัดดอกไม้แบบพื้นฐานเพื่อใช้ในโอกาสต่าง ๆ

สมรรถนะที่ 4 จัดดอกไม้สำหรับตกแต่งห้องพัก

สมรรถนะที่ 5 รักษาความสะอาดพื้นที่ปฏิบัติงาน

สมรรถนะที่ 6 ดูแลรักษาเครื่องมือและอุปกรณ์ที่ใช้ในงานดอกไม้

สมรรถนะที่ 7 รับโทรศัพท์พูดได้ตอบได้ตามมาตรฐานของงานห้องดอกไม้เพื่อรับเรื่อง
และส่งต่อข้อมูล

สมรรถนะที่ 8 สื่อสารภาษาอังกฤษในงานห้องดอกไม้ในระดับการใช้งานเบื้องต้น

สมรรถนะที่ 9 แก้ปัญหาเฉพาะหน้าในงานห้องดอกไม้

สมรรถนะที่ 10 ถ่ายทอดความรู้ด้านการจัดดอกไม้ให้บุคคลอื่น

จากการทำเคลฟายรอบที่ 2 ผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญรอบที่ 2 พบว่า สมรรถนะหลักของพนักงานแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรม ที่นำเสนอจำนวน 35 สมรรถนะ ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันเป็นเอกฉันท์มีจำนวน 4 สมรรถนะ (Interquartile Range = 0) ได้แก่ สมรรถนะที่ 11-12, 18 และ 25 ส่วนสมรรถนะอื่น ๆ จำนวน 31 สมรรถนะ ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกัน (Interquartile Range < 1.5) ได้แก่ สมรรถนะที่ 1-10, 13-17, 19-24 และ 26-35 นอกจากนี้พบว่า สมรรถนะที่จำเป็นต้องมียัง (Median = 4) มีจำนวน 25 สมรรถนะ ได้แก่ สมรรถนะที่ 1, 3-13, 19, 21-28, 30 และ 33-35 ส่วนสมรรถนะที่จำเป็นต้องมี (Median = 3) มีจำนวน 10 สมรรถนะ ได้แก่ สมรรถนะที่ 2, 14-18, 20, 29 และ 31-32

ด้านสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ พบว่าสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรม ที่นำเสนอโดยแยกกลุ่มสมรรถนะของพนักงานตามหน้าที่งาน 5 งาน ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นจำแนกตามงานดังนี้

1. พนักงานทำความสะอาดห้องพักรวมมีสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่จำนวน 16 สมรรถนะ ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันเป็นเอกฉันท์ จำนวน 3 สมรรถนะ (Interquartile Range = 0) ได้แก่ สมรรถนะที่ 2, 3 และ 12 ส่วนสมรรถนะอื่น ๆ จำนวน 13 สมรรถนะ ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกัน (Interquartile Range < 1.5) ได้แก่ สมรรถนะที่ 1, 4-11 และ 13-16

2. พนักงานห้องผ้ามีสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่จำนวน 13 สมรรถนะ ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันทั้ง 13 สมรรถนะ (Interquartile Range < 1.5) นอกจากนี้พบว่า สมรรถนะที่จำเป็นต้องมียัง (Median = 4) มีจำนวน 7 สมรรถนะ ได้แก่ สมรรถนะที่ 1-4, และ 7-9 ส่วนสมรรถนะที่จำเป็นต้องมี (Median = 3) ได้แก่ สมรรถนะที่ 5-6 และ 10-13

3. พนักงานห้องซักรีดมีสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่จำนวน 12 สมรรถนะ ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันทั้ง 12 สมรรถนะ (Interquartile Range < 1.5) นอกจากนี้พบว่า สมรรถนะที่จำเป็นต้องมียัง (Median = 4) มีจำนวน 4 สมรรถนะ ได้แก่ สมรรถนะที่ 2-4, และ 11 ส่วนสมรรถนะที่จำเป็นต้องมี (Median = 3) ได้แก่ สมรรถนะที่ 1, 5-10 และ 12

4. พนักงานทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะมีสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่จำนวน 10 สมรรถนะ ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันทั้ง 10 สมรรถนะ (Interquartile Range < 1.5) นอกจากนี้พบว่า สมรรถนะที่จำเป็นต้องมีอย่างยิ่ง (Median = 4) มีจำนวน 5 สมรรถนะ ได้แก่ สมรรถนะที่ 1-5 ส่วนสมรรถนะที่จำเป็นต้องมี (Median = 3) ได้แก่ สมรรถนะที่ 6-10

5. พนักงานห้องดอกไม้ไม่มีสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่จำนวน 10 สมรรถนะ ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันทั้ง 10 สมรรถนะ (Interquartile Range < 1.5) นอกจากนี้พบว่า สมรรถนะที่จำเป็นต้องมีอย่างยิ่ง (Median = 4) มีจำนวน 4 สมรรถนะ ได้แก่ สมรรถนะที่ 1-4 สำหรับสมรรถนะที่จำเป็นต้องมี (Median = 3) ได้แก่ สมรรถนะที่ 5-7 และ 9-10 ส่วนสมรรถนะที่ควรมี (Median = 2) ได้แก่ สมรรถนะที่ 8

ในการทำเคลฟาย 2 รอบ ได้ค้นทามติของคณะกรรมการเคลฟาย จึงได้นำสมรรถนะหลัก 35 สมรรถนะ และสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ 61 สมรรถนะ ไปดำเนินการระยะที่ 2

ผลการวิจัยในระยะที่ 2 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามร้อยละ 66.9 เป็นเพศหญิง และร้อยละ 33.1 เป็นเพศชาย อายุเฉลี่ยของผู้ตอบแบบสอบถามคือ 43.4 โดยมีอายุต่ำสุด 25 ปี สูงสุด 61 ปี และมากกว่าครึ่งเล็กน้อย คือร้อยละ 51.2 มีอายุระหว่าง 40-49 ปี ส่วนใหญ่ของผู้ตอบแบบสอบถามจบการศึกษาระดับมัธยมศึกษาคิดเป็นร้อยละ 39.1 รองลงมาจบปริญญาตรีคิดเป็นร้อยละ 30.2 และมีเพียงร้อยละ 1.6 จบการศึกษาสูงกว่าระดับปริญญาตรี

ด้านตำแหน่งงานนั้นผู้ตอบแบบสอบถามร้อยละ 19.0 เป็นผู้บริหารงานแม่บ้าน (เป็นผู้จัดการหรือผู้ช่วยผู้จัดการแผนกแม่บ้าน) ร้อยละ 16.5 เท่ากันคือ หัวหน้างานทำความสะอาดห้องพัก และหัวหน้างานห้องดอกไม้ ร้อยละ 16.1 เท่ากันคือหัวหน้างานห้องผ้า และหัวหน้างานทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะ และร้อยละ 15.8 คือ หัวหน้างานซักรีด สำหรับประสบการณ์การทำงานในแผนกแม่บ้าน ผู้ตอบแบบสอบถามมีประสบการณ์การทำงานในแผนกแม่บ้านเฉลี่ย 17.9 โดยมีประสบการณ์น้อยสุด 1 ปี และสูงสุด 40 ปี ส่วนใหญ่ ร้อยละ 43.9 ของผู้ตอบแบบสอบถามมีประสบการณ์การทำงานอยู่ในช่วง 11 - 20 ปี รองลงมา ร้อยละ 31.1 มีประสบการณ์การทำงานอยู่ในช่วง 21 - 30 ปี

ผลการสอบถามผู้จัดการแผนกแม่บ้านจาก 42 โรงแรมพบว่าจำนวนพนักงานทั้งหมดในแผนกแม่บ้านส่วนใหญ่ร้อยละ 50.0 มีพนักงานในแผนกแม่บ้านอยู่ระหว่าง 50 – 99 คน รองลงมาร้อยละ 26.2 มีพนักงานในแผนกแม่บ้านอยู่ระหว่าง 100 – 149 คน ร้อยละ 11.9 มีพนักงานในแผนกแม่บ้านน้อยกว่า 50 คน และร้อยละ 9.3 มีพนักงานในแผนกแม่บ้านมากกว่า 150 ด้านการบริหารงานของโรงแรมพบว่าร้อยละ 50 บริหาร โดยบริษัทเครือข่ายต่างประเทศ รองลงมา ร้อยละ 26.2 บริหาร โดยบริษัทเครือข่ายในต่างประเทศ และใกล้เคียงกันร้อยละ 23.8 บริหาร โดยเจ้าของกิจการ

การวิเคราะห์กลุ่มสมรรถนะหลัก พบว่าค่า KMO มีค่าเท่ากับ .951 ซึ่งมากกว่า .5 และเข้าสู่ 1 สรุปได้ว่าข้อมูลมีความเหมาะสม จากนั้นทดสอบความสัมพันธ์ของข้อมูลโดยใช้ Bartlette's test ในการทดสอบพบว่า ค่านัยสำคัญ ของ Bartlette's มีค่าเท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .05 แสดงว่า สมรรถนะหลักมีความสัมพันธ์กัน ดังนั้นจึงสรุปได้ว่าสมรรถนะหลักสามารถใช้ การวิเคราะห์ องค์ประกอบ (Factor Analysis) ในการจัดกลุ่มสมรรถนะหลักได้

ผลจากการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) ในการจัดกลุ่มสมรรถนะหลักพบว่า สมรรถนะหลักจัดกลุ่มออกเป็น 5 กลุ่มมี 30 สมรรถนะ โดยสมรรถนะหลักกลุ่มที่ 1 มีค่า Eigenvalue เท่ากับ 16.095 และค่า Factor Loading อยู่ในช่วงระหว่าง .507 - .706 ประกอบด้วย 14 สมรรถนะ สำหรับสมรรถนะหลักกลุ่มที่ 2 มีค่า Eigenvalue เท่ากับ 1.911 และค่า Factor Loading อยู่ในช่วงระหว่าง .589 - .778 ประกอบด้วย 5 สมรรถนะ สมรรถนะหลักกลุ่มที่ 3 มีค่า Eigenvalue เท่ากับ 1.668 และค่า Factor Loading อยู่ในช่วงระหว่าง .504 - .716 ประกอบด้วย 6 สมรรถนะใน ส่วนของสมรรถนะหลักกลุ่มที่ 4 มีค่า Eigenvalue เท่ากับ 1.222 และค่า Factor Loading อยู่ในช่วงระหว่าง .573 - .818 ประกอบด้วย 3 สมรรถนะ ในกลุ่มสุดท้ายสมรรถนะหลักกลุ่มที่ 5 มีค่า Eigenvalue เท่ากับ 1.006 และค่า Factor Loading อยู่ในช่วงระหว่าง .504 - .695 ประกอบด้วย 2 สมรรถนะ

ผลจากการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) ในการจัดกลุ่มสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานแผนกแม่บ้านโรงแรมในอุตสาหกรรมโรงแรมจำแนกตามหน้าที่งานมี 61 สมรรถนะดังนี้

1. พนักงานทำความสะอาดห้องพัก

สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานทำความสะอาดห้องพัก พบว่าค่า KMO มีค่าเท่ากับ .898 ซึ่งมากกว่า .5 และเข้าสู่ 1 สรุปได้ว่าข้อมูลมีความเหมาะสม จากนั้นทดสอบความสัมพันธ์ของข้อมูลโดยใช้ Bartlette's test ในการทดสอบพบว่า ค่านัยสำคัญของ Bartlette's มีค่าเท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .05 แสดงว่าสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ที่มีความสัมพันธ์กัน ดังนั้นจึงสรุปได้ว่าสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานทำความสะอาดห้องพักสามารถใช้ การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) ในการจัดกลุ่มสมรรถนะหลักได้ และผลจากการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) ในการจัดกลุ่มสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานทำความสะอาดห้องพัก พบว่าจัดกลุ่มออกเป็น 3 กลุ่ม สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่กลุ่มที่ 1 มีค่า Eigenvalue เท่ากับ 8.018 และค่า Factor Loading อยู่ในช่วงระหว่าง .524 - .797 ประกอบด้วย 7 สมรรถนะ สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานทำความสะอาดห้องพักกลุ่มที่ 2 มีค่า Eigenvalue เท่ากับ 1.577 และค่า Factor Loading อยู่ในช่วงระหว่าง .503 - .849 ประกอบด้วย 5 สมรรถนะ และสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานทำความสะอาดห้องพักกลุ่มที่ 3 มีค่า Eigenvalue เท่ากับ 1.025 และค่า Factor Loading อยู่ในช่วงระหว่าง .588 - .786 ประกอบด้วย 5 สมรรถนะ

2. พนักงานห้องผ้า

สำหรับสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานห้องผ้า พบว่าค่า KMO มีค่าเท่ากับ .864 ซึ่งมากกว่า .5 และเข้าสู่ 1 สรุปได้ว่าข้อมูลมีความเหมาะสม จากนั้นทดสอบความสัมพันธ์ของข้อมูลโดยใช้ Bartlette's test ในการทดสอบพบว่า ค่านัยสำคัญของ Bartlette's มีค่าเท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .05 แสดงว่าสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานห้องผ้า มีความสัมพันธ์กัน ดังนั้นจึงสรุปได้ว่าสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานห้องผ้าสามารถใช้ การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) ในการจัดกลุ่มสมรรถนะได้ และผลจากการวิเคราะห์องค์ประกอบในการจัดกลุ่มสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานห้องผ้า พบว่าสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่จัดกลุ่มออกเป็น 3 กลุ่ม กลุ่มที่ 1 มีค่า Eigenvalue เท่ากับ 7.565 และค่า Factor Loading อยู่ในช่วงระหว่าง .661 - .806 ประกอบด้วย 5 สมรรถนะ กลุ่มที่ 2 มีค่า Eigenvalue เท่ากับ 1.478 และค่า Factor Loading อยู่ในช่วงระหว่าง .604 - .875 ประกอบด้วย 4 สมรรถนะ และกลุ่มที่ 3 มีค่า Eigenvalue เท่ากับ 1.054 และค่า Factor Loading อยู่ในช่วงระหว่าง .623 - .816 ประกอบด้วย 4 สมรรถนะ

3. พนักงานห้องซักรีด

สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานห้องซักรีด พบว่าค่า KMO มีค่าเท่ากับ .897 มากกว่า .5 และเข้าสู่ 1 สรุปได้ว่าข้อมูลมีความเหมาะสม จากนั้นทดสอบความสัมพันธ์ของข้อมูลโดยใช้ Bartlette's test ในการทดสอบพบว่า ค่านัยสำคัญของ Bartlette's มีค่าเท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .05 แสดงว่าสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานห้องซักรีด มีความสัมพันธ์กัน ดังนั้นจึงสามารถใช้ การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) ในการจัดกลุ่มสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานห้องซักรีดได้ และผลจากการวิเคราะห์องค์ประกอบ ในการจัดกลุ่มสมรรถนะ พบว่าสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานห้องซักรีด จัดกลุ่มออกเป็น 2 กลุ่ม กลุ่มที่ 1 มีค่า Eigenvalue เท่ากับ 7.401 และค่า Factor Loading อยู่ในช่วงระหว่าง .617 - .917 ประกอบด้วย 9 สมรรถนะในกลุ่มที่ 2 มีค่า Eigenvalue เท่ากับ 1.271 และค่า Factor Loading อยู่ในช่วงระหว่าง .703 - .859 ประกอบด้วย 3 สมรรถนะ

4. พนักงานทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะ

ผลการวิเคราะห์สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะ พบว่าค่า KMO มีค่าเท่ากับ .864 มากกว่า .5 และเข้าสู่ 1 สรุปได้ว่าข้อมูลมีความเหมาะสม จากนั้นทดสอบความสัมพันธ์ของข้อมูลโดยใช้ Bartlette's test ในการทดสอบพบว่า ค่านัยสำคัญของ Bartlette's มีค่าเท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .05 แสดงว่าสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะมีความสัมพันธ์กัน ดังนั้นจึงสรุปได้ว่าสามารถใช้ การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) ในการจัดกลุ่มสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะได้ และผลจากการวิเคราะห์องค์ประกอบในการจัดกลุ่มสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะ พบว่าสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่จัดกลุ่มออกเป็น 2 กลุ่ม กลุ่มที่ 1 มีค่า Eigenvalue เท่ากับ 6.140 และค่า Factor Loading อยู่ในช่วงระหว่าง .591 - .858 ประกอบด้วย 7 สมรรถนะ และในกลุ่มที่ 2 มีค่า Eigenvalue เท่ากับ 1.346 และค่า Factor Loading อยู่ในช่วงระหว่าง .805 - .891 ประกอบด้วย 3 สมรรถนะ

5. พนักงานห้องดอกไม้

สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานห้องดอกไม้ พบว่าค่า KMO มีค่าเท่ากับ .891 มากกว่า .5 และเข้าสู่ 1 สรุปได้ว่าข้อมูลมีความเหมาะสม จากนั้นทดสอบความสัมพันธ์ของข้อมูลโดยใช้ Bartlette's test ในการทดสอบพบว่า ค่านัยสำคัญของ Bartlette's มีค่าเท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .05 แสดงว่าสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานห้องดอกไม้มีความสัมพันธ์กัน ดังนั้นจึงสรุปได้ว่าสามารถใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) ในการจัดกลุ่มสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานห้องดอกไม้ได้ และผลจากการวิเคราะห์องค์ประกอบในการจัดกลุ่มสมรรถนะ พบว่าสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานห้องดอกไม้ จัดกลุ่มออกเป็น 2 กลุ่ม กลุ่มที่ 1 มีค่า Eigenvalue เท่ากับ 5.739 และค่า Factor Loading อยู่ในช่วงระหว่าง .573 - .861 ประกอบด้วย 6 สมรรถนะ และในกลุ่มที่ 2 มีค่า Eigenvalue เท่ากับ 1.323 และค่า Factor Loading อยู่ในช่วงระหว่าง .569 - .890 ประกอบด้วย 4 สมรรถนะ

ผลการวิจัยระยะที่ 3 จากการประชุมกลุ่มสนทนา (Focus Group) ผลการอภิปรายกลุ่มพบว่า

สมรรถนะหลัก (Core Competency) ของพนักงานแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรม มี 27 สมรรถนะ เป็นสมรรถนะที่องค์กรต้องการให้พนักงานแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรมไทยทุกคนต้องมีไม่ว่าจะทำงานอยู่งานใดในแผนกแม่บ้าน และได้กำหนดชื่อแต่ละสมรรถนะหลัก รายละเอียดมีดังต่อไปนี้

กลุ่มสมรรถนะหลักที่ 1 “หน้าที่และจรรยาบรรณต่อองค์กร” ประกอบด้วย 12 สมรรถนะดังต่อไปนี้

สมรรถนะที่ 1 ให้ความร่วมมือกับองค์กร และการทำงานเป็นทีม

สมรรถนะที่ 2 มีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่และงานที่ได้รับมอบหมาย

สมรรถนะที่ 3 ปฏิบัติตามนโยบาย กฎระเบียบต่าง ๆ ขององค์กร

สมรรถนะที่ 4 มีจิตสำนึกในการรักษาสິงแวดล้อม

สมรรถนะที่ 5 มีใจรักและสร้างวัฒนธรรมที่ดีต่อองค์กร

สมรรถนะที่ 6 มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

สมรรถนะที่ 7 ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต

สมรรถนะที่ 8 ให้บริการแก่ลูกค้าด้วยหัวใจของนักบริการ

สมรรถนะที่ 9 รักษาสุขอนามัยในการทำงาน

สมรรถนะที่ 10 มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน

สมรรถนะที่ 11 คำนึงถึงความปลอดภัยในการทำงาน

สมรรถนะที่ 12 ดูแลสุขภาพอนามัยให้แข็งแรงพร้อมในการทำงาน

กลุ่มสมรรถนะหลักที่ 2 “การบริการและความภูมิใจในหน้าที่” ประกอบด้วย 5 สมรรถนะดังต่อไปนี้

สมรรถนะที่ 1 แสดงออกถึงวัฒนธรรมไทย เช่น ยิ้ม ไหว้ และการทักทาย

สมรรถนะที่ 2 บริการลูกค้าด้วยความเต็มใจ ไบหน้ายิ้มแย้มแจ่มใส

สมรรถนะที่ 3 เข้าใจความต้องการของลูกค้า

สมรรถนะที่ 4 มีใจรักในงานแม่บ้าน

สมรรถนะที่ 5 ภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งของแผนกแม่บ้าน

กลุ่มสมรรถนะหลักที่ 3 “การทำงานมุ่งเน้นประสิทธิภาพ” ประกอบด้วย 6 สมรรถนะดังต่อไปนี้

สมรรถนะที่ 1 วางแผนการปฏิบัติงานล่วงหน้าเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ

สมรรถนะที่ 2 จัดลำดับความสำคัญในการทำงาน

สมรรถนะที่ 3 ปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงการควบคุมรายจ่ายเพื่อลดการสิ้นเปลือง

สมรรถนะที่ 4 ควบคุมอารมณ์ รับกับสถานการณ์ต่าง ๆ ในการทำงาน

สมรรถนะที่ 5 มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

สมรรถนะที่ 6 ใฝ่หาความรู้ใหม่ ๆ เพื่อพัฒนางานในหน้าที่

กลุ่มสมรรถนะหลักที่ 4 “เทคโนโลยีและการสื่อสาร” ประกอบด้วย 2 สมรรถนะดังต่อไปนี้

สมรรถนะที่ 1 มีความรู้เกี่ยวกับคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีขั้นพื้นฐาน

สมรรถนะที่ 2 ใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารเบื้องต้น

กลุ่มสมรรถนะหลักที่ 5 “ความรู้เกี่ยวกับองค์กร” ประกอบด้วย 2 สมรรถนะดังต่อไปนี้

สมรรถนะที่ 1 เข้าใจลักษณะธุรกิจขององค์กร

สมรรถนะที่ 2 มีความรอบรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ของโรงแรม

สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ (Functional Competency) มี 56 สมรรถนะ เป็นสมรรถนะในแต่ละหน้าที่งานของแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรม ในกลุ่มนี้เป็นสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติหน้าที่ ที่พนักงานชั้นต้นของแต่ละหน้าที่งานในแผนกแม่บ้านต้องมี เพื่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในหน้าที่ โดยแยกเป็นสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ใน 5 งานดังนี้

1. พนักงานทำความสะอาดห้องพัก

สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานทำความสะอาดห้องพักมี 14 สมรรถนะ กลุ่มที่ 1 “ความรู้และทักษะในการใช้เคมี วัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือในการทำความสะอาดห้องพักแขก” ประกอบด้วย 5 สมรรถนะดังนี้

สมรรถนะที่ 1 มีความรู้พื้นฐานและทักษะการใช้สารเคมีในการทำความสะอาดวัสดุและอุปกรณ์ต่างๆที่ใช้ในงานแม่บ้าน

สมรรถนะที่ 2 มีความรู้พื้นฐานและทักษะการใช้เครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำความสะอาดห้องพัก

สมรรถนะที่ 3 ดูแลรักษาเครื่องมือและอุปกรณ์ที่ใช้ในการทำความสะอาดห้องพัก

สมรรถนะที่ 4 มีความรู้และทักษะในการจัดและเช็คมินิบาร์ในห้องพักแขก

สมรรถนะที่ 5 มีความรู้พื้นฐานและทักษะในการแก้ปัญหาในห้องพัก เช่น กลิ่นต่าง ๆ การซักพรม การขัดพื้น การทำความสะอาดเฟอร์นิเจอร์ เป็นต้น

สำหรับสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานทำความสะอาดห้องพักกลุ่มที่ 2 “การสื่อสาร และการแก้ปัญหา” ประกอบด้วย 5 สมรรถนะดังนี้

สมรรถนะที่ 1 สื่อสารภาษาอังกฤษที่ใช้ในงานทำความสะอาดห้องพักในระดับการใช้งานเบื้องต้น

สมรรถนะที่ 2 รับโทรศัพท์ พูดโต้ตอบได้ตามมาตรฐานของงานทำความสะอาดห้องพัก เพื่อรับเรื่องและส่งต่อข้อมูล

สมรรถนะที่ 3 จำประวัติของลูกค้าที่เข้าพักประจำ

สมรรถนะที่ 4 แก้ปัญหาเฉพาะหน้าในงานทำความสะอาดห้องพัก

สมรรถนะที่ 5 ถ่ายทอดความรู้ในการทำความสะอาดห้องพักให้บุคคลอื่น

สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานทำความสะอาดห้องพักกลุ่มที่ 3 “การทำความสะอาดห้องพักตามมาตรฐาน” ประกอบด้วย 4 สมรรถนะดังนี้

สมรรถนะที่ 1 ทำความสะอาดห้องพักแยกตามมาตรฐานที่กำหนดไว้

สมรรถนะที่ 2 รู้ข้อมูลและรายละเอียดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานทำความสะอาดห้องพัก

สมรรถนะที่ 3 ดูแลรักษาเครื่องอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในห้องพักแยก

สมรรถนะที่ 4 แจกข้อมูล ข่าวสาร และการส่งเสริมการขายต่างๆของ โรงแรมแก่ลูกค้า

2. พนักงานห้องผ้า

สำหรับสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานห้องผ้ามี 12 สมรรถนะ กลุ่มที่ 1 “ความรู้ และทักษะการใช้ การซ่อมแซม และดูแลรักษาวัสดุอุปกรณ์ในห้องผ้า” ประกอบด้วย 4 สมรรถนะ ดังนี้

สมรรถนะที่ 1 มีความรู้เกี่ยวกับการซ่อมแซมผ้าต่าง ๆ

สมรรถนะที่ 2 มีความรู้และทักษะในการใช้วัสดุอุปกรณ์สำหรับงานห้องผ้า

สมรรถนะที่ 3 ซ่อมแซมผ้าลินินที่ชำรุดให้ใช้งานใหม่ได้

สมรรถนะที่ 4 ดูแลรักษาวัสดุอุปกรณ์ในงานห้องผ้า

สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานห้องผ้ากลุ่มที่ 2 “การจัดการผ้าลินิน” ประกอบด้วย 4 สมรรถนะดังนี้

สมรรถนะที่ 1 จัดเก็บผ้าลินินเพื่อการใช้งาน

สมรรถนะที่ 2 แจกจ่ายผ้าลินินเพื่อการใช้งาน

สมรรถนะที่ 3 จัดการส่งซักผ้าลินิน

สมรรถนะที่ 4 รู้ข้อมูลและรายละเอียดต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานห้องผ้า

สำหรับสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานห้องผ้ากลุ่มที่ 3 “การสื่อสาร การถ่ายทอดความรู้และการแก้ปัญหาในงานห้องผ้า” ประกอบด้วย 4 สมรรถนะดังนี้

สมรรถนะที่ 1 สื่อสารภาษาอังกฤษที่ใช้ในงานห้องผ้าในระดับการใช้งานเบื้องต้น

สมรรถนะที่ 2 ถ่ายทอดความรู้ด้านงานห้องผ้าให้บุคคลอื่น

สมรรถนะที่ 3 สามารถรับโทรศัพท์ที่พูดได้ตอบได้ตามมาตรฐานของงานห้องผ้าเพื่อรับเรื่องและส่งต่อข้อมูล

สมรรถนะที่ 4 แก้ปัญหาเฉพาะหน้าในงานห้องผ้า

3. พนักงานห้องซักรีด

สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานห้องซักรีดมี 10 สมรรถนะ กลุ่มที่ 1 การปฏิบัติงานซักรีดและการแก้ปัญหา” ประกอบด้วย 7 สมรรถนะดังนี้

สมรรถนะที่ 1 มีความรู้และทักษะในการใช้เคมีสำหรับการซักผ้าแต่ละชนิด

สมรรถนะที่ 2 ดูแลรักษาเคมีที่ใช้ในการซักผ้า

สมรรถนะที่ 3 มีความรู้และทักษะในการใช้เครื่องมือและอุปกรณ์ในการซักผ้า

สมรรถนะที่ 4 ดูแลรักษาเครื่องมือและอุปกรณ์ในการซักผ้า

สมรรถนะที่ 5 มีความรู้และทักษะการซักรีดเสื้อผ้าลูกค้า ชุดเครื่องแบบพนักงานของ โรงแรม และผ้าลินินที่ใช้ในโรงแรม

สมรรถนะที่ 6 รู้ข้อมูลและรายละเอียดต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานซักรีดในโรงแรม

สมรรถนะที่ 7 แก้ปัญหาเฉพาะหน้าในงานซักรีด

สำหรับสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานห้องซักรีดกลุ่มที่ 2 “การสื่อสารและการถ่ายทอดความรู้” ประกอบด้วย 3 สมรรถนะดังนี้

สมรรถนะที่ 1 มีความรู้เกี่ยวกับภาษาอังกฤษที่ใช้ในงานซักรีดในระดับการใช้งานเบื้องต้น

สมรรถนะที่ 2 รับโทรศัพท์พูดโต้ตอบได้ตามมาตรฐานของงานซักรีดเพื่อรับเรื่องและส่งต่อข้อมูล

สมรรถนะที่ 3 ถ่ายทอดความรู้ด้านการซักรีดให้บุคคลอื่น

4. พนักงานทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะ

ในส่วนของสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะ 9 สมรรถนะ กลุ่มที่ 1 “การปฏิบัติงานและการแก้ปัญหา” ประกอบด้วย 6 สมรรถนะดังนี้

สมรรถนะที่ 1 มีความรู้และทักษะในการใช้เคมีสำหรับงานทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะ

สมรรถนะที่ 2 ดูแลรักษาเคมีสำหรับงานทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะ

สมรรถนะที่ 3 มีความรู้และทักษะในการใช้วัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือสำหรับงานทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะของโรงแรม

สมรรถนะที่ 4 ทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะและสิ่งอำนวยความสะดวกในพื้นที่สาธารณะของโรงแรม

สมรรถนะที่ 5 ดูแลรักษาเครื่องมือและอุปกรณ์ที่ใช้ในงานทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะของโรงแรม

สมรรถนะที่ 6 แก้ปัญหาเฉพาะหน้าในงานทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะ

สำหรับสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะกลุ่มที่ 2 “การสื่อสารและการถ่ายทอดความรู้” ประกอบด้วย 3 สมรรถนะดังนี้

สมรรถนะที่ 1 มีความรู้และสื่อสารภาษาอังกฤษที่ใช้ในงานเบื้องต้น

สมรรถนะที่ 2 รับโทรศัพท์ พูดโต้ตอบได้ตามมาตรฐานของงานเพื่อรับเรื่องและส่งต่อข้อมูล

สมรรถนะที่ 3 ถ่ายทอดความรู้ด้านการทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะให้กับคนอื่น

5. พนักงานห้องดอกไม้

สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานห้องดอกไม้มี 11 สมรรถนะ กลุ่มที่ 1 “การจัดดอกไม้และการแก้ปัญหา” ประกอบด้วย 7 สมรรถนะดังนี้

สมรรถนะที่ 1 มีความรู้และทักษะในการจัดดอกไม้ในโรงแรม

สมรรถนะที่ 2 รู้ข้อมูลและรายละเอียดต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานดอกไม้ในโรงแรม

สมรรถนะที่ 3 จัดดอกไม้สำหรับตกแต่งห้องพัก

สมรรถนะที่ 4 จัดดอกไม้แบบพื้นฐานเพื่อใช้ในโอกาสต่างๆ

สมรรถนะที่ 5 ให้บริการด้านงานดอกไม้แก่ลูกค้า

สมรรถนะที่ 6 แก้ปัญหาเฉพาะหน้าในงานห้องดอกไม้

สมรรถนะที่ 7 ดูแลรักษาวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือที่ใช้ในงานดอกไม้

สำหรับสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานห้องดอกไม้กลุ่มที่ 2 “การสื่อสารและการถ่ายทอดความรู้” ประกอบด้วย 4 สมรรถนะดังนี้

สมรรถนะที่ 1 มีความรู้และสื่อสารภาษาอังกฤษในงานห้องดอกไม้ในระดับการใช้งานเบื้องต้น

สมรรถนะที่ 2 รับโทรศัพท์พูดได้ตอบได้ตามมาตรฐานของงานห้องดอกไม้เพื่อรับเรื่องและส่งต่อข้อมูล

สมรรถนะที่ 3 ถ่ายทอดความรู้ด้านการจัดดอกไม้ให้บุคคลอื่น

สมรรถนะที่ 4 รักษาความสะอาดพื้นที่ปฏิบัติงาน

จากการวิจัยเรื่องการพัฒนามาตรฐานสมรรถนะพนักงานแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรมแบ่งออกเป็น 2 สมรรถนะ คือ (1) สมรรถนะหลัก ประกอบด้วย หน้าที่และจรรยาบรรณ ต่อองค์กร การบริการและความภูมิใจในหน้าที่ การทำงานมุ่งเน้นประสิทธิภาพ เทคโนโลยีและการสื่อสาร ความรู้เกี่ยวกับองค์กร (2) สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานแผนกแม่บ้าน ในอุตสาหกรรมโรงแรมแยกตามลักษณะงานได้ 5 งาน ได้แก่ (1) สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ พนักงานทำความสะอาดห้องพักประกอบด้วย ความรู้และทักษะในการใช้เคมี วัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือในการทำความสะอาดห้องพักแขก การสื่อสาร และการแก้ปัญหา การทำความสะอาดห้องพักตามมาตรฐาน (2) สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานห้องผ้าประกอบด้วย ความรู้และทักษะการใช้ การซ่อมแซมและดูแลรักษาวัสดุอุปกรณ์ในห้องผ้า การจัดการผ้าลินิน การสื่อสาร การถ่ายทอดความรู้และการแก้ปัญหาในงานห้องผ้า (3) สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานห้องซักรีดประกอบด้วย การปฏิบัติงานซักรีดและการแก้ปัญหา การสื่อสารและการถ่ายทอดความรู้ (4) สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะประกอบด้วย การปฏิบัติงานและการแก้ปัญหา การสื่อสารและการถ่ายทอดความรู้ และ (5) สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่พนักงานห้องดอกไม้ประกอบด้วย การจัดดอกไม้และการแก้ปัญหา การสื่อสารและการถ่ายทอดความรู้

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลงานวิจัยไปใช้

1. สถาบันการศึกษาที่เปิดสอนวิชาแม่บ้านโรงแรม สามารถนำข้อมูลที่ได้จากการวิจัยนี้ไปใช้ในการพัฒนาหลักสูตรวิชาชีพบนพื้นฐานสมรรถนะหรือจัดทำโครงการฝึกอบรมเตรียมความพร้อมนักเรียนก่อนทำงานจริงโดยเน้นองค์ความรู้และพัฒนาเจตคติในด้านหน้าที่และจรรยาบรรณ ต่อองค์กร การบริการและการสร้างความภูมิใจในหน้าที่ การทำงานมุ่งเน้นประสิทธิภาพ เทคโนโลยีและการสื่อสาร และความรู้เกี่ยวกับองค์กร

2. การเตรียมพนักงานแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรม โรงแรมกลุ่มสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ ควรฝึกทักษะให้ครอบคลุมงานทั้ง 5 งาน โดยเน้นเรื่อง ความรู้และทักษะในการใช้เคมี วัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือในการทำความสะอาดห้องพักแขก การสื่อสาร และการแก้ปัญหา การทำความสะอาดห้องพักตามมาตรฐาน ความรู้และทักษะการใช้ การซ่อมแซมและดูแลรักษา วัสดุอุปกรณ์ในห้องผ้า การจัดการผ้าลินิน การสื่อสาร การถ่ายทอดความรู้และการแก้ปัญหา ในงานห้องผ้า การปฏิบัติงานซักรีดและการแก้ปัญหา การสื่อสารและการถ่ายทอดความรู้ในงาน ซักรีด การปฏิบัติงานและการแก้ปัญหาในงานทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะ การจัดดอกไม้และการแก้ปัญหา การสื่อสารและการถ่ายทอดความรู้ในงานห้องดอกไม้ เพื่อนักเรียนจะได้มีความพร้อมในการเข้าทำงานในแผนกแม่บ้าน โรงแรมต่อไป

3. อุตสาหกรรม โรงแรมสามารถใช้มาตรฐานสมรรถนะพนักงานแผนกแม่บ้าน ในอุตสาหกรรมโรงแรมนี้เป็นแนวทางในการรับพนักงานในแผนกแม่บ้าน โรงแรม โดยใช้มาตรฐานที่บ่งบอกสมรรถนะที่พึงมี ตลอดจนสามารถใช้เป็นเกณฑ์ในการประเมินคุณภาพ การปฏิบัติงานของพนักงานในโครงสร้างการบริหารงานแม่บ้าน โรงแรม

4. ชมรมผู้บริหารงานแม่บ้านแห่งประเทศไทยและสมาคมวิชาชีพที่เกี่ยวข้อง สามารถนำผลการวิจัยนี้ไปพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเบื้องต้นเพื่อพัฒนาบุคลากรที่เริ่มเข้าสู่งานในแผนกแม่บ้านหรือบุคคลอื่น ๆ ที่ประสงค์จะทำงานด้านนี้ในอุตสาหกรรม โรงแรม

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยต่อไป

1. การพัฒนามาตรฐานสมรรถนะพนักงานแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรมควรศึกษา เฉพาะเจาะจงแต่ละงานในเชิงลึก จะทำให้ได้รายละเอียดเพิ่มมากขึ้น เพื่อประโยชน์ต่อการส่งเสริม และพัฒนาศักยภาพของบุคลากรอย่างยั่งยืน

2. ควรมีการพัฒนาแบบประเมินการปฏิบัติงานพนักงานแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรม โรงแรมบนพื้นฐานสมรรถนะ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการประเมินประสิทธิภาพการทำงานของ พนักงานและใช้เป็นแนวทางในการจัดการอบรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานต่อไป

3. ควรมีการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมพนักงานแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรม
ในระดับต่าง ๆ บนพื้นฐานสมรรถนะ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างอาชีพ และพัฒนางานด้าน
งานแม่บ้าน โรงแรมให้เป็นมาตรฐานสากล



เอกสารและสิ่งอ้างอิง

- กนกฤษ หิรัญกิจ. 2551. คุณสมบัติของบุคลากรด้านการบริการและการท่องเที่ยวในยุคการค้าเสรี. สมาคมนักวิชาการการท่องเที่ยว(ประเทศไทย) (อัคราณา)
- กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. 2548. รายงานการจัดสัมมนาเชิงปฏิบัติการ การจัดทำแผนแม่บท การพัฒนาบุคลากรด้านการท่องเที่ยว เพื่อรองรับการจัดตั้งสถาบันพัฒนาการท่องเที่ยว แห่งชาติ. (อัคราณา)
- _____. 2549. แนวทางการผลิตและพัฒนาบุคลากรด้านการท่องเที่ยว. (อัคราณา)
- กองวิชาการและฝึกอบรม. ม.ป.ป. อุตสาหกรรมท่องเที่ยว. กรุงเทพมหานคร: การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย.
- การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย. 2551. สถิติการท่องเที่ยว (Online). www2.tat.or.th/stat/web/static_index.php. 24 พฤษภาคม 2551.
- กัลยา วานิชย์บัญชา. 2551. การวิเคราะห์สถิติขั้นสูงด้วย SPSS for Windows. พิมพ์ครั้งที่ 6 กรุงเทพมหานคร: บริษัท ชรรรมสาร จำกัด.
- จะเด็จ เปาโสภา และ มนตรี พรหมเพชร. 2548. การพัฒนาโมดูลแบบฐานสมรรถนะ (Developing of Competency-based Modules) เล่มที่ 1. เอกสารประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ การพัฒนาหลักสูตรแบบฐานสมรรถนะ. กรุงเทพมหานคร: สำนักมาตรฐาน การอาชีวศึกษาและวิชาชีพ สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา.
- ฉวีวรรณ ไชยสุกุมาร. ม.ป.ป. งานแม่บ้านโรงแรม. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ ส. วงศ์เสงี่ยม.
- โคมยง โต้ะทอง. 2551. แนวทางการผลิตและการพัฒนาบุคลากรด้านการบริการและการท่องเที่ยว ในยุคการค้าเสรี. สมาคมนักวิชาการการท่องเที่ยว(ประเทศไทย). (อัคราณา)

ชลลดา มงคลวนิช และ พชรินทร์ เทียมสิงห์. 2550. “คุณลักษณะของนักศึกษาโครงการสหกิจศึกษาในอุตสาหกรรมบริการ.” วารสารกระแสวัฒนธรรม 8 (13): 20.

ณรงค์วิทย์ แสนทอง. 2546. **เทคนิคการจัดทำ Job Description บนพื้นฐานของ Competency และKPI.** กรุงเทพมหานคร: บริษัท เอช อาร์ เซ็นเตอร์ จำกัด.

ทองสง่า ผ่องแผ้ว. 2548. **เทคนิคเดลฟาย (Delphi technique)** (Online).
<http://vod.msu.ac.th/itdc/article/thongsanga/001.htm>, 24 พฤษภาคม 2551.

ธีรวุฒิ เอกะกุล. 2543. **ระเบียบวิธีวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์.** อุบลราชธานี: สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี.

ธำรงค์ศักดิ์ คงสาส์น. 2550ก. **Competency ภาคปฏิบัติเขาทำกันอย่างไร.** พิมพ์ครั้งที่ 3.
กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ ส.ส.ท.

_____. 2550ข. **เริ่มต้นอย่างไรเมื่อจะนำ Competency มาใช้ในองค์กร.** กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ ส.ส.ท.

_____. 2551. **Training Roadmap ตาม Competency เขาทำกันอย่างไร.** กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ ส.ส.ท..

นงนุช ศรีธนาอนันต์. 2547. **การโรงแรมเบื้องต้น.** กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.

นิสคาร์ก เวชยานนท์. 2549. **Competency - Based Approach.** กรุงเทพมหานคร: บริษัท กราฟิโก ซิสเต็มส์ จำกัด.

_____. 2550. **Competency Model** กับการประยุกต์ใช้ในองค์กรไทย. กรุงเทพมหานคร: บริษัท กราฟิโก ซิสเต็มส์ จำกัด.

- นุชนารถ รัตนสุวรรณชัย. 2551. **แนวทางการผลิตและการพัฒนาบุคลากรด้านการบริการและการท่องเที่ยวในยุคการค้าเสรี**. กรุงเทพมหานคร: สมาคมนักวิชาการการท่องเที่ยว (ประเทศไทย). (อัคราเนนา)
- บ้งอร นัทรุ่งเรือง และ วรพล วัฒนเหลืองอรุณ. 2547. **การบริหารและการจัดการงานโรงแรม**. กรุงเทพมหานคร: บริษัท เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า จำกัด. แปลจาก William S. G. and C. L. Salvatore 2002. *Hotel and Motel Management and Operations*. New Jersey: Prentice-Hall Inc.
- ปราโมทย์ อินสว่าง. ม.ป.ป. **การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์** (Online). <http://saving.egat.co.th/news/member-news/1149/1149-04.pdf>, 1 เมษายน 2551.
- ปิยะชัย จันทร์วงศ์ไพศาล. 2549. **การค้นหาและวิเคราะห์เจาะลึก COMPETENCY ภาคปฏิบัติ**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: บริษัท เอช อาร์ เซ็นเตอร์ จำกัด.
- มิ่งสรรพ์ ขาวสะอาด, นุกูล เครือฟู, และ อัครพงศ์ อันทอง. 2548. **อุตสาหกรรมโรงแรมของประเทศไทย**. เชียงใหม่: สถาบันวิจัยสังคม มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ราชบัณฑิตยสถาน. 2546. **พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๔๒**. กรุงเทพมหานคร: นานมีบุ๊คส์พับลิเคชั่นส์.
- วัฒนา บุญปริตร. 2548. **เอกสารการวิจัย เรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้สำเร็จการศึกษา ระดับชั้นประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) สาขาวิชาการโรงแรมและการบริการตามความคิดเห็นของหัวหน้าฝ่ายบุคคลและหัวหน้าแผนกการบริการอาหารและเครื่องดื่มของ โรงแรมในเขตกรุงเทพมหานคร**. กรุงเทพมหานคร: โรงเรียนเทคโนโลยีสยาม.
- ศุภกิจ วงศ์วิวัฒนนุกิจ. 2550. **พจนานุกรมศัพท์การวิจัยและสถิติ**. กรุงเทพมหานคร: ด้านสุทธาการพิมพ์ จำกัด.

ศรันยา วรากุลวิทย์. 2547. **ปฐมนิเทศอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์
เฟื่องฟ้า พรินติ้ง.

ศักดิ์ชัย บาลศิริ. 2543. **การเปรียบเทียบผลของการให้ข้อมูลกลับคืนในเทคนิคเดลฟายระหว่างการ
ให้ข้อมูลกลับคืนด้วยค่าสถิติที่แตกต่างกัน**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาสถิติ
การศึกษา, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สมเดช สิทธิพงศ์พิทยา. 2545. หน่วยที่ 6 ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และการสุ่มตัวอย่าง. **ประมวล
สาระชุดวิชา สถิติและการวิจัยทางสังคมศาสตร์ หน่วยที่ 1-6**. นนทบุรี: โรงพิมพ์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.

สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ. 2549. **แนวทางการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ด้วย Competency Based
Learning**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร: ศิริวัฒนา อินเตอร์พรีนซ์ จำกัด.

สุธีรา เผ่าโกศลสถิตย์ และคณะ. 2545. **เอกสารการวิจัย เรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของบัณฑิต
ภาคอุตสาหกรรมท่องเที่ยว**. กรุงเทพมหานคร : สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล.

สุมาลี รามัญ. 2546. “ความต้องการของสถานประกอบการต่อคุณลักษณะของบัณฑิตทาง
บริหารธุรกิจ.” **วารสารร่มไทรทอง** 12 (4): 25.

โสภภาพรณ อมตะเดชะ. ม.ป.ป. **การจัดการงานแม่บ้าน**. กรุงเทพมหานคร: คณะวิทยาการจัดการ,
มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.

โสภิต ภัทรพิพัฒน์. 2536. **ธุรกิจโรงแรม**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ.

สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา. 2549. **มาตรฐานอาชีพและคุณวุฒิวิชาชีพคลัสเตอร์
ท่องเที่ยวฉบับร่างครั้งที่ 2 (4 กรกฎาคม 2549)**. (อัดสำเนา)

_____. 2551. **พระราชบัญญัติการอาชีวศึกษาพ.ศ. ๒๕๕๑** (Online). www.vec.go.th/,
15 พฤษภาคม 2551.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. 2548. ยุทธศาสตร์การพัฒนา
ทรัพยากรมนุษย์เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมหลัก.
กรุงเทพมหานคร: สำนักนายกรัฐมนตรี.

_____. 2549. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550-2554) (Online).
www.nesdb.go.th/Default.aspx?tabid=139, 5 เมษายน 2551.

สำนักงานพัฒนาการท่องเที่ยว. 2547. มาตรฐานโรงแรมในประเทศไทย. พิมพ์ครั้งที่ 2.
กรุงเทพมหานคร: กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา.

อนุชัย รามวงษ์กูร. 2550. การพัฒนามาตรฐานสมรรถนะนักทรัพยากรมนุษย์ใน
อุตสาหกรรมยานยนต์. กรุงเทพมหานคร: วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขา
อาชีวศึกษา, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

อรสา रामโกมุท. 2552. การพัฒนามาตรฐานอาชีพอุตสาหกรรมบริการโรงแรมของประเทศไทย กลุ่ม
งานอาชีพแม่บ้านโรงแรม. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรอุตสาหกรรมดุษฎีบัณฑิต สาขาบริหาร
อาชีพและเทคนิคศึกษา, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์. 2549. **Competency Dictionary**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร: บริษัท
เอช อาร์ เซ็นเตอร์ จำกัด.

_____. 2551. **Behavioral Competency Dictionary**. กรุงเทพมหานคร: บริษัท เอช อาร์
เซ็นเตอร์ จำกัด.

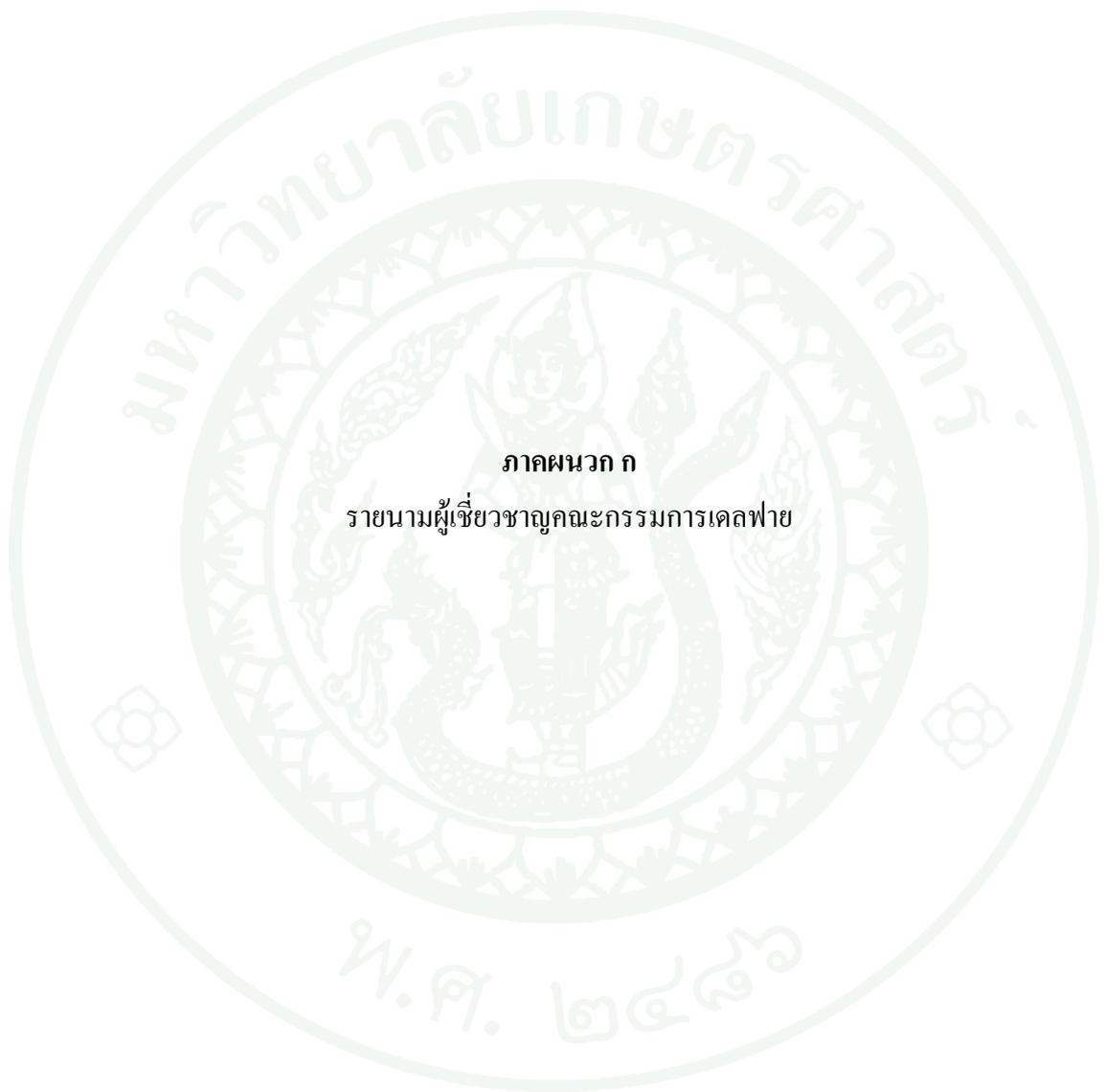
Accor. 2008. **Job Description for Housekeeping**. (Mimeographed)

Boyatzis, R.E. 1982. **The Competent Manager : A Model for Effective Performance**.
New York: John Wiley & Sons.

- Halm, A. M., J. A. Raber. and P. J. Wood. 1990. **Managing Housekeeping Operations**. Michigan: The Education Institute of American Hotel & Motel Association.
- Holiday Inn Silom Bangkok. 2008. **Job Description for Housekeeping**. (Mimeographed)
- Intercontinental Hotel Groups. 2008. **Job Description for Housekeeping**. (Mimeographed)
- Klemp, G. O. (ed.). 1980. **The Assessment of Occupational Competence**. Washington, D.C.: Report to the National Institute of Education.
- Linstone, H.A. and M. Turoff (eds.). 2002. **The Delphi Method: Techniques and Application** (Online). www.is.njit.edu/pubs/delphibook, June 10, 2008.
- McClelland, D. C. 1973. Testing for competence rather than for "intelligence." **American Psychologist** (Online). www.lichaoping.com/wp-content/ap7301001.pdf, May 10, 2008.
- McNamara, C. 2006. **Basics of Conducting Focus Groups** (Online). managementhelp.org/evaluatn/focusgrp.htm, July 2, 2008.
- Mill, R. C. 1990. **Tourism: The International Business**. New Jersey: Prentice Hall International Edition.
- Petts, N. 1997. "Building Growth on Core Competences - A Practical of A Company." **Long Range Planning** 30 (4): 51-61.
- Spencer, M and S. M. Spencer. 1993. **Competence at work: Models for Superiors Performance**. New York: John Wiley & Sons.
- William, S. G. and L. C. Salvatore. 2002. **Hotel and Motel Management and Operations**. New Jersey: Prentice-Hall, Inc.



ภาคผนวก



รายนามผู้เชี่ยวชาญคณะกรรมการเดลฟาย

รายชื่อ	หน่วยงาน
1. คุณจรรยาศักดิ์ สุนันตะ	โรงแรมอิมพีเรียลควีนส์ปาร์ก
2. คุณละเอียด นุชปาน	โรงแรมโนโวเทลโลดส์
3. คุณสมศรี มณีชาติ	โรงแรมไบฮกสกาย
4. คุณกรองทอง สำราญไชยธรรม	โรงแรมฮอติเคย์อินน์สีลม
5. คุณสุวรรณ วีระวัฒน์	ชมรมผู้บริหารงานแม่บ้านแห่งประเทศไทย
6. คุณสุพิญา เจียมใจจิต	โรงแรมทวินทาวเวอร์
7. คุณจรีวรรณ หอมบุปผา	ชมรมผู้บริหารงานแม่บ้านแห่งประเทศไทย
8. คุณสีอุบล มณีชาติ	โรงแรมนารายณ์
9. คุณภาวิณี โภชสาดี	โรงแรมโนโวเทลสุวรรณภูมิ
10. คุณบังอร ถูกดี	ชมรมผู้บริหารงานแม่บ้านแห่งประเทศไทย
11. คุณจีระภัทร นิ่มละมุน	โรงแรมฮาร์ท็อคพัตยา
12. คุณลีขานี ผิวจันทิก	ชมรมผู้บริหารงานแม่บ้านแห่งประเทศไทย
13. คุณสิริกานจน์ โตเปลี่ยน	โรงแรมแกรนด์เวสต์ทิน
14. อาจารย์วัศพร นิชรรัตน์	มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
15. อาจารย์วันิดา สวัสดิ์วราห์กุล	วิทยาลัยเทคนิคสมุทรปราการ



ภาคผนวก ข
รายนามผู้เชี่ยวชาญการประชุมกลุ่มสนทนา

รายนามผู้เชี่ยวชาญประชุมกลุ่มสนทนา

1. คุณเลียบ นอร์ตัน ที่ปรึกษาอาวุโสชมรมผู้บริหารงานแม่บ้านแห่งประเทศไทย
2. คุณชันษา กุมารสิงห์ ที่ปรึกษาอาวุโสชมรมผู้บริหารงานแม่บ้านแห่งประเทศไทย
3. คุณจรรยาศักดิ์ สุนันต์ตะ ประธานชมรมผู้บริหารงานแม่บ้านแห่งประเทศไทย
4. คุณต้องตา พุ่มไสว Public Area Supervisor โรงแรมอิมพีเรียลควีนส์ปาร์ค
5. คุณพนม ดอกไม้พุ่ม Room Supervisor โรงแรมฮอติเคย์อินน์ สีลม
6. คุณเสาวลักษณ์ เอี่ยมลาภะ Florist Supervisor โรงแรมดุสิตธานีปรี๊นเซสศรีนครินทร์
7. คุณอรัญญา พวงมาลา Linen Supervisor โรงแรมอิมพีเรียลควีนส์ปาร์ค
8. คุณมานพ เพ็ญสุข laundry manager โรงแรมอิมพีเรียลควีนส์ปาร์ค
9. อาจารย์ ภรณ์ มนูญพร วิทยาลัยบริหารธุรกิจและการท่องเที่ยวกรุงเทพ
สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา



ภาคผนวก ค
รายชื่อสถานประกอบการที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

รายชื่อสถานประกอบการที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

1. AMARI ATRIUM HOTEL	BANGKOK
2. ANANTARA RESORT & SPA GOLDEN TRIANGLE	CHIANGRAI
3. ASIA PATTAYA HOTEL	CHONBURI
4. BANGKOK MARRIOTT RESORT & SPA	BANGKOK
5. CENTARA GRAND BEACH RESORT & VILLAS KRABI	KRABI
6. CENTARA GRAND BEACH RESORT SAMUI	SURATHANI
7. D2hotel CHIANGMAI	CHIANGMAI
8. DUSIT ISLAND RESORT, CHIANG RAI	CHIANGRAI
9. DUSIT LAGUNA RESORT	PHUKET
10. DUSIT RESORT HUA HIN	PETCHBURI
11. DUSIT THANI BANGKOK	BANGKOK
12. DUSIT THANI PATTAYA	CHONBURI
13. DUSITPRINCESS SRINAKARIN BANGKOK	BANGKOK
14. GRAND HYATT ERAWAN BANGKOK	BANGKOK
15. HARD ROCK HOTEL PATTAYA	CHONBURI
16. HOLIDAY INN SILOM, BANGKOK	BANGKOK
17. HUA HIN MARRIOTT RESORT & SPA	PRACHUABKHIRIKHAN
18. IMPERIAL TARA HOTEL	BANGKOK
19. INDRA REGENT HOTEL	BANGKOK
20. INTERCONTINENTAL BANGKOK	BANGKOK
21. IYARA PARK HOTEL & RESORT	UTHAI THANI
22. JW MARRIOTT HOTEL BANGKOK	BANGKOK
23. JW MARRIOTT PHUKET RESORT & SPA	PHUKET
24. MENAM RIVERSIDE HOTEL	BANGKOK
25. NOVOTEL LOTUS BANGKOK	BANGKOK
26. NOVOTEL SUVARNABHUMI AIRPORT HOTEL	SAMUTPRAKAN

รายชื่อสถานประกอบการที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง (ต่อ)

27.PATTAYA MARRIOTT RESORT & SPA	CHONBURI
28.PENINSUALA BANGKOK	BANGKOK
29.RAMA GARDENS HOTEL	BANGKOK
30.RAYAVADEE	KRABI
31.ROYAL CRIFF BEACH RESORT	CHONBURI
32.SHANGRI-LA HOTEL, BANGKOK	BANGKOK
33.SHERATON GRAND LAGUNA PHUKET	PHUKET
34.SHERATON GRANDE SUKHUMVIT	BANGKOK
35.SIAM CITY HOTEL	BANGKOK
36.SOFITEL CENTARA GRAND BANGKOK	BANGKOK
37.SOFITEL CENTARA GRAND RESORT & VILLAS HUA HIN	PRACHUABKHIRIKHAN
38.SOFITEL SILOM BANGKOK	BANGKOK
39.THE CONRAD HOTEL	BANGKOK
40.THE IMPERIAL QUEEN'S PARK HOTEL	BANGKOK
41.THE IMPERIAL SAMUI HOTEL	SURATHANI
42.THE WESTIN GRANDE SUKHUMVIT, BANGKOK	BANGKOK



ภาคผนวก ง
หนังสือขอความร่วมมือในการทำวิทยานิพนธ์



ที่ ศษ 0513.109/

ภาควิชาอาชีวศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
50 พหลโยธิน จตุจักร กรุงเทพฯ 10900

มีนาคม 2552

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญและเป็นคณะกรรมการ Delphi พิจารณาเครื่องมือ

เรียน

ด้วย นางวันเพ็ญ พงษ์เก่า นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาอาชีวศึกษา ภาควิชาอาชีวศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การพัฒนามาตรฐานสมรรถนะพนักงานแม่บ้าน ในอุตสาหกรรมโรงแรม” ภายใต้การควบคุมของ

รองศาสตราจารย์ ดร.กฤษณิษฐ์ ราชนบุญวัฒน์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก
รองศาสตราจารย์ ดร.วิกร ตัณฑวุฑโฒ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

ในการทำวิจัยดังกล่าว นิสิตได้สร้างเครื่องมือและใช้เทคนิค Delphi ในการพัฒนามาตรฐานสมรรถนะพนักงานแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรม ในการนี้ภาควิชาฯ พิจารณาเห็นว่า ท่านเป็นผู้มีความเชี่ยวชาญมีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับการพัฒนามาตรฐานสมรรถนะพนักงานแม่บ้าน โรงแรม เป็นอย่างดีจึงใคร่ขอความอนุเคราะห์เรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาความถูกต้องและความสมบูรณ์ของเครื่องมือในด้านเนื้อหาประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสมรรถนะพนักงานแม่บ้าน ทั้งนี้เพื่อนิสิตจะได้นำไปปรับปรุงแก้ไขให้สมบูรณ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์แก่นิสิตด้วยจักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.พีรพงศ์ ทิพนาค)

หัวหน้าภาควิชาอาชีวศึกษา

ภาควิชาอาชีวศึกษา

โทร. 0-2579-7143, 0-2942-8200 ต่อ 1825



ที่ ศธ 0513.109/

ภาควิชาอาชีวศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
50 พหลโยธิน จตุจักร กรุงเทพฯ 10900

3 พฤศจิกายน 2552

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลการวิจัย

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. แบบสอบถาม ปากกา ของที่ระลึกและซองพร้อมแสตมป์ จำนวน 6 ชุด
2. คำชี้แจง

เรียน หัวหน้าแผนกแม่บ้านโรงแรม

ด้วยนางวันเพ็ญ พงษ์เก่า นิสิตปริญญาเอก สาขาอาชีวศึกษา ภาควิชาอาชีวศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนามาตรฐานสมรรถนะพนักงานแผนก
แม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรม” ภายใต้การควบคุมของ

รองศาสตราจารย์ ดร.กฤษณิษฐ์ ราชนนุณยวัฒน์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก
รองศาสตราจารย์ ดร.วิกร ตันฑาทุโธ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

ในการทำวิจัยประกอบวิทยานิพนธ์ดังกล่าว นิสิตจำเป็นต้องเก็บข้อมูลการวิจัยโดยใช้แบบสอบถาม
เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สมบูรณ์และนิตจกนำข้อมูลไปวิเคราะห์ สังเคราะห์ เรียบเรียงสรุปการวิจัยเพื่อประกอบการทำ
วิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์ และขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรัชย์ จิวเจริญสกุล)
หัวหน้าภาควิชาอาชีวศึกษา

ภาควิชาอาชีวศึกษา

โทร 02-579-7143 ต่อ 261,262



ที่ ศธ 0513.109/

ภาควิชาอาชีวศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
50 พหลโยธิน จตุจักร กรุงเทพฯ 10900

3 พฤศจิกายน 2552

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลการวิจัย

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. แบบสอบถาม ปากกา ของที่ระลึกและซองพร้อมแสตมป์ จำนวน 6 ชุด
2. คำชี้แจง

เรียน หัวหน้าแผนกแม่บ้านโรงแรม

ด้วยนางวันเพ็ญ พงษ์เก่า นิสิตปริญญาเอก สาขาอาชีวศึกษา ภาควิชาอาชีวศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนามาตรฐานสมรรถนะพนักงานแผนก
แม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรม” ภายใต้การควบคุมของ

รองศาสตราจารย์ ดร.กฤษณิษฐ์ ราชนนุณยวัฒน์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก
รองศาสตราจารย์ ดร.วิกร ตันฑาทุโธ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

ในการทำวิจัยประกอบวิทยานิพนธ์ดังกล่าว นิสิตจำเป็นต้องเก็บข้อมูลการวิจัยโดยใช้แบบสอบถาม
เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สมบูรณ์และนิตจกนำข้อมูลไปวิเคราะห์ สังเคราะห์ เรียบเรียงสรุปการวิจัยเพื่อประกอบการทำ
วิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์ และขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรัชย์ จิวเจริญสกุล)
หัวหน้าภาควิชาอาชีวศึกษา

ภาควิชาอาชีวศึกษา

โทร 02-579-7143 ต่อ 261,262



ภาคผนวก จ
Delphi รอบที่ 1

ลำดับที่.....

แบบสอบถามสำหรับผู้เชี่ยวชาญเคลฟาย รอบที่ 1

เรื่อง การพัฒนามาตรฐานสมรรถนะพนักงานแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรม

วัตถุประสงค์ของการสอบถามครั้งนี้ คือ เพื่อรวบรวมข้อคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับสมรรถนะพนักงานแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรม

นิยามศัพท์ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้

สมรรถนะ หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานอาชีพ โดยบูรณาการ ความรู้ ทักษะ และเจตคติที่จำเป็นและสอดคล้องกันในการปฏิบัติงานอาชีพ เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ของงานที่มีประสิทธิภาพ

มาตรฐานสมรรถนะ หมายถึง กรอบความรู้ความสามารถที่ใช้เป็นเกณฑ์ในการปฏิบัติหน้าที่ทั้งที่เป็นการปฏิบัติและเป็นผลของงาน ซึ่งประกอบด้วย ความรู้ ทักษะ และ เจตคติที่ใช้ในงาน และเป็นที่ยอมรับในแผนกแม่บ้านโรงแรม โดยมาตรฐานสมรรถนะแบ่งออกเป็น 2 สมรรถนะ คือ **สมรรถนะหลัก (Core Competency)** เป็นความสามารถในด้านความรู้ ทักษะ และเจตคติของบุคคลที่องค์กรต้องการให้พนักงานทุกคนพึงมีในการทำงาน และ**สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ (Functional Competency)** เป็นความสามารถเฉพาะของบุคคลทั้งด้านความรู้ ทักษะ และเจตคติที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่เฉพาะงานในแผนกแม่บ้าน

พนักงานแผนกแม่บ้าน หมายถึง ผู้ปฏิบัติงานแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรม ประกอบด้วยพนักงาน 5 สายงาน ได้แก่ งานทำความสะอาดห้องพัก งานทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะ งานห้องผ้า งานห้องซักรีด และงานห้องดอกไม้

ขอความกรุณาส่งกลับคืนภายในวันที่ 27 มีนาคม 2552 จักเป็นพระคุณอย่างยิ่ง และ
ถ้าท่านผู้เชี่ยวชาญมีข้อสงสัยเกี่ยวกับข้อคำถาม กรุณาติดต่อ 081 4395042, 02 3953169

คำชี้แจง

โปรตรระบุมรรถนะหลัก (Core Competency) และสมรรถนะในหน้าที่ (Functional Competency) ที่พนักงานแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรมจำเป็นต้องมี และควรมีความสามารถในระดับใด โดยทำเครื่องหมาย ล้อมรอบตัวเลขในช่องข้อคิดเห็นสำหรับผู้เชี่ยวชาญ หากท่านมีความคิดเห็นเพิ่มเติม กรุณากรอกข้อความในช่องว่างตอนท้าย

สมรรถนะหลัก (Core Competency) ของพนักงานแผนกแม่บ้านโรงแรม	ข้อคิดเห็นสำหรับผู้เชี่ยวชาญ					ข้อคิดเห็น เพิ่มเติม ของ ผู้เชี่ยวชาญ
	จำเป็น ต้องมี อย่าง ยิ่ง	จำเป็น ต้องมี	ควร มี	มี ได้ ไม่มี ก็ได้	ไม่ จำเป็น ต้องมี	
1. เข้าใจลักษณะธุรกิจขององค์กร	4	3	2	1	0	
2. ทำงานมุ่งเน้นผลลัพธ์ของงานที่รับผิดชอบ	4	3	2	1	0	
3. ปรับตัวต่อการทำงานในสภาพแวดล้อมที่ เปลี่ยนแปลง	4	3	2	1	0	
4. มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร	4	3	2	1	0	
5. ปฏิบัติตามนโยบาย กฎระเบียบต่าง ๆ ขององค์กร	4	3	2	1	0	
6. สร้างวัฒนธรรมที่ดีต่อองค์กร						
7. รักษาสิ่งแวดล้อมขององค์กร	4	3	2	1	0	
8. ติดต่อสื่อสารกับลูกค้า เพื่อนร่วมงานและผู้บริหาร	4	3	2	1	0	
9. ปฏิบัติตนตามขั้นตอนการดูแลสุขอนามัย ในการทำงาน	4	3	2	1	0	
10. ปรับปรุงงานให้มีคุณภาพด้วยวิธีการ	4	3	2	1	0	
11. ทำงานเป็นทีมด้วยความร่วมมือและยอมรับ ความคิดเห็นของบุคคลในทีม	4	3	2	1	0	
12. รับรู้ข้อมูลและรายละเอียดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงาน ที่ได้รับมอบหมาย	4	3	2	1	0	
13. กระตือรือร้นต่อการงานที่ได้รับมอบหมายจาก ผู้บังคับบัญชา	4	3	2	1	0	
14. ตั้งใจปฏิบัติงานตามเป้าหมาย	4	3	2	1	0	
15. ใฝ่หาความรู้ใหม่เพื่อพัฒนางานในหน้าที่	4	3	2	1	0	
16. ใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสาร	4	3	2	1	0	
17. ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต	4	3	2	1	0	
18. ให้บริการแก่ลูกค้าด้วยหัวใจของนักบริการ	4	3	2	1	0	

สมรรถนะหลัก (Core Competency) ของพนักงานแผนกแม่บ้านโรงแรม	ข้อคิดเห็นสำหรับผู้เชี่ยวชาญ					ข้อคิดเห็น เพิ่มเติม ของ ผู้เชี่ยวชาญ
	จำเป็น ต้องมี อย่าง ยิ่ง	จำเป็น ต้องมี	ควร มี	มีก็ ได้ ไม่มี ก็ได้	ไม่ จำเป็น ต้องมี	

สมรรถนะหลักอื่นๆ ที่ควรเพิ่มเติม

1.	4	3	2	1	0
2.	4	3	2	1	0
3.	4	3	2	1	0
4.	4	3	2	1	0
5.	4	3	2	1	0



สนุกกับคน..สนุกกับงาน
..คือหัวใจของนักบริการ..

สมรรถนะในการปฏิบัติหน้าที่ (Functional Competency) ของพนักงานแผนกแม่บ้านโรงแรม	ข้อคิดเห็นสำหรับผู้เชี่ยวชาญ					ข้อคิดเห็น เพิ่มเติม ของ ผู้เชี่ยวชาญ
	จำเป็น ต้องมี อย่างยิ่ง	จำเป็น ต้องมี	ควรมี	มีก็ได้ ไม่มีก็ได้	ไม่มี จำเป็น ต้องมี	
1. ปฏิบัติตนตามระเบียบสำนักงาน	4	3	2	1	0	
2. ให้ข้อมูลด้านบริการ โรงแรม	4	3	2	1	0	
3. ให้บริการด้านงานแม่บ้านลูกค้า	4	3	2	1	0	
4. ทำความสะอาดห้องพักสำหรับลูกค้าได้ตาม มาตรฐานการทำความสะอาดห้องพัก	4	3	2	1	0	
5. บริการซักรีดผ้าลินิน และชุดเครื่องแบบพนักงาน อย่างเป็นระบบ	4	3	2	1	0	
6. บริการซักรีดเสื้อผ้าลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ	4	3	2	1	0	
7. ทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะของโรงแรมอย่างมี ประสิทธิภาพ	4	3	2	1	0	
8. จัดการส่งซักผ้าลินินอย่างเป็นระบบ	4	3	2	1	0	
9. ซ่อมแซมผ้าลินินที่ชำรุดให้ใช้งานใหม่ได้	4	3	2	1	0	
10. จัดเก็บผ้าลินินเพื่อการใช้งานอย่างเป็นระบบ	4	3	2	1	0	
11. จัดดอกไม้ชั้นพื้นฐานที่ใช้ในโอกาสต่าง ๆ ได้ สวยงาม	4	3	2	1	0	
12. จัดดอกไม้ชั้นพื้นฐานสำหรับตกแต่งห้องพัก	4	3	2	1	0	
13. ให้บริการด้านงานดอกไม้แก่ลูกค้า	4	3	2	1	0	
14. จัดดอกไม้ตามจินตนาการด้วยความคิดสร้างสรรค์ ของตนเอง	4	3	2	1	0	
15. คิราคาขายผลิตภัณฑ์ของห้องดอกไม้ได้ เหมาะสม	4	3	2	1	0	
16. รักษาความสะอาดพื้นที่ปฏิบัติงาน	4	3	2	1	0	
17. ดูแลรักษาเครื่องมือ วัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในงาน แม่บ้านอย่างเป็นระบบ	4	3	2	1	0	
18. ใช้เครื่องมือทางธุรกิจและเทคโนโลยีพื้นฐาน	4	3	2	1	0	
19. ปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงความปลอดภัยเป็นจिनนิสัย	4	3	2	1	0	
20. สื่อสารด้วยความเป็นมิตรกับผู้ร่วมงาน	4	3	2	1	0	
21. พูดภาษาอังกฤษระดับการใช้งานเบื้องต้น	4	3	2	1	0	
22. แก้ปัญหาเฉพาะหน้าในงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4	3	2	1	0	
23. ปฏิบัติงานเสร็จตรงเวลาและได้คุณภาพ	4	3	2	1	0	

สมรรถนะในการปฏิบัติหน้าที่ (Functional Competency) ของพนักงานแผนกแม่บ้านโรงแรม	ข้อคิดเห็นสำหรับผู้เชี่ยวชาญ					ข้อคิดเห็น เพิ่มเติม ของ ผู้เชี่ยวชาญ
	จำเป็น ต้องมี อย่างยิ่ง	จำเป็น ต้องมี	ควร มี	มีก็ได้ ไม่มีก็ได้	ไม่ จำเป็น ต้องมี	

สมรรถนะในหน้าที่ ที่ควรเพิ่มเติม

1. 4 3 2 1 0

2. 4 3 2 1 0

3. 4 3 2 1 0

4. 4 3 2 1 0

5. 4 3 2 1 0



ขอบคุณเป็นอย่างสูงที่กรุณาตอบแบบสอบถาม



ภาคผนวก จ
Delphi รอบที่ 2

(ตัวอย่าง)

แบบสอบถามสำหรับผู้เชี่ยวชาญเคลฟาย รอบที่ 2

เรื่อง การพัฒนามาตรฐานสมรรถนะพนักงานแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรม

คำชี้แจงในการตอบ

วัตถุประสงค์ในการสอบถามครั้งนี้ เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญได้ทบทวนคำตอบเดิมกับผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ผู้วิจัยได้วิเคราะห์จากการสอบถามในรอบที่ 1 ซึ่งได้แสดงค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile range) ในแต่ละข้อมาประกอบการพิจารณาว่า ควรจะเปลี่ยนแปลงคำตอบตามความคิดของกลุ่มหรือยืนยันคำตอบเดิม

วิธีการตอบ

ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์แสดงค่าสถิติ จากการวิเคราะห์รอบที่ 1 ไว้ดังนี้

▲ หมายถึง ค่ามัธยฐานคำตอบของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 1

■ หมายถึง ค่าระดับคะแนนที่ท่านได้กำหนดไว้ในคำตอบรอบที่ 1

⌋ หมายถึง ขอบเขตค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile range) ที่แสดงช่วงคำตอบของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ

นอกจากนี้ได้เพิ่มสมรรถนะหลัก (Core Competency) และสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ (Functional Competency) ที่ผู้เชี่ยวชาญได้เสนอแนะเพิ่มเติมไว้ในแบบสอบถามนี้

การตอบในรอบนี้สามารถตัดสินใจได้ดังนี้

1. การยืนยันความคิดเห็นเดิม ในกรณีที่ความคิดเห็นเดิมของท่านตกอยู่ใกล้หรืออยู่ในขอบเขตพิสัยระหว่างควอไทล์ของกลุ่ม ท่านยืนยันความคิดเห็นเดิมโดยไม่ต้องทำเครื่องหมายใด ๆ ในกรณีที่ความคิดเห็นเดิมของท่านอยู่ห่างจากขอบเขตพิสัยระหว่างควอไทล์ และถ้าท่านยังคงยืนยันเช่นเดิม กรุณาแสดงเหตุผลประกอบการยืนยันความคิดเห็นเดิม

2. การเปลี่ยนแปลงความคิดเห็นใหม่ กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องความคิดเห็นใหม่ ในกรณีที่ความคิดเห็นใหม่อยู่ในเขตพิสัยควอไทล์ของกลุ่ม ท่านไม่ต้องให้เหตุผลประกอบ แต่ในกรณีที่เปลี่ยนแปลงความคิดเห็นใหม่ที่อยู่นอกเขตพิสัยควอไทล์กรุณาให้เหตุผลประกอบ

3. การแสดงความคิดเห็นใหม่ ในสมรรถนะหลัก และสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ ที่ผู้เชี่ยวชาญได้เสนอแนะเพิ่มเติม

สมรรถนะหลัก (Core Competency) ของพนักงานแผนกแม่บ้านโรงแรม	ข้อคิดเห็นสำหรับผู้เชี่ยวชาญ					ข้อ คิดเห็น เพิ่มเติม
	จำเป็น ต้องมี อย่างยิ่ง	จำเป็น ต้องมี	ควร มี	มีก็ได้ ไม่มี ก็ได้	ไม่จำเป็น ต้องมี	
1. เข้าใจลักษณะ ธุรกิจขององค์กร						
2. ทำงานมุ่งเน้นผลลัพธ์ของงานที่ได้รับผิดชอบ						
3. ปรับตัวต่อการทำงานในสภาพแวดล้อมที่ เปลี่ยนแปลง						
4. มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร						
5. ปฏิบัติตามนโยบาย กฎระเบียบต่าง ๆ ขององค์กร						
6. สร้างวัฒนธรรมที่ดีต่อองค์กร						
7. รักษาสิ่งแวดล้อมขององค์กร						
8. ติดต่อสื่อสารกับลูกค้า เพื่อนร่วมงานและผู้บริหาร						
9. ปฏิบัติตามขั้นตอนการดูแลสุขอนามัย ในการทำงาน						
10. ปรับปรุงงานให้มีคุณภาพด้วยวิธีการใหม่ ๆ						
11. ทำงานเป็นทีมด้วยความร่วมมือและยอมรับ ความคิดเห็นของบุคคลในทีม						
12. รับรู้ข้อมูลและรายละเอียดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการ ที่ได้รับผิดชอบ						
13. กระตือรือร้นต่อการงานที่ได้รับมอบหมายจาก ผู้บังคับบัญชา						
14. ตั้งใจปฏิบัติงานตามเป้าหมาย						
15. ใฝ่หาความรู้ใหม่เพื่อพัฒนางานในหน้าที่						

สมรรถนะหลัก (Core Competency) ของพนักงานแผนกแม่บ้านโรงแรม	ข้อคิดเห็นสำหรับผู้เชี่ยวชาญ					ข้อ คิดเห็น เพิ่มเติม
	จำเป็น ต้องมี อย่างยิ่ง	จำเป็น ต้องมี	ควร มี	มีก็ได้ ไม่มี ก็ได้	ไม่จำเป็น ต้องมี	
16. ใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสาร				▲ ■		
17. ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต				▲ ■		
18. ให้บริการแก่ลูกค้าด้วยหัวใจของนักบริการ				▲ ■		
สมรรถนะหลักที่ผู้เชี่ยวชาญเสนอเพิ่มเติม						
1. มีความรอบรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ของโรงแรม						
2. ให้ความร่วมมือกับองค์กร						
3. ใช้เครื่องมือทางธุรกิจและเทคโนโลยีพื้นฐานในงานแม่บ้าน						
4. ใช้งานคอมพิวเตอร์ขั้นพื้นฐานเพื่อการประสานงานภายในโรงแรม						
5. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์						
6. ปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงการควบคุมรายจ่ายเพื่อลดการสิ้นเปลือง						
7. ประพฤติตนเป็นตัวอย่างที่ดีทั้งการแสดงออกและคำพูด						
8. รักษาสุขภาพให้แข็งแรงพร้อมในการทำงาน						
9. รักษาสุขอนามัยให้ปราศจากกลิ่น เช่น กลิ่นปาก กลิ่นตัว						
10. ปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงความปลอดภัยเป็นจรรยาบรรณ						

สมรรถนะหลัก (Core Competency) ของพนักงานแผนกแม่บ้านโรงแรม	ข้อคิดเห็นสำหรับผู้เชี่ยวชาญ					ข้อ คิดเห็น เพิ่มเติม
	จำเป็น ต้องมี อย่างยิ่ง	จำเป็น ต้องมี	ควร มี	มีก็ได้ ไม่มี ก็ได้	ไม่จำเป็น ต้องมี	
11. บริการลูกค้าด้วยใบหน้ายิ้มแย้มแจ่มใสในทุก สถานะของจิตใจ						
12. แสดงการทักทายลูกค้าตามแบบวัฒนธรรมไทย						
13. ทำความเข้าใจความต้องการของลูกค้า						
14. ปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมายเพิ่มเติม						
15. จัดลำดับความสำคัญในการทำงาน						
16. วางแผนการทำงานล่วงหน้า						
17. ควบคุมอารมณ์รับกับสถานการณ์ต่าง ๆ ในการ ทำงาน						
18. รักการให้บริการด้านงานแม่บ้าน						
19. ภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งของแผนกแม่บ้าน						



สนุกกับคน..สนุกกับงาน
..คือหัวใจของนักบริการ..

สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ (Functional Competency) ของพนักงานแผนกแม่บ้านโรงแรม	ข้อคิดเห็นสำหรับผู้เชี่ยวชาญ					ข้อ คิด เห็น เพิ่มเติม
	จำเป็น ต้องมี อย่างยิ่ง	จำเป็น ต้องมี	ควรมี	มีก็ได้ ไม่มีก็ได้	ไม่ จำเป็น ต้องมี	
งานทำความสะอาดห้องพัก						
1. ทำความสะอาดห้องพักสำหรับลูกค้าตามมาตรฐาน การทำความสะอาดห้องพัก	▲ □					
2. รับรู้ข้อมูลและรายละเอียดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับ งานทำความสะอาดห้องพัก	▲ □					
3. ดูแลรักษาเครื่องอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในห้องพัก แขก	▲ □					
4. ทำงานเทคนิคพิเศษต่าง ๆ เช่นการขัดพื้น ชักพรม แก้ปัญหาหากลื่นหมีนต่าง ๆ ในห้องพัก		▲	□			
5. มีความรู้ในการใช้เครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำ ความสะอาดห้องพัก		▲	□			
6. มีทักษะในการใช้เครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำ ความสะอาดห้องพัก	▲ □					
7. ดูแลรักษาเครื่องมือและอุปกรณ์ที่ใช้ในการทำ ความสะอาดห้องพัก	▲ □					
8. มีความรู้ในการใช้เคมีในการทำทำความสะอาดวัสดุ และอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ใช้ในงานแม่บ้าน	▲ □					
9. มีทักษะการใช้เคมีในการทำทำความสะอาดวัสดุและ อุปกรณ์ต่างๆที่ใช้ในงานแม่บ้าน	▲	□				
10. มีทักษะในการตรวจเช็คมินิบาร์ใน ห้องพักแขก	▲ □					
11. รับโทรศัพท์พูดได้ตอบได้ตามมาตรฐานของงาน ทำความสะอาดห้องพักเพื่อรับเรื่องและส่งต่อ ข้อมูล		▲	□			
12. สื่อสารภาษาอังกฤษที่ใช้ในงานทำความสะอาด ห้องพัก ในระดับการใช้งานเบื้องต้น		▲	□			
13. จำประวัติของลูกค้าที่เข้าพักประจำ		▲	□			
14. แจ้งข้อมูล ข่าวสาร และการส่งเสริมการขายต่าง ๆ ของโรงแรมแก่ลูกค้าได้	▲	□				

สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ (Functional Competency) ของพนักงานแผนกแม่บ้านโรงแรม	ข้อคิดเห็นสำหรับผู้เชี่ยวชาญ					ข้อ คิด เห็น เพิ่มเติม
	จำเป็น ต้องมี อย่างยิ่ง	จำเป็น ต้องมี	ควร มี	มีก็ได้ ไม่มี ก็ได้	ไม่ จำเป็น ต้องมี	
15. แก้ปัญหาเฉพาะหน้าในงานทำความสะอาด ห้องพัก						
16. ถ่ายทอดความรู้ในการทำความสะอาดห้องพักให้ บุคคลอื่น						
งานห้องผ้า						
1. รับรู้ข้อมูลและรายละเอียดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับ งานห้องผ้า						
2. จัดการส่งซักผ้าลินิน						
3. จัดเก็บผ้าลินินเพื่อการใช้งาน						
4. แจกจ่ายผ้าลินินเพื่อการใช้งาน						
5. ซ่อมแซมผ้าลินินที่ชำรุดให้ใช้งานใหม่ได้						
6. ซ่อมแซมผ้าต่าง ๆ ได้บ้างตามสมควรเช่น ชายผ้าม่าน ชายผ้าคลุมเตียง						
7. มีความรู้ในการใช้วัสดุอุปกรณ์สำหรับงานห้องผ้า						
8. มีทักษะในการใช้วัสดุอุปกรณ์สำหรับงานห้องผ้า						
9. การดูแลรักษาวัสดุอุปกรณ์ในงานห้องผ้า						
10. สื่อสารภาษาอังกฤษที่ใช้ในงานห้องผ้าในระดับ การใช้งานเบื้องต้น						
11. รับโทรศัพท์พูดได้ตอบได้ตามมาตรฐานของงาน ห้องผ้าเพื่อรับเรื่องและส่งต่อข้อมูล						
12. แก้ปัญหาเฉพาะหน้า ในงานห้องผ้า						

สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ (Functional Competency) ของพนักงานแผนกแม่บ้านโรงแรม	ข้อสังเกตสำหรับผู้เชี่ยวชาญ					ข้อ สังเกต เพิ่มเติม
	จำเป็น ต้องมี อย่างยิ่ง	จำเป็น ต้องมี	ควร มี	มีก็ได้ ไม่มี ก็ได้	ไม่ จำเป็น ต้องมี	
13. ถ่ายทอดความรู้ด้านงานห้องผ้าให้บุคคลอื่น						
งานห้องซักรีด						
1. รับรู้ข้อมูลและรายละเอียดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงาน ซักรีดในโรงแรม						
2. ซักรีดผ้าลินินในโรงแรม						
3. ซักรีดชุดเครื่องแบบพนักงานของโรงแรม						
4. ซักรีดเสื้อผ้าลูกค้า						
5. มีความรู้ในการใช้เคมีสำหรับการซักผ้าแต่ละชนิด						
6. มีทักษะในการใช้เคมีสำหรับการซักผ้าแต่ละชนิด						
7. ดูแลรักษาเคมีที่ใช้ในการซักผ้า						
8. ดูแลรักษาเครื่องมือและอุปกรณ์ในการซักผ้า						
9. รับโทรศัพท์พูดได้ตอบได้ตามมาตรฐานของงาน ซักรีดเพื่อรับเรื่องและส่งต่อข้อมูล						
10. สื่อสารภาษาอังกฤษที่ใช้ในงานซักรีดในระดับการ ใช้งานเบื้องต้น						
11. แก้ปัญหาเฉพาะหน้าในงานซักรีด						
12. ถ่ายทอดความรู้ด้านงานห้องผ้าให้บุคคลอื่น						

สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ (Functional Competency) ของพนักงานแผนกแม่บ้านโรงแรม	ข้อคิดเห็นสำหรับผู้เชี่ยวชาญ					ข้อ คิด เห็น เพิ่มเติม
	จำเป็น ต้องมี อย่างยิ่ง	จำเป็น ต้องมี	ควร มี	มีก็ได้ ไม่มี ก็ได้	ไม่ จำเป็น ต้องมี	
งานทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะ						
1. รับรู้ข้อมูลและรายละเอียดต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับงาน ทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะของ โรงแรม	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
2. ทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะของ โรงแรม	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
3. ทำความสะอาดสิ่งอำนวยความสะดวกในพื้นที่สาธารณะ ของ โรงแรม	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
4. มีความรู้ในการใช้วัสดุอุปกรณ์สำหรับงานทำความสะอาด พื้นที่สาธารณะของ โรงแรม	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
5. มีทักษะ ในการใช้วัสดุอุปกรณ์สำหรับงานทำความสะอาด พื้นที่สาธารณะของ โรงแรม	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
6. ดูแลรักษาเครื่องมือและอุปกรณ์ที่ใช้ในงานทำความสะอาด พื้นที่สาธารณะของ โรงแรม	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
7. รับโทรศัพท์พูดโต้ตอบได้ตามมาตรฐานของงานทำ ความสะอาดพื้นที่สาธารณะเพื่อรับเรื่องและส่งต่อ ข้อมูล	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
8. สื่อสารภาษาอังกฤษที่ใช้ในงานทำความสะอาด พื้นที่สาธารณะ ในระดับการใช้งานเบื้องต้น	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
9. แก้ปัญหาเฉพาะหน้าในงานทำความสะอาดพื้นที่ สาธารณะ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
10. ถ่ายทอดความรู้ด้านการทำความสะอาดพื้นที่ สาธารณะ ให้นุคคลอื่น	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
งานห้องดอกไม้						
1. รับรู้ข้อมูลและรายละเอียดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงาน ดอกไม้ใน โรงแรม	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
2. ให้บริการด้านงานดอกไม้แก่ลูกค้า	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
3. จัดดอกไม้แบบพื้นฐานเพื่อใช้ในโอกาสต่าง ๆ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
4. จัดดอกไม้สำหรับตกแต่งห้องพัก	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ (Functional Competency) ของพนักงานแอดนคแม่บ้านโรงแรม	ข้อคิดเห็นสำหรับผู้เชี่ยวชาญ					ข้อ คิดเห็น เพิ่มเติม
	จำเป็น ต้องมี อย่างยิ่ง	จำเป็น ต้องมี	ควร มี	มีก็ได้ ไม่มี ก็ได้	ไม่ จำเป็น ต้องมี	

5. รักษาความสะอาดพื้นที่ปฏิบัติงาน

<input type="checkbox"/>						
--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

6. ดูแลรักษาเครื่องมือและอุปกรณ์ที่ใช้ในงานดอกไม้

<input type="checkbox"/>						
--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

7. รับโทรศัพท์พูดได้ตอบได้ตามมาตรฐานของงาน
ห้องดอกไม้เพื่อรับเรื่องและส่งต่อข้อมูล

<input type="checkbox"/>						
--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

8. สื่อสารภาษาอังกฤษในงานห้องดอกไม้ในระดับการ
ใช้งานเบื้องต้น

<input type="checkbox"/>						
--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

9. แก้ปัญหาเฉพาะหน้าในงานห้องดอกไม้

<input type="checkbox"/>						
--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

10. ถ่ายทอดความรู้ด้านการจัดดอกไม้ให้บุคคลอื่น

<input type="checkbox"/>						
--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------



ขอขอบคุณทุกท่านที่กรุณาตอบแบบสอบถาม



ภาคผนวก ข
เครื่องมือระยะที่ 2

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานที่ทำงานของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. ในแผนกแม่บ้านมีบุคลากรรวมทั้งสิ้นจำนวน.....คน
2. รูปแบบการบริหารงานโรงแรมในโรงแรมที่ท่านทำงานอยู่ มีรูปแบบเช่นไร
 - 1. บริหารโดยเครือข่ายต่างประเทศ 2. บริหารโดยเครือข่ายในประเทศ
 - 3. บริหารโดยเจ้าของกิจการ 4. อื่นๆ (โปรดระบุ).....

ส่วนที่ 3 สมรรถนะหลัก (Core Competencies) เป็นคุณลักษณะในด้านความรู้ ทักษะ และเจตคติของบุคคลที่องค์กรต้องการให้พนักงานในแผนกแม่บ้านทุกคนพึงมีในการทำงาน

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านว่าสมรรถนะหลัก (Core Competencies) ของพนักงานแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรมมีการใช้สมรรถนะอยู่ในระดับใด โดยมีเกณฑ์พิจารณาดังนี้

- 5 หมายถึง ท่านมีความคิดเห็นว่าสมรรถนะนั้นมีการใช้อยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ท่านมีความคิดเห็นว่าสมรรถนะนั้นมีการใช้อยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง ท่านมีความคิดเห็นว่าสมรรถนะนั้นมีการใช้อยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ท่านมีความคิดเห็นว่าสมรรถนะนั้นมีการใช้อยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ท่านมีความคิดเห็นว่าสมรรถนะนั้นมีการใช้อยู่ในระดับน้อยที่สุด

สมรรถนะหลัก (Core Competency) ของพนักงานแผนกแม่บ้านโรงแรม	ระดับของการใช้สมรรถนะ					ข้อคิดเห็น เพิ่มเติม
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
1. เข้าใจลักษณะธุรกิจขององค์กร						
2. มีความรอบรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ต่างๆ ของโรงแรม						
3. มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร						
4. ให้ความร่วมมือกับองค์กร						
5. ปฏิบัติตามนโยบาย กฎระเบียบต่างๆ ขององค์กร						
6. ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต						
7. มีความกระตือรือร้น						
8. สร้างวัฒนธรรมที่ดีต่อองค์กร						
9. รักษาสิ่งแวดล้อมขององค์กร						
10. ติดต่อสื่อสารกับลูกค้า เพื่อนร่วมงานและผู้บริหาร						
11. ให้ความร่วมมือในการทำงานเป็นทีม						
12. มีความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย						
13. ปฏิบัติงานได้ผลงานดีสม่ำเสมอ						
14. ปรับตัวต่อการทำงานในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง						
15. ใช้เครื่องมือทางธุรกิจและเทคโนโลยีพื้นฐานในงานแม่บ้าน						
16. ใช้งานคอมพิวเตอร์ขั้นพื้นฐานเพื่อการประสานงานภายในโรงแรม						
17. ใช้ภาษาอังกฤษเบื้องต้นเพื่อการสื่อสาร						
18. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์						
19. ปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงการควบคุมรายจ่ายเพื่อลดการสิ้นเปลือง						
20. ประพฤติตนเป็นตัวอย่างที่ดีทั้งการแสดงออกและคำพูด						
21. ปฏิบัติตนตามขั้นตอนการดูแลสุขอนามัย ในการทำงาน						
22. รักษาสุขภาพให้แข็งแรงพร้อมในการทำงาน						
23. รักษาสุขอนามัยให้ปราศจากกลิ่น เช่น กลิ่นปาก กลิ่นตัว						
24. ปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงความปลอดภัยเป็นกิจนิสัย						
25. ให้บริการแก่ลูกค้าด้วยหัวใจของนักบริการ						
26. บริการลูกค้าด้วยใบหน้ายิ้มแย้มแจ่มใสในทุกสถานะของจิตใจ						
27. ยิ้มพร้อมการไหว้ทักทายลูกค้าและกล่าวสวัสดิ์ละ/ครับ						

สมรรถนะหลัก (Core Competency) ของพนักงานแผนกแม่บ้านโรงแรม	ระดับของการใช้สมรรถนะ					ข้อคิดเห็น เพิ่มเติม
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
ตามวัฒนธรรมไทย						
28. ทำความเข้าใจความต้องการของลูกค้า						
29. ปฏิบัติหน้าที่อื่นๆตามที่ได้รับมอบหมายเพิ่มเติม						
30. จัดลำดับความสำคัญในการทำงาน						
31. วางแผนงานล่วงหน้าในการปฏิบัติ						
32. ใฝ่หาความรู้ใหม่ๆเพื่อพัฒนางานในหน้าที่						
33. ควบคุมอารมณ์รับกับสถานการณ์ต่างๆในการทำงาน						
34. รักการให้บริการด้านงานแม่บ้าน						
35. ภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งของแผนกแม่บ้าน						



ส่วนที่ 4 สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่(Functional Competencies) เป็นคุณลักษณะเฉพาะของบุคคล ทั้งด้านความรู้ ทักษะ และเจตคติที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานหน้าที่เฉพาะในหน่วยงาน ต่างๆในแผนกแม่บ้าน โรงแรม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านว่าสมรรถนะการ ปฏิบัติหน้าที่(Functional Competencies) ของพนักงานแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรม โรงแรมมีการ ใช้สมรรถนะอยู่ในระดับใด โดยมีเกณฑ์พิจารณาดังนี้

- 5 หมายถึง ท่านมีความคิดเห็นว่สมรรถนะนั้นมีการใช้อยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ท่านมีความคิดเห็นว่สมรรถนะนั้นมีการใช้อยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง ท่านมีความคิดเห็นว่สมรรถนะนั้นมีการใช้อยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ท่านมีความคิดเห็นว่สมรรถนะนั้นมีการใช้อยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ท่านมีความคิดเห็นว่สมรรถนะนั้นมีการใช้อยู่ในระดับน้อยที่สุด

สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ (Functional Competency) ของพนักงานแผนกแม่บ้านโรงแรม	ระดับของการใช้สมรรถนะ					ข้อคิดเห็น เพิ่มเติม
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
งานทำความสะอาดห้องพัก						
1. ทำความสะอาดห้องพักสำหรับลูกค้าตามมาตรฐานการทำงาน ทำความสะอาดห้องพัก						
2. รับรู้ข้อมูลและรายละเอียดต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานทำ ทำความสะอาดห้องพัก						
3. ดูแลรักษาเครื่องอำนวยความสะดวกต่างๆ ในห้องพักแขก						
4. ทำงานเทคนิคพิเศษต่างๆ เช่นการขัดพื้น ซักพรม แก้ปัญหากลิ่นเหม็นต่างๆ ในห้องพัก						
5. มีความรู้ในการใช้เครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำ ทำความสะอาดห้องพัก						
6. มีทักษะในการใช้เครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำ ทำความสะอาดห้องพัก						
7. ดูแลรักษาเครื่องมือและอุปกรณ์ที่ใช้ในการทำ ทำความสะอาดห้องพัก						
8. มีความรู้ในการใช้เคมีในการทำ ทำความสะอาดวัสดุและอุปกรณ์ต่างๆ ที่ใช้ในงานแม่บ้าน						
9. มีทักษะการใช้เคมีในการทำ ทำความสะอาดวัสดุและอุปกรณ์ ต่างๆที่ใช้ในงานแม่บ้าน						
10. มีทักษะในการตรวจเช็คมินิบาร์ใน ห้องพักแขก						
11. สามารถรับโทรศัพท์ที่พูดได้ ตอบได้ตามมาตรฐานของงาน ทำความสะอาดห้องพักเพื่อรับเรื่อง และส่งต่อข้อมูล						
12. สื่อสารภาษาอังกฤษที่ใช้ในงาน ทำความสะอาดห้องพักในระดับ การใช้งานเบื้องต้น						
13. จำประวัติของลูกค้าที่เข้าพักประจำ						
14. สามารถแจ้งข้อมูล ข่าวสาร และ การส่งเสริมการขายต่างๆ ของ โรงแรมแก่ลูกค้าได้						
15. แก้ปัญหาเฉพาะหน้าในงาน ทำความสะอาดห้องพัก						
16. ถ่ายทอดความรู้ในการ ทำความสะอาดห้องพักให้บุคคล อื่น						

สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ (Functional Competency) ของพนักงานแผนกแม่บ้านโรงแรม	ระดับของการใช้สมรรถนะ					ข้อคิดเห็น เพิ่มเติม
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
งานห้องผ้า						
17. รับรู้ข้อมูลและรายละเอียดต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานห้องผ้า						
18. จัดการส่งซักผ้าลินิน						
19. จัดเก็บผ้าลินินเพื่อการใช้งาน						
20. แจกจ่ายผ้าลินินเพื่อการใช้งาน						
21. ซ่อมแซมผ้าลินินที่ชำรุดให้ใช้งานได้						
22. ซ่อมแซมผ้าต่างๆ ได้บ้างตามสมควรเช่น ชายผ้าม่าน ชายผ้าคลุมเตียง						
23. มีความรู้ในการใช้วัสดุอุปกรณ์สำหรับงานห้องผ้า						
24. มีทักษะในการใช้วัสดุอุปกรณ์สำหรับงานห้องผ้า						
25. การดูแลรักษาวัสดุอุปกรณ์ในงานห้องผ้า						
26. สื่อสารภาษาอังกฤษที่ใช้ในงานห้องผ้าในระดับการใช้งานเบื้องต้น						
27. สามารถรับโทรศัพท์พูดได้ตอบได้ตามมาตรฐานของงานห้องผ้าเพื่อรับเรื่องและส่งต่อข้อมูล						
28. แก้ปัญหาเฉพาะหน้าในงานห้องผ้า						
29. ถ่ายทอดความรู้ด้านงานห้องผ้าให้บุคคลอื่น						
งานซักรีด						
30. รับรู้ข้อมูลและรายละเอียดต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานซักรีดในโรงแรม						
31. ซักรีดผ้าลินินในโรงแรม						
32. ซักรีดชุดเครื่องแบบพนักงานของ โรงแรม						
33. ซักรีดเสื้อผ้าลูกค้า						
34. มีความรู้ในการใช้เคมีสำหรับการซักผ้าแต่ละชนิด						
35. มีทักษะในการใช้เคมีสำหรับการซักผ้าแต่ละชนิด						
36. ดูแลรักษาเคมีที่ใช้ในการซักผ้า						
37. ดูแลรักษาเครื่องมือและอุปกรณ์ในการซักผ้า						
38. สามารถรับโทรศัพท์พูดได้ตอบได้ตามมาตรฐานของงานซักรีดเพื่อรับเรื่องและส่งต่อข้อมูล						
39. สื่อสารภาษาอังกฤษที่ใช้ในงานซักรีดในระดับการใช้งานเบื้องต้น						

สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ (Functional Competency) ของพนักงานแผนกแม่บ้านโรงแรม	ระดับของการใช้สมรรถนะ					ข้อคิดเห็น เพิ่มเติม
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
40. แก้ปัญหาเฉพาะหน้าในงานซักรีด						
41. ถ่ายทอดความรู้ด้านการซักรีดให้บุคคลอื่น						
งานทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะ						
42. รับรู้ข้อมูลและรายละเอียดต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะของ โรงแรม						
43. ทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะของ โรงแรม						
44. ทำความสะอาดสิ่งอำนวยความสะดวกในพื้นที่สาธารณะของ โรงแรม						
45. มีความรู้ในการใช้วัสดุอุปกรณ์สำหรับงานทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะของ โรงแรม						
46. มีทักษะในการใช้วัสดุอุปกรณ์สำหรับงานทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะของ โรงแรม						
47. ดูแลรักษาเครื่องมือและอุปกรณ์ที่ใช้ในงานทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะของ โรงแรม						
48. สามารถรับโทรศัพท์ที่พูดได้ตอบได้ตามมาตรฐานของงานทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะเพื่อรับเรื่องและส่งต่อข้อมูล						
49. สื่อสารภาษาอังกฤษที่ใช้ในงานทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะในระดับการใช้งานเบื้องต้น						
50. แก้ปัญหาเฉพาะหน้าในงานทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะ						
51. ถ่ายทอดความรู้ด้านการทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะให้บุคคลอื่น						
งานห้องดอกไม้						
52. รับรู้ข้อมูลและรายละเอียดต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานดอกไม้ในโรงแรม						
53. ให้บริการด้านงานดอกไม้แก่ลูกค้า						
54. จัดดอกไม้แบบพื้นฐานเพื่อใช้ในโอกาสต่างๆ						
55. จัดดอกไม้สำหรับตกแต่งห้องพัก						

สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ (Functional Competency) ของพนักงานแผนกแม่บ้านโรงแรม	ระดับของการใช้สมรรถนะ					ข้อคิดเห็น เพิ่มเติม
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
56. รักษาความสะอาดพื้นที่ปฏิบัติงาน						
57. ดูแลรักษาเครื่องมือและอุปกรณ์ที่ใช้ในงานดอกไม้						
58. สามารถรับโทรศัพท์ที่พูดได้ตอบได้ตามมาตรฐานของงาน ห้องดอกไม้เพื่อรับเรื่องและส่งต่อข้อมูล						
59. สื่อสารภาษาอังกฤษในงานห้องดอกไม้ในระดับการใช้ งานเบื้องต้น						
60. แก้ปัญหาเฉพาะหน้าในงานห้องดอกไม้						
61. ถ่ายทอดความรู้ด้านการจัดดอกไม้ให้บุคคลอื่น						



ขอขอบคุณทุกท่านที่กรุณาตอบแบบสอบถาม



ภาคผนวก ข
เครื่องมือระยะที่ 3

การประชุมกลุ่มย่อย (Focus Group)

เรื่อง การพัฒนามาตรฐานสมรรถนะพนักงานแผนกแม่บ้านโรงแรม
ณ ห้องลิบริารี โรงแรมมิราเคิลแกรนด์ กรุงเทพฯ วันอาทิตย์ที่ 21 กุมภาพันธ์ 2553

.....

ชื่อและนามสกุลผู้ให้ข้อมูล.....

โปรดแสดงความคิดเห็นต่อประเด็นคำถามต่อไปนี้

1. ในความคิดของท่านมาตรฐานสมรรถนะพนักงานแผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรมควรจะมี
วางมาตรฐานอย่างไร

.....
.....
.....
.....
.....

2. ท่านคิดว่าสมรรถนะหลัก (Core Competency) และสมรรถนะในการปฏิบัติหน้าที่
(Functional Competency) มีความสำคัญอย่างไรต่อการพัฒนามาตรฐานสมรรถนะพนักงาน
แผนกแม่บ้านในอุตสาหกรรมโรงแรม

.....
.....
.....
.....
.....

พ.ศ. ๒๕๕๖

โปรดแสดงความคิดเห็นว่าในแต่ละองค์ประกอบของสมรรถนะหลักและสมรรถนะการปฏิบัติ
หน้าที่ ควรปรับปรุง แก้ไข หรือ เพิ่มเติมอย่างไร

ชื่อสมรรถนะ	มาตรฐานสมรรถนะหลักของพนักงานแผนกแม่บ้าน	ความคิดเห็น
องค์ประกอบที่ 1	<ol style="list-style-type: none"> 1. ให้ความร่วมมือกับองค์กร และการทำงานเป็นทีม 2. มีความรับผิดชอบต่อน้ำที่และงานที่ได้รับมอบหมาย 3. ปฏิบัติตามนโยบาย กฎระเบียบต่างๆ ขององค์กร 4. มีจิตสำนึกในการรักษาสิ่งแวดล้อม 5. มีใจรักและสร้างวัฒนธรรมที่ดีต่อองค์กร 6. มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี 7. ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต 8. ให้บริการแก่ลูกค้าด้วยหัวใจของนักบริการ 9. รักษาสุขอนามัยในการทำงาน 10. มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน 11. คำนึงถึงความปลอดภัยในการทำงาน 12. ดูแลสุขภาพอนามัยให้แข็งแรงพร้อมในการทำงาน 	
องค์ประกอบที่ 2	<ol style="list-style-type: none"> 1. แสดงออกถึงวัฒนธรรมไทย เช่น ยิ้ม ไหว้ และการทักทาย 2. บริการลูกค้าด้วยความเต็มใจ ไบหน้ายิ้มแย้มแจ่มใส 3. เข้าใจความต้องการของลูกค้า 4. มีใจรักในงานแม่บ้าน 5. ภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งของแผนกแม่บ้าน 	
องค์ประกอบที่ 3	<ol style="list-style-type: none"> 1. วางแผนการปฏิบัติงานล่วงหน้าเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ 2. จัดลำดับความสำคัญในการทำงาน 3. ปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงการควบคุมรายจ่ายเพื่อลดการสิ้นเปลือง 4. ควบคุมอารมณ์ รับกับสถานการณ์ต่าง ๆ ในการทำงาน 5. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 6. ใฝ่หาความรู้ใหม่ ๆ เพื่อพัฒนางานในหน้าที่ 	
องค์ประกอบที่ 4	<ol style="list-style-type: none"> 1. มีความรู้เกี่ยวกับคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีขั้นพื้นฐาน 2. ใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารเบื้องต้น 	
องค์ประกอบที่ 5	<ol style="list-style-type: none"> 1. เข้าใจลักษณะธุรกิจขององค์กร 2. มีความรอบรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ (Product knowledge) ของโรงแรม 	

ชื่อสมรรถนะ	มาตรฐานสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานทำความสะอาดห้องพัก	ความคิดเห็น
องค์ประกอบที่ 1	1. มีความรู้พื้นฐานและทักษะการใช้สารเคมีในการทำความสะอาดวัสดุและอุปกรณ์ต่างๆที่ใช้ในงานแม่บ้าน 2. มีความรู้พื้นฐานและทักษะการใช้เครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำความสะอาดห้องพัก 3. คู่มือรักษาเครื่องมือและอุปกรณ์ที่ใช้ในการทำความสะอาดห้องพัก 4. มีความรู้และทักษะในการจัดและเช็ดมินิบาร์ในห้องพักแขก 5. มีความรู้พื้นฐานและทักษะในการแก้ปัญหาในห้องพัก เช่น กลิ่นต่าง ๆ การซักพรม การขัดพื้น การทำความสะอาดเฟอร์นิเจอร์ เป็นต้น	
องค์ประกอบที่ 2	1. สื่อสารภาษาอังกฤษที่ใช้ในงานทำความสะอาดห้องพักในระดับการใช้งานเบื้องต้น 2. รับโทรศัพท์ พูด ได้ตอบ ได้ตามมาตรฐานของงานทำความสะอาดห้องพัก เพื่อรับเรื่องและส่งต่อข้อมูล 3. จำประวัติของลูกค้าที่เข้าพักประจำ 4. แก้ปัญหาเฉพาะหน้าในงานทำความสะอาดห้องพัก 5. ถ่ายทอดความรู้ในการทำความสะอาดห้องพักให้บุคคลอื่น	
องค์ประกอบที่ 3	1. ทำความสะอาดห้องพักแขกตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ 2. รู้ข้อมูลและรายละเอียดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานทำความสะอาดห้องพัก 3. คู่มือรักษาเครื่องอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในห้องพักแขก 4. แจกข้อมูล ข่าวสาร และการส่งเสริมการขายต่างๆของ โรงแรมแก่ลูกค้า	

ชื่อสมรรถนะ	มาตรฐานสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานห้องผ้า	ความคิดเห็น
องค์ประกอบที่ 1	1. มีความรู้เกี่ยวกับการซ่อมแซมผ้าต่างๆ 2. มีความรู้และทักษะในการใช้วัสดุอุปกรณ์สำหรับงานห้องผ้า 3. ซ่อมแซมผ้าลินินที่ชำรุดให้ใช้งานได้ 4. ดูแลรักษาวัสดุอุปกรณ์ในงานห้องผ้า	
องค์ประกอบที่ 2	1. จัดเก็บผ้าลินินเพื่อการใช้งาน 2. แจกจ่ายผ้าลินินเพื่อการใช้งาน 3. จัดการส่งซักผ้าลินิน 4. รู้ข้อมูลและรายละเอียดต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานห้องผ้า	
องค์ประกอบที่ 3	1. สื่อสารภาษาอังกฤษที่ใช้ในงานห้องผ้าในระดับการใช้งานเบื้องต้น 2. ถ่ายทอดความรู้ด้านงานห้องผ้าให้บุคคลอื่น 3. สามารถรับโทรศัพท์พูดได้ตอบได้ตามมาตรฐานของงานห้องผ้าเพื่อรับเรื่องและส่งต่อข้อมูล 4. แก้ปัญหาเฉพาะหน้าในงานห้องผ้า	

ชื่อสมรรถนะ	มาตรฐานสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานซักรีด	ความคิดเห็น
องค์ประกอบที่ 1	1. มีความรู้และทักษะในการใช้เคมีสำหรับการซักผ้าแต่ละชนิด 2. ดูแลรักษาเคมีที่ใช้ในการซักผ้า 3. มีความรู้และทักษะในการใช้เครื่องมือและอุปกรณ์ในการซักผ้า 4. ดูแลรักษาเครื่องมือและอุปกรณ์ในการซักผ้า 5. มีความรู้และทักษะการซักรีดเสื้อผ้าลูกค้า ชุดเครื่องแบบพนักงานของโรงแรม และผ้าลินินที่ใช้ในโรงแรม 6. รู้ข้อมูลและรายละเอียดต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานซักรีดในโรงแรม 7. แก้ปัญหาเฉพาะหน้าในงานซักรีด	
องค์ประกอบที่ 2	1. มีความรู้เกี่ยวกับภาษาอังกฤษที่ใช้ในงานซักรีดในระดับการใช้งานเบื้องต้น 2. รับโทรศัพท์พูดได้ตอบได้ตามมาตรฐานของงานซักรีดเพื่อรับเรื่องและส่งต่อข้อมูล 3. ถ่ายทอดความรู้ด้านการซักรีดให้บุคคลอื่น	

ชื่อสมรรถนะ	มาตรฐานสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานทำความสะอาดพื้นที่ สาธารณะ	ความ คิดเห็น
องค์ประกอบที่ 1	1. มีความรู้และทักษะในการใช้เคมีสำหรับงานทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะ 2. ดูแลรักษาเคมีสำหรับงานทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะ 3. มีความรู้และทักษะในการใช้วัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือสำหรับงานทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะของ โรงแรม 4. ทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะและสิ่งอำนวยความสะดวกในพื้นที่สาธารณะของ โรงแรม 5. ดูแลรักษาเครื่องมือและอุปกรณ์ที่ใช้ในงานทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะ ของ โรงแรม 6. แก้ปัญหาเฉพาะหน้าในงานทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะ	
องค์ประกอบที่ 2	1. มีความรู้และสื่อสารภาษาอังกฤษที่ใช้ในงานเบื้องต้น 2. รับโทรศัพท์ พูดได้ตอบได้ตามมาตรฐานของงานเพื่อรับเรื่องและส่งต่อ ข้อมูล 3. ถ่ายทอดความรู้ด้านการทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะให้บุคคลอื่น	

ชื่อสมรรถนะ	มาตรฐานสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานห้องดอกไม้	ความ คิดเห็น
องค์ประกอบที่ 1	1. มีความรู้และทักษะในการจัดดอกไม้ในโรงแรม 2. รู้ข้อมูลและรายละเอียดต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานดอกไม้ในโรงแรม 3. จัดดอกไม้สำหรับตกแต่งห้องพัก 4. จัดดอกไม้แบบพื้นฐานเพื่อใช้ในโอกาสต่างๆ 5. ให้บริการด้านงานดอกไม้แก่ลูกค้า 6. แก้ปัญหาเฉพาะหน้าในงานห้องดอกไม้ 7. ดูแลรักษาวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือที่ใช้ในงานดอกไม้	
องค์ประกอบที่ 2	1. มีความรู้และสื่อสารภาษาอังกฤษในงานห้องดอกไม้ในระดับการใช้งาน เบื้องต้น 2. รับโทรศัพท์พูดได้ตอบได้ตามมาตรฐานของงานห้องดอกไม้เพื่อรับเรื่อง และส่งต่อข้อมูล 3. ถ่ายทอดความรู้ด้านการจัดดอกไม้ให้บุคคลอื่น 4. รักษาความสะอาดพื้นที่ปฏิบัติงาน	

ประวัติการศึกษาและการทำงาน

ชื่อ – สกุล	นางวันเพ็ญ พงษ์เก่า
วัน เดือน ปีที่เกิด	วันที่ 8 เดือนเมษายน พ.ศ. 2505
สถานที่เกิด	กรุงเทพมหานคร
ประวัติการศึกษา	- การศึกษาระดับมัธยมศึกษา (คหกรรมศาสตร์) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ (ประสานมิตร) - คหกรรมศาสตรบัณฑิต (การโรงแรมและภัตตาคาร) มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช - ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (คหกรรมศาสตร์ศึกษา) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
ตำแหน่งปัจจุบัน	ครู วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	แผนกวิชาการโรงแรม วิทยาลัยเทคนิคสมุทรปราการ
รางวัลที่ได้รับจากการทำงาน	- ครูดีเด่นสาขาอาชีพศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ ประจำปี 2543 - อาสาสมัครดีเด่นแห่งชาติประจำปี 2548 จากสภาสังคมสงเคราะห์และกระทรวงการพัฒนา สังคมและความมั่นคงของมนุษย์
ทุนการศึกษาที่ได้รับ	ทุนสนับสนุนการทำวิทยานิพนธ์ เพื่อการตีพิมพ์ผลงาน ในวารสารวิชาการระดับนานาชาติ ประจำปี 2552