

## บทที่ 1

### บทนำ

#### ความเป็นมาของปัญหา

อุตสาหกรรมโรงแรมเป็นอุตสาหกรรมบริการ ที่มีความสำคัญต่ออุตสาหกรรมท่องเที่ยว โดยเฉพาะอย่างยิ่งในภาคการโรงแรมที่มีการกระจายอยู่ทั่วไปตามแหล่งท่องเที่ยวทั่วประเทศไทย จากการพัฒนาเทคโนโลยีในการขนส่ง ทำให้การเดินทางมีความสะดวกและรวดเร็วยิ่งขึ้น มีนักท่องเที่ยวเพิ่มมากขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์ของการเดินทางที่แตกต่างกันได้ใช้โรงแรมเป็นที่พักระหว่างการเดินทาง ดังนั้นโรงแรม จึงมิได้เป็นเพียงแค่สถานที่สำหรับใช้พักแรมเท่านั้น แต่โรงแรมยังมีบทบาทสำคัญต่อการส่งเสริมการท่องเที่ยว ในการที่จะนำเงินตราต่างประเทศเข้ามาสู่ประเทศไทย โดยเฉพาะโรงแรมที่ดีมีมาตรฐาน (High Standards) จะเป็นแหล่งที่ช่วยดึงดูดนักท่องเที่ยว ให้มีปริมาณการเข้าพัก ที่เพิ่มมากขึ้นในทุกปี (นิภา วธวานิชกุล, 2550, หน้า 2-3)

โรงแรมจัดเป็นธุรกิจบริการ ที่มีการใช้แนวคิดทางการตลาดการบริการ ไปสู่ความสำเร็จ ทั้งนี้ ปัจจัยด้านการตลาดบริการ จะสร้างความแตกต่างให้กับธุรกิจโรงแรม ประกอบกับการบริการที่มีคุณภาพเป็นอีกปัจจัยสำคัญที่ควบคู่กัน ในการพัฒนาคุณภาพของการบริการโดยผ่าน “การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร” ซึ่งเชื่อว่าคุณภาพที่เป็นที่มา ของการบริการที่มีคุณภาพ เป็นสิ่งที่ทำให้ธุรกิจโรงแรมประสบความสำเร็จ “การสร้างและการพัฒนาคุณภาพการบริการ” ให้เกิดขึ้นได้นั้น ตัวแปรสำคัญ คือบุคลากรผู้ให้บริการ เพราะคุณภาพการบริการจะเกิดจากผู้ให้บริการที่ได้รับการฝึกอบรมและการพัฒนา ให้เป็นบุคลากรที่มีคุณภาพในการบริการ ด้วยเหตุนี้ทำให้ ธุรกิจโรงแรม ให้ความสำคัญต่อ “บุคลากรผู้ให้บริการ เพราะคือรากฐานของการบริการที่ดี” ทั้งนี้ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ ถือเป็นตัวชี้วัด ความสำเร็จของโรงแรม อาจกล่าวได้ว่าการบริการคือหัวใจ ของธุรกิจโรงแรม (นิภา วธวานิชกุล, 2550, หน้า 9-11)

แผนกอาหารและเครื่องดื่มทำรายได้เป็นอันดับ 2 ของโรงแรม มีความหลากหลายของงานบริการที่กระทำควบคู่กับการขายผลผลิต คืออาหารและเครื่องดื่ม ถ้าพนักงานมีมาตรฐานในการบริการ จะทำให้การบริการนั้นมีคุณภาพเชื่อถือได้และสามารถมองเห็นตัวชี้วัด ในเรื่องคุณภาพของการบริการ เช่น ความรวดเร็ว ความถูกต้อง พนักงานปฏิบัติต่อลูกค้าด้วยความเต็มใจในการบริการแล้ว แสดงถึงการประกันคุณภาพของการบริการ ก็สามารถสร้างความประทับใจ ให้แก่ลูกค้าได้ด้วยการประกันคุณภาพของงานบริการ (Quality Assurance) ควบคู่กับการขายอาหารและเครื่องดื่ม ดังนั้นการไม่มีตัวตนของงานบริการก็สามารถสร้างความประทับใจให้แก่ลูกค้าได้ ซึ่งฝ่าย

ทรัพยากรมนุษย์ของโรงแรมจะให้ความสำคัญต่อบุคคลากรด้านการบริการ ที่ต้องมีการฝึกอบรม และพัฒนาบุคคลากรให้มีมาตรฐานการบริการ เพื่อความพึงพอใจของลูกค้าเป็นหลัก และเพื่อ รายได้ของแผนกอาหารและเครื่องดื่มที่ดีต่อไป

ในประเด็นของข้อมูลข้างต้น ผู้วิจัยได้กำหนดโรงแรม เดอะ เวสทิน แกรนด์ สุขุมวิทเป็น โรงแรมที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ซึ่งได้รับรางวัลสุดยอดโรงแรมยอดเยี่ยมในการบริหารบุคลากรแห่ง ประเทศไทย และแห่งเอเชียแปซิฟิก ประจำปี พ.ศ. 2554 โดย Charies Jack ผู้จัดการทั่วไป ได้กล่าวไว้ว่า "ถือเป็นความสำเร็จอันโดดเด่นที่สามารถทำให้เกิดขึ้นจริงได้โดยความร่วมมือ ของ พนักงานทุกคน ที่จะมุ่งมั่นตามคำมั่นสัญญา ในการให้บริการที่ดีที่สุดกับลูกค้า ผลที่ได้รับ คือ สภาพแวดล้อมในการทำงาน ที่เปี่ยมไปด้วยพลังขับเคลื่อน "ซึ่งการสร้างความสุขให้กับพนักงานนั้น ด้วยหวังว่าผลลัพธ์ คือรอยยิ้มที่สว่างไสวมาจากหัวใจของพนักงาน " เพราะรอยยิ้ม หมายถึง การ บริการลูกค้าที่ดี ตามปกติ โรงแรมจะเป็นเพียงแค่สิ่งปลูกสร้าง เป็นตึกเท่านั้น การจะทำให้คนสนใจ เข้ามาใช้บริการ จึงอยู่ที่ตัวผู้ให้บริการ นั่นคือ พนักงาน พนักงานแต่ละคนมีเอกลักษณ์เฉพาะตัว การจะทำให้เขาเต็มใจ และมีความสุขในการทำงานได้ เป็นเรื่องที่ยากมาก "The Best Employers "อย่าง เวสทินฯ สามารถทำให้พนักงานมีความสุขได้ โดยมุ่งเน้นในเรื่อง ความก้าวหน้าใน อาชีพ Career Path สื่อให้พนักงานทุกคนทราบว่า ไม่ว่าใคร ก็สามารถเติบโต ก้าวสู่ตำแหน่งที่ ใหญ่ขึ้นได้ โดยเวสทินฯ จัดโปรแกรมพัฒนา ให้พนักงานในทุก ๆ ระดับ" (บทสัมภาษณ์ Interview Thai Hotel & Travel October – November, 2011)

ทั้งนี้ จะเห็นได้ว่าพนักงานบริการอาหารและเครื่องดื่ม เป็นบุคลากรที่มีบทบาทสำคัญ ในการส่งมอบบริการ พร้อมทั้งเป็นตัวแทนนำเสนอสภาพลักษณ์ของโรงแรม ในการให้บริการอาหาร และเครื่องดื่ม เป็นการบริการที่ต้องใช้บุคคลากรในการบริการ บุคลากรเป็นปัจจัยที่สำคัญ ที่จะต้องมีการฝึกอบรมและการพัฒนาภาพการบริการ และรักษามาตรฐานการบริการ ผู้วิจัยเห็น ความสำคัญของคุณภาพของการบริการผ่านการ "การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร" จึงมี ความสนใจที่จะศึกษาการฝึกอบรมและการพัฒนาพนักงานบริการอาหารและเครื่องดื่ม ที่จะสร้าง ความพึงพอใจให้ผู้ใช้บริการด้วยคุณภาพของการบริการ

### จุดมุ่งหมายของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาผลของการฝึกอบรมและการพัฒนาพนักงานบริการอาหารและเครื่องดื่ม รูปแบบวงจรการบริหารงานคุณภาพ (PDCA) ด้านการวางแผนงาน ด้านการปฏิบัติงาน ด้านการ ตรวจสอบงาน และด้านการปรับปรุงแก้ไขงานที่มีต่อระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ แผนกอาหารและเครื่องดื่ม โรงแรม เดอะ เวสทิน แกรนด์ สุขุมวิท

2. เพื่อศึกษาปัจจัยการสร้างความประทับใจให้ผู้ใช้บริการช่วงเวลา ก่อนการรับบริการ ระหว่างการรับบริการ และหลังการรับบริการ ที่มีต่อระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ แผนกอาหารและเครื่องดื่ม โรงแรม เดอะ เวสทิน แกรนด์ สุขุมวิท

3. นำเสนอแนวทางการฝึกอบรมและการพัฒนาพนักงานบริการอาหารและเครื่องดื่ม โรงแรม เดอะ เวสทิน แกรนด์ สุขุมวิท

#### ความสำคัญของการวิจัย

1. ใช้เป็นแนวทางในการฝึกอบรมและการพัฒนางานบริการในธุรกิจโรงแรมและธุรกิจบริการ

2. หน่วยงานทั้งภาครัฐ และภาคเอกชนสามารถนำผลที่ได้จากการวิจัยไปเป็นส่วนในการส่งเสริมและพัฒนางานบริการ ธุรกิจโรงแรมและการท่องเที่ยว

ในการวิจัยเรื่องการฝึกอบรมและการพัฒนาพนักงานบริการอาหารและเครื่องดื่ม โรงแรม เดอะ เวสทิน แกรนด์ สุขุมวิท เป็นการวิจัยแบบผสมผสานระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณ และการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยได้กำหนดขอบเขตของการศึกษาไว้ดังนี้

#### ขอบเขตของงานวิจัย

1. ขอบเขตด้านพื้นที่

ศึกษาเฉพาะ แผนกอาหารและเครื่องดื่ม โรงแรม เดอะ เวสทิน แกรนด์ สุขุมวิท

2. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยเชิงปริมาณ

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้คือ ผู้ใช้บริการในโรงแรม เดอะ เวสทิน แกรนด์

สุขุมวิท

กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้ใช้บริการ ในแผนกอาหารและเครื่องดื่ม โรงแรม เดอะ เวสทิน แกรนด์

สุขุมวิท จำนวน 400 คน โดยการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ (Accidental Sampling)

#### การวิจัยเชิงคุณภาพ

นำผลการศึกษาจากงานวิจัยเชิงปริมาณ มาจัดทำเป็นบทสัมภาษณ์ (Interviews) แบบมีโครงสร้าง โดยสัมภาษณ์เกี่ยวกับประเด็นต่างๆ ในการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรด้านการบริการ เพื่อเป็นแนวทางในการส่งเสริม และพัฒนาบุคลากร โดยแบ่งการสัมภาษณ์ออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่

กลุ่มที่ 1 กลุ่มผู้บริหาร โรงแรม เดอะ เวสทิน แกรนด์ สุขุมวิท ได้แก่ ผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ (Director of Human Resource) ผู้จัดการฝ่ายฝึกอบรม (Human Resource and Talent Development Manager) ผู้อำนวยการแผนกอาหารและเครื่องดื่ม (Director of Food and Beverage) หัวหน้าพ่อครัว (Executive Chef) ผู้จัดการฝ่ายเครื่องดื่ม (Bar/Zest Bar Manager) ผู้จัดการฝ่ายจัดเลี้ยง (Catering And Banquet Operation Manager) ผู้จัดการห้องอาหารเทศ และห้องอาหารญี่ปุ่น (Manager Restaurant) ผู้จัดการฝ่ายบริการอาหารและเครื่องดื่มบนห้องพัก (In Room Dining Manager) และหัวหน้าฝ่ายล้างและทำความสะอาดเครื่องมือ เครื่องใช้ (Chief Steward) จำนวน 10 คน

กลุ่มที่ 2 กลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการ แผนกอาหารและเครื่องดื่ม ได้แก่ พนักงานระดับปฏิบัติการจากห้องอาหารเทศ ห้องอาหารญี่ปุ่น ฝ่ายบริการอาหารและเครื่องดื่มบนห้องพัก ฝ่ายจัดเลี้ยง ฝ่ายบริการเครื่องดื่ม ฝ่ายครัว ฝ่ายล้างและทำความสะอาดเครื่องมือ เครื่องใช้ ฝ่ายละ 2 คน จำนวนทั้งสิ้น 14 คน

### 3. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยเรื่องการฝึกอบรมและการพัฒนาพนักงานบริการอาหารและเครื่องดื่ม โรงแรม เดอะ เวสทิน แกรนด์ สุขุมวิท มีเนื้อหาครอบคลุมดังนี้

3.1 การฝึกอบรมและการพัฒนาพนักงานบริการอาหารและเครื่องดื่ม รูปแบบวงจรการบริหารงานคุณภาพ (PDCA) ด้านการวางแผนงาน ด้านการปฏิบัติงาน ด้านการตรวจสอบงาน และด้านการปรับปรุงแก้ไขงาน แผนกอาหารและเครื่องดื่ม โรงแรม เดอะ เวสทิน แกรนด์ สุขุมวิท

3.2 ปัจจัยการสร้างความประทับใจให้ผู้ใช้บริการช่วงเวลา ก่อนการรับบริการ ระหว่างการรับบริการ และหลังการรับบริการ แผนกอาหารและเครื่องดื่ม โรงแรม เดอะ เวสทิน แกรนด์ สุขุมวิท

4. ขอบเขตด้านเวลาของการศึกษา ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาโดยใช้เวลาในการจัดเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณในระหว่างวันที่ 1- 30 ตุลาคม พ.ศ.2555 และเก็บข้อมูลในเชิงคุณภาพโดยการสัมภาษณ์ ช่วงระหว่างเดือน พฤศจิกายน - ธันวาคม พ.ศ.2555

### สมมุติฐานของการวิจัย

1. การฝึกอบรมและการพัฒนาพนักงานบริการอาหารและเครื่องดื่มรูปแบบวงจรการบริหารงานคุณภาพ (PDCA) ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้ใช้บริการอาหารและเครื่องดื่ม โรงแรม เดอะ เวสทิน แกรนด์ สุขุมวิท

2. ปัจจัยการสร้างความประทับใจให้ผู้ให้บริการ ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ อาหารและเครื่องดื่ม โรงแรม เดอะ เวสทิน แกรนด์ สุขุมวิท

สมมุติฐานทั้ง 2 ข้อจะทำการทดสอบที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ผลการทดสอบ สมมุติฐานการวิจัยจะถูกนำมาสร้างเป็นบทสัมภาษณ์ (Interviews) แบบมีโครงสร้าง เพื่อใช้เป็นแนวทางการสัมภาษณ์เกี่ยวกับประเด็นต่าง ๆ ในการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรด้านการบริการ กับกลุ่มผู้บริหารจำนวน 10 คน และกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการ จำนวน 14 คน เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับการเสนอแนะแนวทางการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากร ในด้านการฝึกอบรมและพัฒนาพนักงานบริการอาหารและเครื่องดื่ม โรงแรม เดอะ เวสทิน แกรนด์ สุขุมวิท

#### นิยามศัพท์เฉพาะ

การฝึกอบรมและการพัฒนา การฝึกอบรมและการพัฒนา คือ กิจกรรมการเรียนรู้เฉพาะอย่างของบุคคลเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ ความชำนาญ เพื่อการปรับปรุง ที่เหมาะสมจนก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและทัศนคติ เพื่อการปฏิบัติหน้าที่ เป็นการยกระดับการทำงานให้สูงขึ้น และบุคคลากรมีความเจริญก้าวหน้าในงาน

การฝึกอบรมและการพัฒนาด้านการบริหารงานคุณภาพ PDCA หมายถึง การทำงานตามวงจรการบริหารงานคุณภาพของ Deming

ด้านการวางแผนงาน หมายถึง การวางแผนงานจากวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ได้กำหนดขึ้นในงานบริการอาหารและเครื่องดื่ม

ด้านการปฏิบัติงาน หมายถึง การปฏิบัติงานตามแผนงานอย่างเป็นระบบและมีความต่อเนื่องในงานบริการอาหารและเครื่องดื่ม

ด้านการตรวจสอบงาน หมายถึง การตรวจสอบผลการดำเนินงานในแต่ละขั้นตอนของแผนงานด้านการบริการอาหารและเครื่องดื่ม

ด้านการปรับปรุงแก้ไขงาน หมายถึง การปรับปรุงแก้ไขส่วนงานบริการที่มีปัญหา กำหนดวิธีแก้ไขเป็นมาตรฐาน หรือ ถ้าไม่มีปัญหาใด ๆ ยอมรับแนวทางการปฏิบัติตามแผนงานที่ได้ผลสำเร็จ เพื่อนำไปใช้ในการทำงานด้านการบริการครั้งต่อไป

การสร้างความประทับใจให้ผู้ให้บริการ หมายถึง วิธีการในการสร้าง การรักษา และความพยายามในการดึงคุณค่าของลูกค้าออกมา และสร้างเป็นคุณค่าระยะยาว จึงเป็นเรื่องของการเรียนรู้ที่จะสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า

ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดจากการใช้บริการอาหารและเครื่องดื่มที่ตรงต่อความต้องการของลูกค้า ซึ่งเกิดจากประสบการณ์ และความคาดหวังของ

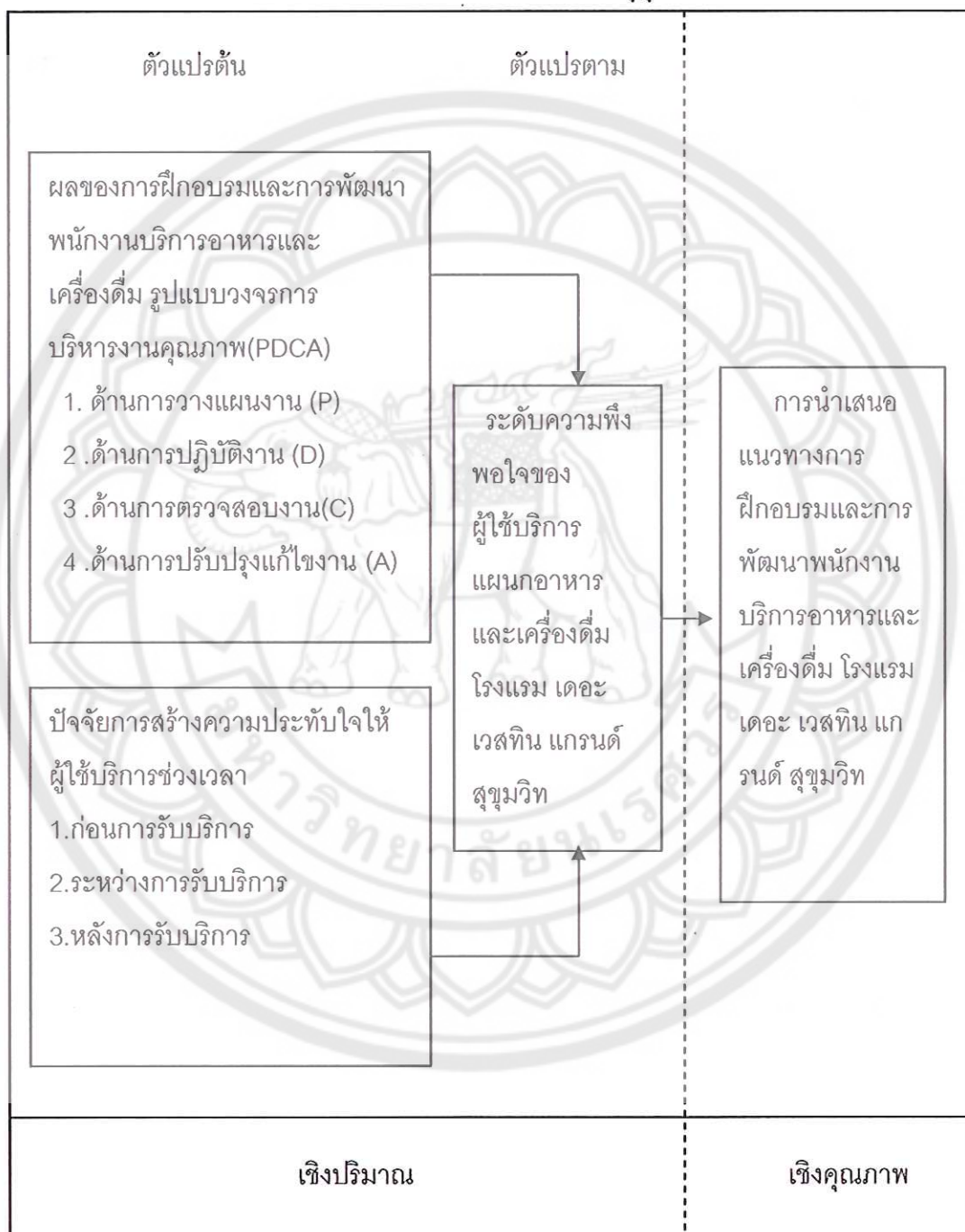
ผู้ให้บริการจะต้องพิจารณาถึงลักษณะของการให้บริการในธุรกิจโรงแรม ประกอบกับระดับความรู้สึกของผู้มารับบริการในมิติต่าง ๆ ของแต่ละบุคคลด้วยคุณภาพการบริการที่มีมาตรฐานจากพนักงานที่มีใจรักการบริการ

มาตรฐานบริการ หมายถึง การกำหนดวิธีปฏิบัติว่างานบริการนั้นควรมีวิธีปฏิบัติอย่างไร รวมทั้งการระบุถึงระดับมาตรฐานการบริการซึ่งเป็นที่ยอมรับ มาตรฐานการบริการสามารถจะได้รับการตรวจสอบเป็นระยะเพื่อให้เป็นเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน



## กรอบแนวคิดการวิจัย

### การฝึกอบรมและการพัฒนาพนักงานบริการอาหารและเครื่องดื่ม โรงแรม เดอะ เวสทิน แกรนด์ สุขุมวิท



ภาพ 1 แสดงกรอบแนวคิดการวิจัย