



รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์

โครงการย่อยที่ 1

ภาวะการจ้างงานและความต้องการบุคลากรด้านการท่องเที่ยวและบริการ
ในจังหวัดกระบี่และพังงา

The Employment Situation and Personnel Requirements in Tourism
and Services in Krabi and Phang Nga

โดย

ดร.สมจินตนา คุ่มภัย

ดร.พิมพ์ลภัส พงศกรรังศิลป์

ธันวาคม 2561

สัญญาเลขที่ RDG5950122

รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์

โครงการย่อยที่ 1

ภาวะการจ้างงานและความต้องการบุคลากรด้านการท่องเที่ยวและบริการ
ในจังหวัดกระบี่และพังงา

The Employment Situation and Personnel Requirements in Tourism
and Services in Krabi and Phang Nga

โดย

ดร.สมจินตนา คุ่มภัย	มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์
ดร.พิมพ์ลภัส พงศกรรังศิลป์	มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์

ชุดโครงการการเพิ่มขีดความสามารถและทักษะวิชาชีพด้านการท่องเที่ยวและการ
บริการเพื่อรองรับภาวะการจ้างงานในระดับอาชีวศึกษา ในจังหวัดกระบี่และพังงา

สนับสนุนโดยสำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ (วช.)

และสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.)

(ความเห็นในรายงานนี้เป็นของผู้วิจัย วช.- สกว. ไม่จำเป็นต้องเห็นด้วยเสมอ)

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาภาวะการจ้างงานและความต้องการบุคลากรด้านการท่องเที่ยวและบริการใน จังหวัดกระบี่และพังงาครั้งนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี ด้วยความกรุณาและอนุเคราะห์ของทุกภาคส่วนในจังหวัด กระบี่และพังงา ผู้วิจัยขอขอบพระคุณสำนักมาตรฐานการอาชีวศึกษาและวิชาชีพ กระทรวงศึกษาธิการ วิทยาลัยเทคนิคพังงา และวิทยาลัยเทคนิคกระบี่ รวมทั้งหน่วยงานภาคธุรกิจต่าง ๆ ที่ช่วยอำนวยความสะดวก ให้ความช่วยเหลือและผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้ให้ข้อมูลทุกท่านที่ให้ข้อมูลที่มีประโยชน์ต่อ งานวิจัย ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่างานวิจัยนี้จะเป็นประโยชน์ในด้านการพัฒนาบุคลากรในธุรกิจ ท่องเที่ยวของจังหวัดกระบี่และพังงา

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณรองศาสตราจารย์ ดร.ศิวฤทธิ์ พงศกรรังศิลป์ หัวหน้าหน่วยวิจัยการ บริโภคและเศรษฐกิจยั่งยืน สำนักวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ที่สนับสนุนและผลักดันให้ ทำงานวิจัยอย่างจริงจัง และขอขอบคุณสมาชิกในหน่วยวิจัยการบริโภคและเศรษฐกิจยั่งยืนที่ให้การ สนับสนุนผู้วิจัยด้วยดีเสมอมา

ท้ายสุดนี้ ผู้วิจัยขอขอบคุณดีทั้งหมดให้กับบิดา มารดา ครูบาอาจารย์ที่ได้สั่งสอน อบรมให้ ความรู้กับผู้วิจัย รวมทั้งมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ที่ให้โอกาสผู้วิจัยในการพัฒนางานทางวิชาการครั้งนี้ สำหรับข้อบกพร่องต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นนั้น ผู้วิจัยขอน้อมรับผิดเพียงผู้เดียว และยินดีที่จะรับฟัง คำแนะนำจากทุกท่าน เพื่อเป็นประโยชน์ในการพัฒนางานวิจัยต่อไป

สมจินตนา คุ่มภัย
พิมพ์ลภัส พงศกรรังศิลป์
ธันวาคม 2561

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

โครงการย่อยที่ 1

(ภาษาไทย)	ภาวะการจ้างงานและความต้องการบุคลากรด้านการท่องเที่ยวและบริการ ในจังหวัดกระบี่และพังงา
(ภาษาอังกฤษ)	The Employment Situation and Personnel Requirements in Tourism and Services in Krabi and Phang Nga

แผนงานวิจัย

(ภาษาไทย)	การเพิ่มขีดความสามารถและทักษะวิชาชีพด้านการท่องเที่ยวและการบริการ เพื่อรองรับภาวะการจ้างงานในระดับอาชีวศึกษา ในจังหวัดกระบี่และพังงา
(ภาษาอังกฤษ)	Increasing Competency and Professional Skills in Tourism and Services to Serve Employment Situation of Vocational Education in Krabi and Phang Nga

หัวหน้าโครงการ

ชื่อ	ดร. สมจินตนา คุ่มภัย
หน่วยงานที่สังกัด	หน่วยวิจัยการบริโภคและเศรษฐกิจยั่งยืน สำนักวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ โทรศัพท์ 087 970 8931 โทรสาร 0 7567 2202
E-mail	ksomjint@wu.ac.th, jsomjint@gmail.com

ผู้ร่วมงานวิจัย

ชื่อ	ดร. พิมพ์ลักษณ์ พงศกรรังศิลป์
หน่วยงานที่สังกัด	หน่วยวิจัยการบริโภคและเศรษฐกิจยั่งยืน สำนักวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ โทรศัพท์ 095 427 5859 โทรสาร 0 7567 2202
Email	kpimlapa@wu.ac.th

งบประมาณและระยะเวลาทำวิจัย

ได้รับงบประมาณประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 งบประมาณที่ได้รับ 750,000 บาท
ระยะเวลาทำการวิจัย 1 ปี ตั้งแต่ 1 ตุลาคม พ.ศ. 2559 ถึง 31 ธันวาคม พ.ศ. 2561

1) บทนำ

1.1 ความสำคัญและที่มาของปัญหา

ประเทศไทยมีสถานที่ท่องเที่ยวที่สวยงาม ดึงดูดใจนักท่องเที่ยวอยู่ทั่วทุกจังหวัด ตามสภาพภูมิศาสตร์ ทั้งภูเขา ป่าไม้ ที่ราบ ทะเล และ เกาะ กระทรวงการท่องเที่ยวและการกีฬา ซึ่งดูแลรับผิดชอบด้านการท่องเที่ยว เห็นว่าแม้การท่องเที่ยวได้รับการส่งเสริมสนับสนุนให้มีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง แต่ปัจจุบันยังขาดแคลนแรงงานด้านวิชาชีพการท่องเที่ยว ซึ่งเป็นปัญหาต้องรีบแก้ไข โดยปรับค่านิยมของเยาวชนไทยเรื่องงานบริการและพัฒนาภาษาต่างประเทศเพิ่มอีกหนึ่งภาษา เนื่องจากประเทศไทยเป็นประเทศที่มีศักยภาพในการท่องเที่ยวเพราะมีสถานที่ท่องเที่ยวที่หลากหลาย มีการบริการที่ดี โดยเฉพาะความอ่อนน้อมและรอยยิ้มที่สร้างความประทับใจ หากมีใบรับรองความสามารถจะสามารถสร้างความได้เปรียบในการมีงานทำ ทั้งในและต่างประเทศ จึงควรพัฒนาภาษาที่สามเพิ่มมากขึ้นด้วย เช่น ภาษาบาซา ที่ใช้กันอย่างแพร่หลายในประเทศอินโดนีเซีย และ มาเลเซีย รวมถึงภาษาจีน เพราะนักท่องเที่ยวที่เข้ามาในประเทศส่วนใหญ่เป็นชาวจีน นอกจากนี้ต้องเร่งฝึกทักษะ เพิ่มองค์ความรู้เฉพาะด้านให้กับ 32 ตำแหน่งงานในอาชีพการท่องเที่ยวและบริการ ตามข้อตกลงร่วมว่าด้วยการยอมรับคุณสมบัติบุคลากร (Mutual Recognition Agreement: MRA) วิชาชีพด้านการท่องเที่ยวอาเซียน 32 ตำแหน่ง (SJ World Education, 2557)

กระบี่และพังงาเป็นจังหวัดชายฝั่งทะเลอันดามัน ซึ่งมีแหล่งท่องเที่ยวที่มีความหลากหลายและมีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักระดับโลก มีความหลากหลายทางวัฒนธรรมและวิถีชีวิตที่เป็นเอกลักษณ์ของอันดามัน สามารถพัฒนาให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวที่เชื่อมโยงกับการเกษตรได้ (สำนักบริหารยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัดภาคใต้ฝั่งอันดามัน) ปี 2557 พบว่าจังหวัดกระบี่ มีนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและต่างชาติเดินทางมาจังหวัดกระบี่จำนวน 2,447,095 คน เพิ่มขึ้นจากปี 2556 คิดเป็นร้อยละ 3.12 ขณะที่พังงามีนักท่องเที่ยวเดินทางมาจังหวัดพังงา จำนวน 817,273 คน เพิ่มขึ้นจากปี 2556 คิดเป็นร้อยละ 2.91 ซึ่งมีแนวโน้มนักท่องเที่ยวเพิ่มมากขึ้นทุกปี

แต่จากการวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาสและอุปสรรค ของจังหวัดชายฝั่งทะเลอันดามัน โดยสำนักบริหารยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัดภาคใต้ฝั่งอันดามัน (2557) พบว่า ด้านการท่องเที่ยวยังบุคลากรภาคการบริการขาดความรู้ภาษาอังกฤษและภาษาที่สามโดยเฉพาะภาษาเพื่อนบ้านในเอเชีย สถาบันการศึกษาในพื้นที่ยังขาดคุณภาพและปริมาณด้านการผลิตบุคลากรการท่องเที่ยวและบริการเพื่อรองรับการพัฒนาพื้นที่ ทั้งนี้แม้ว่างานวิจัยในปี 2556 เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาธุรกิจเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างตลาดและพฤติกรรมนักท่องเที่ยวจังหวัดกระบี่ในส่วนของความต้องการทุนมนุษย์ (ศิวฤทธิ์ พงศกรรังศิลป์และคณะ, 2558) ได้ผลผลิตงานวิจัยคือ หลักสูตรในการพัฒนาทุนมนุษย์แต่ขาดสถาบันหรือองค์กรที่จะขับเคลื่อน และภายใต้การประชุมเพื่อผลักดันการใช้ประโยชน์งานวิจัยร่วมกับสถานศึกษาอาชีวศึกษาภาคใต้ ได้แก่ จังหวัดกระบี่ จังหวัดพังงา จังหวัดภูเก็ต เป็นต้น สถานศึกษาอาชีวศึกษาเห็นความสำคัญและมีความสอดคล้องกับ

ศักยภาพของสถานศึกษาอาชีวศึกษาทั่วประเทศในการขับเคลื่อนทุนมนุษย์โดยให้ความสำคัญกับการผลิตผู้สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษาเพื่อรองรับการเติบโตของอุตสาหกรรมท่องเที่ยว

งานวิจัยนี้จึงศึกษาภาวะการจ้างงานและความต้องการบุคลากรด้านการท่องเที่ยวและบริการ ในจังหวัดกระบี่และพังงา เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปเพิ่มศักยภาพของสถานศึกษาอาชีวศึกษาที่เกี่ยวข้อง เนื่องจากสถาบันอาชีวศึกษามีบทบาทหน้าที่เตรียมบุคลากรด้านฝีมือสำหรับอาชีพหนึ่ง ๆ หรือกลุ่มอาชีพ สาขาหรืองาน โดยเรียนวิชาสามัญ การฝึกปฏิบัติ และวิชาอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง แต่เน้นภาคปฏิบัติเพื่อเข้าสู่ชีวิตการทำงาน ประกอบอาชีพ ผลิตและพัฒนากำลังคนระดับกึ่งฝีมือ (Semi-Skill) ระดับช่างฝีมือ (Skill) ระดับช่างเทคนิค (Technician) และระดับเทคโนโลยี (Technologist) ที่มีคุณภาพ และมีมาตรฐาน สามารถตอบสนองตามความต้องการของตลาดแรงงาน รวมถึงประกอบอาชีพอิสระได้ (คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, 2551)

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาภาวะการจ้างงานในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวและบริการในจังหวัดกระบี่และพังงา

1.2.2 เพื่อศึกษาความต้องการของผู้ประกอบการต่อคุณลักษณะของบุคลากรทางการท่องเที่ยวและบริการในจังหวัดกระบี่และพังงา

1.2.3 เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาบุคลากรที่มีคุณลักษณะสอดคล้องกับภาวะการจ้างงานและความต้องการของผู้ประกอบการด้านการท่องเที่ยวและบริการ

1.3 ขอบเขตการวิจัย

1.3.1 ด้านพื้นที่การศึกษา คือ จังหวัดกระบี่และจังหวัดพังงา

1.3.2 ด้านประชากรที่ได้แก่ ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวและบริการในจังหวัดกระบี่และพังงา ประกอบด้วย 1) ธุรกิจโรงแรมและที่พัก 2) ธุรกิจจันทน์เที่ยว 3) ธุรกิจภัตตาคาร ร้านอาหาร 4) ธุรกิจจำหน่ายของที่ระลึก และ 5) ธุรกิจขนส่ง

1.3.3 ด้านข้อมูลในการศึกษา คือ ความต้องการจ้างงานและคุณลักษณะของผู้สำเร็จการศึกษาระดับอาชีวศึกษาและระดับปริญญาตรี จังหวัดกระบี่และพังงา

1.3.4 ขอบเขตด้านระยะเวลาในการศึกษา ใช้ระยะเวลา 1 ปี

1.4 วิธีการศึกษา

1.4.1 ข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative Data) เพื่อทำความเข้าใจกับความต้องการจ้างงานและคุณลักษณะของผู้สำเร็จการศึกษาระดับอาชีวศึกษาที่ธุรกิจท่องเที่ยวและบริการจังหวัดกระบี่และพังงา ต้องการ ผู้วิจัยจะดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยสัมภาษณ์ การประชุมกลุ่มย่อย การสังเกตอย่างมีส่วนร่วม และอย่างไม่มีส่วนร่วม

1.4.2 ข้อมูลเชิงปริมาณ (Quantitative Data) โดยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลความต้องการจ้างงานและคุณลักษณะของผู้สำเร็จการศึกษาระดับอาชีวศึกษาและระดับปริญญาตรีที่ธุรกิจท่องเที่ยวและบริการจังหวัดกระบี่และพังงาต้องการ โดยใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูล

1.4.3 การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยนำข้อมูลเชิงคุณภาพมา วิเคราะห์และจัดหมวดหมู่ความต้องการคุณลักษณะตามแนวคิด KSAOs แล้วพัฒนาเป็นแบบสอบถามสำหรับข้อมูลเชิงปริมาณ ผู้วิจัยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์ในการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) ได้แก่ ความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยสองกลุ่ม (t-test) โดยนำเสนอข้อมูลในรูปตารางและแผนภาพ

1.4.4 การสังเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยสังเคราะห์ข้อมูลความต้องการของผู้ประกอบการต่อคุณลักษณะของบุคลากรทางการท่องเที่ยวและการบริการในจังหวัดกระบี่และพังงา จากแบบสอบถาม เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาบุคลากรที่มีคุณลักษณะสอดคล้องกับภาวะการจ้างงาน และความต้องการของผู้ประกอบการด้านการท่องเที่ยวและบริการ

2) สรุปผลการศึกษา

การศึกษาเรื่องภาวะการจ้างงานและความต้องการบุคลากรด้านการท่องเที่ยวและบริการ ในจังหวัดกระบี่และพังงา สามารถสรุปจากการเก็บรวบรวมข้อมูล 3 ธุรกิจท่องเที่ยวหลัก คือ ธุรกิจโรงแรม/ที่พัก ธุรกิจนำเที่ยวและธุรกิจร้านอาหาร ผู้วิจัยเก็บแบบสอบถาม 303 ชุด เป็นแบบสอบถามจากธุรกิจโรงแรมที่พัก 278 ชุด ธุรกิจนำเที่ยว 21 ชุดและธุรกิจร้านอาหารจำนวน 2 ชุด และธุรกิจขนส่งจำนวน 2 แห่ง รวมทั้งใช้วิธีการสัมภาษณ์ การประชุมกลุ่มย่อยและการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม ซึ่งสามารถสรุปผลการวิจัยเป็นดังนี้

2.1 ภาวะการจ้างงานในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวและการบริการในจังหวัดกระบี่และพังงา พบว่าแนวโน้มในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวมีความต้องการแรงงานมากขึ้น ได้แก่ ธุรกิจที่พัก/โรงแรมมากที่สุด รองลงมาคือ ธุรกิจจักรับนำเที่ยว/มัคคุเทศก์ และเครื่องดื่ม/ภัตตาคาร มากเป็นอันดับที่สาม โดยมีความต้องการแรงงานสัญชาติไทยเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งตำแหน่งของบุคลากรที่สำเร็จการศึกษาในระดับอาชีวศึกษาที่สถานประกอบการในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวจังหวัดกระบี่และพังงาต้องการมากที่สุด ได้แก่ พนักงานบริการ รองลงมาคือ พนักงานช่างเทคนิค ช่างซ่อมบำรุง ช่างไฟฟ้า และช่างประปา ส่วนอันดับสาม คือ เสมียน สำหรับบุคลากรที่สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาตรีที่สถานประกอบการในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวจังหวัดกระบี่และพังงาต้องการมาก คือ พนักงานระดับผู้บริหาร ประกอบด้วย ผู้จัดการฝ่ายต้อนรับ ผู้จัดการอาหารและเครื่องดื่ม ผู้ช่วยผู้จัดการทั่วไป และ ผู้จัดการฝ่ายบัญชี เป็นต้น

นอกจากนี้ยังพบว่าผู้ประกอบการมีความต้องการพนักงานระดับอาชีวศึกษาและระดับ ปริญญาตรีในอัตราส่วนที่ใกล้เคียงกัน สาเหตุที่สถานประกอบการรับพนักงานระดับอาชีวศึกษาเนื่องจากมีความรู้และทักษะตรงตามหน้าที่ที่องค์การต้องการและมีทักษะในการทำงาน สามารถปฏิบัติงานได้ทันทีไม่ต้องสอนงานมาก

เช่นเดียวกับสาเหตุที่สถานประกอบการรับพนักงานระดับปริญญาตรี เนื่องจากมีความรู้และทักษะตรงตามหน้าที่ที่องค์กรต้องการและมีทักษะในการทำงาน สามารถปฏิบัติงานได้ทันทีโดยไม่ต้องสอนงานมาก

อย่างไรก็ตาม พบว่ามีพนักงานระดับปริญญาตรีและระดับอาชีวศึกษาออกในสัดส่วนที่ใกล้เคียงกัน ประมาณร้อยละ 1 – 5 ต่อปี ซึ่งสาเหตุที่ลาออก คือ ได้งานใหม่ที่ให้ค่าตอบแทนมากกว่าเดิม และ ได้งานใหม่ที่ลักษณะงานดีกว่า

2.2 ความต้องการของผู้ประกอบการต่อคุณลักษณะของบุคลากรทางการท่องเที่ยวและการบริการ ในจังหวัดกระบี่และพังงา พบว่า ผู้ประกอบการต้องการให้พนักงานระดับปริญญาตรีมีคุณลักษณะที่สูงกว่าพนักงานระดับอาชีวศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ซึ่งคุณลักษณะพนักงานที่ผู้ประกอบการต้องการในระดับมากที่สุด ได้แก่

1. ทักษะ (Skills) ประกอบด้วย การสื่อสารภาษาไทยได้อย่างถูกต้อง ชัดเจน ความสามารถสื่อสารภาษาอังกฤษขั้นพื้นฐานได้ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการทำงาน และประสบการณ์ในการทำงาน
2. ความสามารถ (Abilities) ได้แก่ การให้บริการลูกค้า การทำงานเป็นทีม การปฏิบัติงานอย่างถูกสุขอนามัย และการปฏิบัติงานอย่างปลอดภัย
3. คุณลักษณะอื่น ๆ (Others) ประกอบด้วย ความรับผิดชอบหน้าที่ ความซื่อสัตย์ ความขยัน อดทน ความตรงต่อเวลา ความมีระเบียบวินัย การบริหารเวลา ความมีจิตสาธารณะ ความสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ ความเชื่อมั่นในตนเอง การควบคุมอารมณ์ ความมีจรรยาบรรณในวิชาชีพ และ ความมีทัศนคติทางบวกต่องาน
4. การจัดการ (Management) ได้แก่ การวางแผน การประสานงาน ภาวะผู้นำ ความมั่นใจ กล้าแสดงออก และการตัดสินใจ

โดยพบว่า ผู้ประกอบการมีความต้องการให้พนักงานมีคุณลักษณะอื่น ๆ ซึ่งเป็นสิ่งที่อยู่ภายในตัวบุคคลหรือบุคลิกภาพของพนักงานมากที่สุด ผู้ประกอบการจึงเห็นว่าคุณลักษณะดังกล่าวนี้ สถาบันการศึกษาควรบรรจุไว้ในหลักสูตรการเรียนการสอนและสถาบันการศึกษาควรจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรเพื่อให้ นักศึกษามีคุณลักษณะดังกล่าว

2.3 แนวทางการพัฒนาบุคลากรที่มีคุณลักษณะสอดคล้องกับภาวะการจ้างงาน และความต้องการของผู้ประกอบการด้านการท่องเที่ยวและบริการ งานวิจัยนี้ได้เสนอแนะหลักสูตรฝึกอบรมระยะสั้น จำนวน 8 หลักสูตร ในระยะเวลา 14 วัน ประกอบด้วย 1) การให้บริการอย่างเป็นเลิศ 2) การพัฒนาบุคลิกภาพ 3) การบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ 4) การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ 5) เทคนิคการตัดสินใจ 6) การอบรมเกี่ยวกับมาตรฐานการปฏิบัติหน้าที่ 7) การสร้างทีมงานสู่ความสำเร็จ และ 8) การพัฒนาทักษะการบริหาร

3) ผลสำเร็จและความคุ้มค่าของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นงานวิจัยที่มีผู้ใช้ประโยชน์นั้นคือ สมาคมธุรกิจท่องเที่ยวจังหวัดกระบี่และพังงา สมาคมธุรกิจโรงแรมจังหวัดกระบี่และพังงา สมาคมอุตสาหกรรมท่องเที่ยวจังหวัดกระบี่และพังงา การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยสำนักงานกระบี่และสำนักงานพังงา ท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดกระบี่และพังงา หอการค้าจังหวัดกระบี่และพังงา ชมรมร้านอาหารกระบี่และพังงา วิทยาลัยอาชีวศึกษาและวิทยาลัยเทคนิคในจังหวัดกระบี่และพังงา

4) การนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์

สำหรับการใช้ประโยชน์จากการวิจัยครั้งนี้ องค์การธุรกิจท่องเที่ยวที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งธุรกิจโรงแรมสามารถนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาพนักงานในองค์การให้มีคุณลักษณะตามที่ต้องการ ซึ่งสามารถประสานงานหรือร่วมมือกับสถาบันการศึกษาระดับอาชีวศึกษาและอุดมศึกษาในจังหวัดกระบี่และพังงา

บทคัดย่อ

หัวหน้าโครงการ

อาจารย์ ดร. สมจินตนา คุ่มภัย

Email

ksomjint@wu.ac.th

ระยะเวลาดำเนินการ

1 ตุลาคม 2559 – 31 ธันวาคม 2561

การศึกษาภาวะการจ้างงานและความต้องการบุคลากรด้านการท่องเที่ยวและบริการในจังหวัดกระบี่และพังงา มีวัตถุประสงค์เพื่อวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาภาวะการจ้างงานในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวและบริการในจังหวัดกระบี่และพังงา (2) เพื่อศึกษาความต้องการของผู้ประกอบการต่อคุณลักษณะของบุคลากรทางการท่องเที่ยวและบริการในจังหวัดกระบี่และพังงา และ (3) เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาบุคลากรที่มีคุณลักษณะสอดคล้องกับภาวะการจ้างงาน และความต้องการของผู้ประกอบการด้านการท่องเที่ยวและบริการ โดยอาศัยระเบียบวิธีการวิจัยแบบผสม (Mixed Method) ระหว่างวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพด้วยวิธีการสัมภาษณ์ (Interview) และการประชุมกลุ่มย่อย (Focus Group) ผู้ประกอบการ ผู้บริหารรวมทั้งฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ และวิธีการวิจัยเชิงปริมาณจากธุรกิจท่องเที่ยวในจังหวัดกระบี่และพังงา ประกอบด้วยธุรกิจโรงแรม/ที่พัก ธุรกิจนำเที่ยว ธุรกิจร้านอาหารด้วยวิธีการสุ่มแบบง่าย (Simple Sampling) ด้วยแบบสอบถามเป็นเครื่องมือสำหรับรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยเก็บข้อมูลได้รวมทั้งสิ้น 303 ตัวอย่าง โดยจำแนกเป็นกลุ่มตัวอย่างจากธุรกิจโรงแรม/ที่พัก 278 ตัวอย่าง ธุรกิจนำเที่ยว 21 แห่ง ธุรกิจร้านอาหาร 2 แห่ง และธุรกิจขนส่ง 2 แห่ง

ผลการวิจัยพบว่า (1) อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวในจังหวัดกระบี่และพังงามีความต้องการแรงงานมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งธุรกิจที่พัก/โรงแรม ซึ่งตำแหน่งของบุคลากรที่สำเร็จการศึกษาระดับอาชีวศึกษาที่สถานประกอบการในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวจังหวัดกระบี่และพังงาต้องการมากที่สุด ได้แก่ พนักงานบริการ ส่วนบุคลากรที่สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาตรีที่สถานประกอบการในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวจังหวัดกระบี่และพังงาต้องการมาก คือ พนักงานระดับผู้บริหาร (2) ผู้ประกอบการต้องการให้พนักงานระดับปริญญาตรีมีคุณลักษณะที่สูงกว่าพนักงานระดับอาชีวศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ซึ่งคุณลักษณะพนักงานที่ผู้ประกอบการต้องการในระดับมากที่สุด ได้แก่ ทักษะ (Skills) ประกอบด้วย การสื่อสารภาษาไทยได้อย่างถูกต้อง ชัดเจน ความสามารถสื่อสารภาษาอังกฤษขั้นพื้นฐานได้ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการทำงาน และประสบการณ์ในการทำงาน ความสามารถ (Abilities) ได้แก่ การให้บริการลูกค้า การทำงานเป็นทีม การปฏิบัติงานอย่างถูกสุขอนามัย และการปฏิบัติงานอย่างปลอดภัย คุณลักษณะอื่น ๆ (Others) ประกอบด้วย ความรับผิดชอบหน้าที่ ความซื่อสัตย์ ความขยัน อดทน ความตรงต่อเวลา ความมีระเบียบวินัย การบริหารเวลา ความมีจิตสาธารณะ ความสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ ความเชื่อมั่นในตนเอง การควบคุมอารมณ์ ความมีจรรยาบรรณในวิชาชีพ และ ความมีทัศนคติทางบวกต่องาน และการจัดการ (Management) ได้แก่ การวางแผน การประสานงาน ภาวะผู้นำ ความมั่นใจ กล้าแสดงออก และการตัดสินใจซึ่งเป็นสิ่งที่อยู่ภายในตัวบุคคลหรือบุคลิกภาพของพนักงานมากที่สุด การศึกษาครั้งนี้จึงได้เสนอแนวทางการพัฒนาบุคลากรที่มีคุณลักษณะสอดคล้องกับภาวะการจ้างงาน และความต้องการของผู้ประกอบการด้านการท่องเที่ยวและบริการ โดยกำหนดหลักสูตรฝึกอบรมระยะสั้น จำนวน 8 หลักสูตร ระยะเวลา

ฝึกอบรม 14 วัน เพื่อพัฒนาสมรรถนะพนักงานธุรกิจโรงแรมและท่องเที่ยว ได้แก่ การให้บริการอย่างเป็นเลิศ การพัฒนาบุคลิกภาพ การบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ เทคนิคการตัดสินใจการอบรมเกี่ยวกับมาตรฐานการปฏิบัติหน้าที่ เทคโนโลยีดิจิทัลในงานโรงแรม การสร้างทีมงานสู่ความสำเร็จ และการพัฒนาทักษะการบริหาร โดยมีกระบวนการฝึกอบรมควรประกอบด้วย การกำหนดหลักสูตรการฝึกอบรมและวัตถุประสงค์การฝึกอบรม ค้นหาความต้องการฝึกอบรมของพนักงาน กำหนดเนื้อหาและวิธีการเรียนรู้ และการประเมินผลการฝึกอบรม

Abstract

Head of Project Somjintana Koompai
Email ksomjint@wu.ac.th
Duration 1 October 2016– 31 December 2018

This research aims (1) to study the employment situation, (2) to study demand for labor and labor's characteristics desired by entrepreneurs in the tourism and service industry in Krabi and Phang Nga. And (3) to propose a human resource development course consistent with employment situation. Mixed methodology is used in qualitative research through interviews and focus groups: entrepreneurs, managers, and human resources staff. And quantitative research method was collected data from tourism business companies in Krabi and Phang Nga, total of 303 samples: 278 hotels, 21 tour businesses, 2 restaurants and 2 transport businesses.

The findings of the study are as follows: (1) Tourism industry in Krabi and Phang Nga demands employees, especially the hotel / hotel business. They need employees who graduated from the Vocational Schools the most. (2) The entrepreneurs need the employees who got bachelor degrees than the vocational students. (the statistical significance of 0.05). Desired labors' skills are Thai and English communication, ability to use information technology. Labor should have service mind, ability to work as a team, and ability to adopt safe and hygienic practices. In addition, planning, co-ordination and decision making are advantageous management skills. Other advisable characteristics includes responsibility, honesty, patience, punctuality, self – confidence, emotional control, and ethics.

This study proposes a 14-day training with 9 desired courses for worker in tourism and service industry. The courses are (1) service excellence (2) personality development (3) effective time management (4) effective communication (5) decision-making techniques (6) worker's performance standards (7) digital technology in hotel business (8) team building and (9) management skills development. The training process should include: defining training courses and training objectives, identifying the training needs of employees, determining the content and method of learning and lastly, training evaluation.

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ก
บทสรุปผู้บริหาร	ข
บทคัดย่อภาษาไทย	ช
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ญ
สารบัญ	ฎ
สารบัญตาราง	ฅ
สารบัญภาพ	ด
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความสำคัญและที่มาของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	3
1.3. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	3
1.4 ขอบเขตของโครงการวิจัย	4
1.5 นิยามศัพท์ในการวิจัย	4
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	6
2.1 แนวคิดทฤษฎีที่ใช้ในการศึกษา	6
2.1.1 แนวคิดทุนมนุษย์ (Human Capital Concept)	6
2.1.2 ภาวะการจ้างงาน	10
2.1.3 แนวโน้มเศรษฐกิจและความต้องการกำลังคน	12
2.1.4 สมรรถนะของพนักงาน	15
2.1.5 การพัฒนาศักยภาพบุคลากร	16
2.1.6 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการท่องเที่ยวและบริหารในกลุ่มประเทศอาเซียน	22
2.1.7 บุคลิกภาพ (Personality)	24
2.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	26
2.3 กรอบแนวความคิดของโครงการวิจัย	34
บทที่ 3 การดำเนินการวิจัย	35
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	35
3.1.1 ประชากร	35
3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง	35
3.2 การรวบรวมข้อมูล	36
3.2.1 ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary data)	36

สารบัญ (ต่อ)

เรื่อง	หน้า
3.2.2 ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary data)	36
3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา	36
3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล	37
3.4.1 ข้อมูลเชิงคุณภาพ	37
3.4.2 ข้อมูลเชิงปริมาณ	37
3.5 การสังเคราะห์ข้อมูล	38
บทที่ 4 ผลการวิจัย	39
วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 ผลการศึกษาภาวะการจ้างงานในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวและการบริการในจังหวัดกระบี่และพังงา	39
4.1 ภาวะการจ้างงานในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวและการบริการในจังหวัดกระบี่และพังงา	39
4.1.1 สถานการณ์แรงงาน	40
4.1.2 การพัฒนาศักยภาพแรงงาน	45
4.1.3 ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะแรงงาน	46
4.2 ภาวะแรงงานในสถานประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวและการบริการ	46
4.2.1 ข้อมูลทั่วไปของสถานประกอบการของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวและการบริการในจังหวัดกระบี่และพังงา	46
4.2.2 ปัจจัยในการสรรหาและคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานของสถานประกอบการของอุตสาหกรรมท่องเที่ยว	69
4.2.3 สถิติการผ่านขั้นตอนการทดลองงานของพนักงานจากสถาบันอาชีวศึกษาของสถานประกอบการของอุตสาหกรรมท่องเที่ยว	70
4.2.4 คุณสมบัติผู้สมัครงานของสถานประกอบการของอุตสาหกรรมท่องเที่ยว	76
วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 ผลการศึกษาความต้องการของผู้ประกอบการต่อคุณลักษณะของบุคลากรทางการท่องเที่ยวและการบริการในจังหวัดกระบี่และพังงา	78
4.3 ผลการศึกษาความต้องการของผู้ประกอบการต่อคุณลักษณะของบุคลากรทางการท่องเที่ยวและการบริการในจังหวัดกระบี่และพังงา	78
4.3.1 ความต้องการจ้างงานนักศึกษาอาชีวศึกษา	78
4.3.2 คุณลักษณะของบุคลากรทางการท่องเที่ยวและการบริการที่ผู้ประกอบการต้องการ	78

สารบัญ (ต่อ)

เรื่อง	หน้า
บทที่ 5 สรุปและอภิปรายผล	112
วัตถุประสงค์ในข้อที่ 1 ภาวะการจ้างงานในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวและการบริการ ในจังหวัดกระบี่และพังงา	112
1.1 ประเภทธุรกิจ	112
1.2 ตำแหน่งงาน	112
1.3 ระดับการศึกษา	113
วัตถุประสงค์ในข้อที่ 2 ศึกษาความต้องการของผู้ประกอบการต่อคุณลักษณะของบุคลากร ทางการท่องเที่ยวและการบริการในจังหวัดกระบี่และพังงา	113
2.1 ด้านความรู้ (Knowledge)	113
2.2 ทักษะ (Skills)	114
2.3 ความสามารถ (Abilities)	114
2.4 คุณลักษณะอื่น ๆ (Others)	115
2.5 การจัดการ (Management)	115
วัตถุประสงค์ในข้อที่ 3 แนวทางการพัฒนาบุคลากรที่มีคุณลักษณะสอดคล้องกับภาวะการ จ้างงาน และความต้องการของผู้ประกอบการด้านการท่องเที่ยวและบริการ	115
3.1 แนวทางการพัฒนาบุคลากรก่อนเข้าทำงานในสถานประกอบการ	116
3.2 แนวทางการพัฒนาบุคลากรหลังเข้าทำงานในสถานประกอบการ	117
1) การจัดฝึกอบรมระยะสั้น (Short course training)	117
2) การพัฒนาอาชีพ (Career Development)	131
3) การจัดการผลการปฏิบัติงาน (Performance Management)	131
4) การจัดการค่าตอบแทน (Compensation Management)	132
บรรณานุกรม	134
ภาคผนวก	138
คู่มือโครงการฝึกอบรมหลักสูตรพัฒนาทักษะการบริหาร	139
คำชี้แจง	140
โครงการฝึกอบรมหลักสูตรพัฒนาทักษะการบริหาร	141
1. แผนการจัดฝึกอบรมวันที่ 1 (09.00 – 12.00 น.)	147
2. แผนการจัดฝึกอบรมวันที่ 1 (13.00 – 16.00 น.)	149
3. แผนการจัดฝึกอบรมวันที่ 2 (09.00 – 12.00 น.)	151
4. แผนการจัดฝึกอบรมวันที่ 2 (13.00 – 16.00 น.)	153

สารบัญ (ต่อ)

เรื่อง	หน้า
5. แผนการจัดฝึกอบรมวันที่ 3 (09.00 – 12.00 น.)	155
6. แผนการจัดฝึกอบรมวันที่ 3 (13.00 – 14.30 น.)	157
7. แผนการจัดฝึกอบรมวันที่ 3 (14.30 – 16.00 น.)	159
8. แผนการจัดฝึกอบรมวันที่ 3 (16.00 – 16.30 น.)	161
แบบทดสอบบุคลิกภาพ	162
แบบทดสอบก่อนและหลังการฝึกอบรม	163
เฉลยแบบทดสอบก่อนและหลังการฝึกอบรม	175
แบบประเมินการฝึกอบรมโครงการฝึกอบรมหลักสูตรพัฒนาทักษะการบริหาร	176
แบบประเมินผู้เข้ารับการฝึกอบรม	177
แบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะของพนักงาน	178
ภาพประกอบการลงพื้นที่เก็บข้อมูลผู้ประกอบการอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวในจังหวัดกระบี่และพังงา	184

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
2.1	ภาวะการศึกษาต่อของผู้สำเร็จการศึกษาระดับอาชีวศึกษาทั่วประเทศ ปี พ.ศ. 2556 – 2558	30
2.2	ภาวะการศึกษาต่อของผู้สำเร็จการศึกษาระดับอาชีวศึกษาในภาคใต้ ปี พ.ศ. 2556 – 2558	30
2.3	สถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาและอาชีวศึกษาที่จัดการเรียนการสอนด้านการ ท่องเที่ยวและการโรงแรม	31
2.4	แนวโน้มจำนวนนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติ	32
4.1	จำนวนสถานประกอบการของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวและบริการในจังหวัดกระบี่และพังงา	47
4.2	ประเภทของสถานประกอบการอุตสาหกรรมท่องเที่ยวและบริการในจังหวัดกระบี่และ พังงา	48
4.3	ระดับดาวของธุรกิจที่พัก/โรงแรมในจังหวัดกระบี่และพังงา	49
4.4	สัดส่วนของวุฒิการศึกษาของพนักงานในสถานประกอบการของอุตสาหกรรมท่องเที่ยว	59
4.5	ช่วงอายุของพนักงานส่วนใหญ่ในสถานประกอบการของอุตสาหกรรมท่องเที่ยว	59
4.6	ตำแหน่งที่มีความต้องการบุคลากรที่สำเร็จการศึกษาในระดับอาชีวศึกษาของสถาน ประกอบการของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวในจังหวัดกระบี่และพังงา	60
4.7	จำนวน/อัตราแรงงานของพนักงานที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษาของสถาน ประกอบการของอุตสาหกรรมท่องเที่ยว แผนกต้อนรับ	62
4.8	จำนวน/อัตราแรงงานของพนักงานที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษาของสถาน ประกอบการของอุตสาหกรรมท่องเที่ยว แผนกแม่บ้าน	64
4.9	จำนวน/อัตราแรงงานของพนักงานที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษาของสถาน ประกอบการของอุตสาหกรรมท่องเที่ยว แผนกอาหาร	66
4.10	จำนวน/อัตราแรงงานของพนักงานที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษาของสถาน ประกอบการของอุตสาหกรรมท่องเที่ยว แผนกอาหารและเครื่องดื่ม	68
4.11	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการให้ความสำคัญกับปัจจัยในการสรรหาและ คัดเลือกบุคคลเข้าทำงานของสถานประกอบการของอุตสาหกรรมท่องเที่ยว	69
4.12	สถิติการผ่านขั้นตอนการทดลองงานของพนักงานจากสถาบันอาชีวศึกษาของ สถานประกอบการของอุตสาหกรรมท่องเที่ยว	70
4.13	จำนวนพนักงานที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษาปฏิบัติงานในตำแหน่งต่างๆ ของสถานประกอบการของอุตสาหกรรมท่องเที่ยว	72
4.14	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความเห็นด้านปัจจัยเกี่ยวกับคุณสมบัติ ผู้สมัครงานของสถานประกอบการของอุตสาหกรรมท่องเที่ยว	77

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.15	จำนวนผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวที่ตอบแบบสอบถาม
4.16	จำนวนลูกจ้างของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวที่ตอบแบบสอบถาม
4.17	วุฒิการศึกษาของพนักงานที่สถานประกอบการมีอยู่ในปัจจุบันแยกตามระดับ อาชีวศึกษาและระดับปริญญาตรี
4.18	ความต้องการพนักงานระดับอาชีวศึกษาและระดับปริญญาตรีของสถาน ประกอบการ
4.19	การสรรหาพนักงานใหม่ของสถานประกอบการด้านการท่องเที่ยวและบริการ ในจังหวัดกระบี่และจังหวัดพังงา
4.20	สาเหตุที่สถานประกอบการรับพนักงานระดับอาชีวศึกษา
4.21	สาเหตุที่สถานประกอบการรับพนักงานพนักงานระดับปริญญาตรี
4.22	จำนวนพนักงานลาออกในปี 2559 จำแนกตามระดับการศึกษา
4.23	สาเหตุการลาออกของพนักงานในระดับอาชีวศึกษาและระดับปริญญาตรี
4.24	การเพิ่มสมรรถนะให้แก่พนักงาน
4.25	ความต้องการทักษะจากบุคลากรด้านการท่องเที่ยวและบริการในระดับอาชีวศึกษา และระดับปริญญาตรีที่ผู้ประกอบการต้องการ
4.26	เปรียบเทียบความต้องการทักษะจากบุคลากรด้านการท่องเที่ยวและบริการ ระดับอาชีวศึกษาและระดับปริญญาตรีจากผู้ประกอบการ
4.27	ความต้องการความสามารถจากบุคลากรด้านการท่องเที่ยวและบริการระดับ อาชีวศึกษาและระดับปริญญาตรีจากผู้ประกอบการ
4.28	เปรียบเทียบความต้องการความสามารถจากบุคลากรด้านการท่องเที่ยวและบริการ ระดับ อาชีวศึกษาและระดับปริญญาตรีจากผู้ประกอบการ
4.29	ความต้องการคุณลักษณะอื่น ๆ จากบุคลากรด้านการท่องเที่ยวและบริการระดับ อาชีวศึกษาและระดับปริญญาตรีจากผู้ประกอบการ
4.30	เปรียบเทียบการรับรู้และความต้องการคุณลักษณะอื่น ๆ จากบุคลากรด้านการ ท่องเที่ยวและบริการระดับอาชีวศึกษาและระดับปริญญาตรีจากผู้ประกอบการ
4.31	ความต้องการคุณลักษณะด้านการจัดการจากบุคลากรด้านการท่องเที่ยวและบริการ ระดับ อาชีวศึกษาและระดับปริญญาตรีจากผู้ประกอบการ
4.32	เปรียบเทียบความต้องการคุณลักษณะด้านการจัดการจากบุคลากรด้านการ ท่องเที่ยวและบริการระดับอาชีวศึกษาและระดับปริญญาตรีจากผู้ประกอบการ
5.1	การจัดฝึกอบรมให้แก่พนักงาน

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
2.1	กรอบแนวคิดในการวิจัย	34
4.1	ความต้องการแรงงานในจังหวัดกระบี่ ปี 2556 – 2560 จำแนกตามวุฒิการศึกษา	41
4.2	เปรียบเทียบตำแหน่งงานว่างกับจำนวนผู้สมัครงานในจังหวัดกระบี่	42
4.3	เปรียบเทียบแนวโน้มความต้องการแรงงานในจังหวัดกระบี่จำแนกตามวุฒิการศึกษา	43
4.4	แนวโน้มความต้องการพนักงานบริการ พนักงานขายในร้านค้าและตลาด จังหวัดกระบี่	43
4.5	ประมาณการความต้องการกำลังคนจังหวัดพังงา จำแนกตามประเภทธุรกิจ	44
4.6	ประมาณการความต้องการกำลังคนจังหวัดพังงา จำแนกตามวุฒิการศึกษา	45
4.7	จำนวนสถานประกอบการของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวและบริการในจังหวัดกระบี่และพังงา	47
4.8	ประเภทของสถานประกอบการอุตสาหกรรมท่องเที่ยวและบริการในจังหวัดกระบี่และพังงา	48
4.9	ระดับดาวของธุรกิจที่พัก/โรงแรมในจังหวัดกระบี่และพังงา	49
4.10	ระยะเวลาเปิดทำการของสถานประกอบการในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวในจังหวัดกระบี่และพังงา	50
4.11	จำนวนพนักงานของสถานประกอบการของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวในจังหวัดกระบี่และพังงา	50
4.12	ธุรกิจในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวที่มีแนวโน้มต้องการแรงงานมากที่สุด	51
4.13	สัญชาติของพนักงานของสถานประกอบการในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวในจังหวัดกระบี่และพังงา	51
4.14	จำนวนแผนกของสถานประกอบการของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวในจังหวัดกระบี่และพังงา	52
4.15	จำนวนพนักงานแผนกต้อนรับของสถานประกอบการของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวในจังหวัดกระบี่และพังงา	52
4.16	จำนวนพนักงานแผนกแม่บ้านของสถานประกอบการของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวในจังหวัดกระบี่และพังงา	53
4.17	จำนวนพนักงานแผนกอาหารของสถานประกอบการของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวในจังหวัดกระบี่และพังงา	54
4.18	จำนวนพนักงานแผนกอาหารและเครื่องดื่มของสถานประกอบการของอุตสาหกรรมท่องเที่ยว ในจังหวัดกระบี่และพังงา	54
4.19	จำนวนพนักงานแผนกช่าง/ซ่อมบำรุงของสถานประกอบการของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวในจังหวัดกระบี่และพังงา	55
4.20	จำนวนพนักงานแผนกต้อนรับที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษาของสถานประกอบการของอุตสาหกรรมท่องเที่ยว ในจังหวัดกระบี่และพังงา	56

สารบัญภาพ (ต่อ)

ภาพที่	หน้า
4.21 จำนวนพนักงานแผนกแม่บ้านที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษาของสถานประกอบการของอุตสาหกรรมท่องเที่ยว ในจังหวัดกระบี่และพังงา	56
4.22 จำนวนพนักงานแผนกอาหารที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษาของสถานประกอบการของอุตสาหกรรมท่องเที่ยว ในจังหวัดกระบี่และพังงา	57
4.23 จำนวนพนักงานแผนกอาหารและเครื่องดื่มที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษาของสถานประกอบการของอุตสาหกรรมท่องเที่ยว ในจังหวัดกระบี่และพังงา	58
4.24 จำนวนพนักงานแผนกช่าง/ซ่อมบำรุงที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษาของสถานประกอบการของอุตสาหกรรมท่องเที่ยว ในจังหวัดกระบี่และพังงา	58
4.25 ตำแหน่งที่มีความต้องการบุคลากรที่สำเร็จการศึกษาในระดับอาชีวศึกษาของสถานประกอบการของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวในจังหวัดกระบี่และพังงา	60
4.26 ความต้องการแรงงานในธุรกิจท่องเที่ยวและบริการในจังหวัดกระบี่และพังงา	73
4.27 ความต้องการตำแหน่งพนักงาน จำแนกตามวุฒิการศึกษา	74
4.28 ความต้องการแรงงานตำแหน่งผู้บริหาร จำแนกตามวุฒิการศึกษา	75
4.29 จำนวนผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวที่ตอบแบบสอบถาม	83
4.30 จำนวนลูกจ้างของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวที่ตอบแบบสอบถาม	84
4.31 วุฒิการศึกษาของพนักงานที่สถานประกอบการมีอยู่ในปัจจุบันแยกตามระดับอาชีวศึกษาและระดับปริญญาตรี	85
4.32 ความต้องการพนักงานระดับอาชีวศึกษาและระดับปริญญาตรีของสถานประกอบการ	87
4.33 การสรรหาพนักงานใหม่ของสถานประกอบการด้านการท่องเที่ยวและบริการในจังหวัดกระบี่และจังหวัดพังงา	88
4.34 สาเหตุที่สถานประกอบการรับพนักงานระดับอาชีวศึกษา (ปวช. /ปวส.)และพนักงานระดับปริญญาตรีเข้าทำงานในองค์กร	89
4.35 จำนวนพนักงานลาออกในปี 2559 จำแนกตามระดับการศึกษา	90
4.36 สาเหตุการลาออกของพนักงานในระดับอาชีวศึกษาและระดับปริญญาตรี	91
4.37 การเพิ่มสมรรถนะให้แก่พนักงาน	92
4.38 ความต้องการทักษะจากบุคลากรด้านการท่องเที่ยวและบริการ ในระดับอาชีวศึกษาและระดับปริญญาตรีที่ผู้ประกอบการต้องการ	94
4.39 ความต้องการความสามารถจากบุคลากรด้านการท่องเที่ยวและบริการระดับอาชีวศึกษาและระดับปริญญาตรีจากผู้ประกอบการ	98
4.40 ความต้องการคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพจากบุคลากรด้านการท่องเที่ยวและบริการระดับอาชีวศึกษาและระดับปริญญาตรีจากผู้ประกอบการ	104

สารบัญภาพ (ต่อ)

ภาพที่		หน้า
4.41	ความต้องการคุณลักษณะด้านทัศนคติจากบุคลากรด้านการท่องเที่ยวและบริการ ระดับอาชีวศึกษาและระดับปริญญาตรีจากผู้ประกอบการ	105
4.42	ความต้องการคุณลักษณะด้านอื่นๆ จากบุคลากรด้านการท่องเที่ยวและบริการ ระดับอาชีวศึกษาและระดับปริญญาตรีจากผู้ประกอบการ	105
4.43	ความต้องการคุณลักษณะด้านการจัดการจากบุคลากรด้านการท่องเที่ยวและบริการ ระดับอาชีวศึกษาและระดับปริญญาตรีจากผู้ประกอบการ	110

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความสำคัญและที่มาของปัญหา

ปี พ.ศ. 2558 ประเทศไทยกำหนดนโยบายส่งเสริมการท่องเที่ยวเพื่อกระตุ้นการท่องเที่ยวในประเทศ โดยสร้างแรงจูงใจให้นักท่องเที่ยวเดินทางเข้ามาเมืองไทยให้มากขึ้น เพราะการท่องเที่ยวเป็นภาคเศรษฐกิจที่มีการเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่อง ก่อให้เกิดรายได้ในรูปของเงินตราต่างประเทศ สามารถนำเงินตราต่างประเทศเข้าประเทศได้จำนวนมากในแต่ละปี ส่งผลต่อผลิตภัณฑ์มวลรวม (GDP) ของประเทศ นอกจากนี้ยังเกิดการจ้างแรงงาน สร้างอาชีพ และรายได้แก่คนในประเทศได้เป็นอย่างดี

กระทรวงการท่องเที่ยวและการกีฬา ซึ่งดูแลรับผิดชอบด้านการท่องเที่ยว เห็นว่าแม้การท่องเที่ยวได้รับการส่งเสริมสนับสนุนให้มีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง แต่ปัจจุบันยังขาดแคลนแรงงานด้านวิชาชีพการท่องเที่ยว ซึ่งเป็นปัญหาต้องรีบแก้ไข โดยปรับค่านิยมของเยาวชนไทยเรื่องงานบริการและพัฒนาภาษาต่างประเทศเพิ่มอีกหนึ่งภาษา เนื่องจากประเทศไทยเป็นประเทศที่มีศักยภาพในการท่องเที่ยวเพราะมีสถานที่ท่องเที่ยวที่หลากหลาย มีการบริการที่ดี โดยเฉพาะความอ่อนน้อมและรอยยิ้มที่สร้างความประทับใจ หากมีใบรับรองความสามารถจะสามารถสร้างความได้เปรียบในการมีงานทำ ทั้งในและต่างประเทศ จึงควรพัฒนาภาษาที่สามเพิ่มมากขึ้นด้วย เช่น ภาษาภาษา ที่ใช้กันอย่างแพร่หลายในประเทศอินโดนีเซีย และ มาเลเซีย รวมถึงภาษาจีน เพราะนักท่องเที่ยวที่เข้ามาในประเทศส่วนใหญ่เป็นชาวจีน นอกจากนี้ต้องเร่งฝึกทักษะ เพิ่มองค์ความรู้เฉพาะด้านให้กับ 32 ตำแหน่งงาน ในอาชีพการท่องเที่ยวและบริการ ตามข้อตกลงร่วมว่าด้วยการยอมรับคุณสมบัติบุคลากร (Mutual Recognition Agreement: MRA) วิชาชีพด้านการท่องเที่ยวอาเซียน 32 ตำแหน่ง (SJ World Education, 2557)

ด้วยเหตุนี้ แรงงานไทยต้องพัฒนาทักษะด้านภาษาต่างประเทศ เพื่อการสื่อสารโดยเฉพาะภาษาอังกฤษ ทั้งนี้เพราะกฎบัตรอาเซียนข้อ 34 บัญญัติว่า ภาษาที่ใช้ทำงานในอาเซียนคือภาษาอังกฤษ (The Working language of ASEAN shall be English) นอกจากนั้นควรเรียนรู้ ภาษาจีน รวมทั้งภาษาอาเซียนในประเทศที่สนใจ (SJ World Education, 2557) สำหรับสถาบันการศึกษาต้องพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้มาตรฐานสากล ตลอดจนสามารถนำไปสู่การปฏิบัติจริงได้ ทั้งด้านการโรงแรม การท่องเที่ยว และการบริการ เน้นประสบการณ์การเรียนรู้ ทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ ตอบสนองความต้องการบุคลากร ด้านธุรกิจการท่องเที่ยว การบริการ และการต้อนรับ (SJ World Education, 2557)

ความเห็นข้างต้นของกระทรวงการท่องเที่ยวและการกีฬา สอดคล้องกับความเห็นของกรรมาธิการ การศึกษาวุฒิสภาและสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) (2557) ที่มีความเห็นร่วมกันว่านอกจากการ กำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์ด้านการส่งเสริมการท่องเที่ยวอย่างชัดเจนแล้ว ต้องส่งเสริมการพัฒนากำลังคนทั้ง ปริมาณและคุณภาพให้สอดคล้องกัน โดยร่วมมือกันจากหลายฝ่าย ทั้งผู้ประกอบการ ฝ่ายผลิตบุคลากรหรือ สถาบันการศึกษา สถาบันวิจัย และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้วยการพัฒนาหลักสูตรการศึกษาและฝึกอบรม วิชาชีพท่องเที่ยวของไทยให้ได้มาตรฐานสากล สถาบันการศึกษาและสถานประกอบการควรร่วมกันผลิตบุคลากร ด้วยการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนแก่บุคลากรในสาขาอาชีพต่างๆ ทั้งในธุรกิจการท่องเที่ยวและบริการ โดยตรงและที่เกี่ยวข้อง โดยพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ประกอบการ (วุฒิสภา, 2557)

ซึ่งประเทศไทยมีสถานที่ท่องเที่ยวที่สวยงาม ดึงดูดใจนักท่องเที่ยวอยู่ทั่วทุกจังหวัด ตามสภาพ ภูมิศาสตร์ทั้งภูเขา ป่าไม้ ที่ราบ ทะเล และ เกาะ กระบี่และพังงาเป็นจังหวัดชายฝั่งทะเลอันดามัน ซึ่งมีแหล่ง ท่องเที่ยวที่มีความหลากหลายและมีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักระดับโลก มีความหลากหลายทางวัฒนธรรมและวิถีชีวิตที่ เป็นเอกลักษณ์ของอันดามัน สามารถพัฒนาให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวที่เชื่อมโยงกับการเกษตรได้ (สำนักบริหาร ยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัดภาคใต้ฝั่งอันดามัน) ปี 2557 พบว่าจังหวัดกระบี่ มีนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและต่างชาติ เดินทางมาจังหวัดกระบี่ จำนวน 2,447,095 คน เพิ่มขึ้นจากปี 2556 คิดเป็นร้อยละ 3.12 ขณะที่พังงา มี นักท่องเที่ยวเดินทางมาจังหวัดพังงา จำนวน 817,273 คน เพิ่มขึ้นจากปี 2556 คิดเป็นร้อยละ 2.91 ซึ่งมีแนวโน้ม นักท่องเที่ยวเพิ่มมากขึ้นทุกปี

แต่จากการวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาสและอุปสรรค ของจังหวัดชายฝั่งทะเลอันดามัน โดย สำนักบริหารยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัดภาคใต้ฝั่งอันดามัน (2557) พบว่า ด้านการท่องเที่ยวยังบุคลากรภาคการ บริการขาดความรู้ภาษาอังกฤษและภาษาที่สามโดยเฉพาะภาษาเพื่อนบ้านในเอเชีย สถาบันการศึกษาในพื้นที่ยัง ขาดคุณภาพและปริมาณด้านการผลิตบุคลากรการท่องเที่ยวและบริการเพื่อรองรับการพัฒนาพื้นที่ ทั้งนี้แม้ว่า งานวิจัยในปี 2556 เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาธุรกิจเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างตลาดและพฤติกรรม นักท่องเที่ยวจังหวัดกระบี่ในส่วนของความต้องการทุนมนุษย์ (ศิริฤทธิ์ พงศกรรังศิลป์และคณะ, 2558) ได้ผลิต งานวิจัยคือ หลักสูตรในการพัฒนาทุนมนุษย์แต่ขาดสถาบันหรือองค์กรที่จะขับเคลื่อน และภายใต้การประชุมเพื่อ ผลักดันการใช้ประโยชน์งานวิจัยร่วมกับสถานศึกษาอาชีวศึกษาภาคใต้ ได้แก่ จังหวัดกระบี่ จังหวัดพังงา จังหวัด ภูเก็ต เป็นต้น สถานศึกษาอาชีวศึกษาเห็นความสำคัญและมีความสอดคล้องกับศักยภาพของสถานศึกษา อาชีวศึกษาทั่วประเทศในการขับเคลื่อนทุนมนุษย์โดยให้ความสำคัญกับการผลิตผู้สำเร็จการศึกษาจากสถาบัน อาชีวศึกษาเพื่อรองรับการเติบโตของอุตสาหกรรมท่องเที่ยว

งานวิจัยนี้จึงศึกษาภาวะการจ้างงานและความต้องการบุคลากรด้านการท่องเที่ยวและบริการใน จังหวัดกระบี่และพังงา เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปเพิ่มศักยภาพของสถานศึกษาอาชีวศึกษาที่เกี่ยวข้อง เนื่องจากสถาบัน อาชีวศึกษามีบทบาทหน้าที่เตรียมบุคลากรด้านฝีมือสำหรับอาชีพหนึ่ง ๆ หรือกลุ่มอาชีพ สาขาหรืองาน โดยเรียน วิชาสามัญ การฝึกปฏิบัติ และวิชาอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง แต่เน้นภาคปฏิบัติเพื่อเข้าสู่ชีวิตการทำงาน ประกอบอาชีพ ผลิตและพัฒนากำลังคนระดับกึ่งฝีมือ (Semi-Skill) ระดับช่างฝีมือ (Skill) ระดับช่างเทคนิค (Technician) และ ระดับเทคโนโลยี (Technologist) ที่มีคุณภาพ และมีมาตรฐาน สามารถตอบสนองตามความต้องการของ ตลาดแรงงาน รวมถึงประกอบอาชีพอิสระได้ (คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, 2551)

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- 1.2.1 เพื่อศึกษาภาวะการจ้างงานในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวและการบริการในจังหวัดกระบี่และพังงา
- 1.2.2 เพื่อศึกษาความต้องการของผู้ประกอบการต่อคุณลักษณะของบุคลากรทางการท่องเที่ยวและการ บริการในจังหวัดกระบี่และพังงา
- 1.2.3 เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาบุคลากรที่มีคุณลักษณะสอดคล้องกับภาวะการจ้างงาน และความ ต้องการของผู้ประกอบการด้านการท่องเที่ยวและบริการ

1.3 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- 1.3.1 ทราบภาวะการจ้างงานด้านการท่องเที่ยวและบริการของบัณฑิตสถานศึกษาอาชีวศึกษาในจังหวัด กระบี่และพังงา
- 1.3.2 ทราบความต้องการของผู้ประกอบการต่อคุณลักษณะผู้สำเร็จการศึกษาที่ผู้ประกอบการธุรกิจ ท่องเที่ยวและบริการในจังหวัดกระบี่และพังงาต้องการ
- 1.3.3 ทำให้ได้มาซึ่งแนวทางการเพิ่มศักยภาพของสถานศึกษาอาชีวศึกษาในจังหวัดกระบี่และพังงาต่อ ภาวะการจ้างงานด้านการท่องเที่ยวและบริการในจังหวัดกระบี่และพังงา
- 1.3.4 ทำให้ได้มาซึ่งหลักสูตรการพัฒนาบุคลากรด้านการท่องเที่ยวและบริการในสถานประกอบการ 1 หลักสูตร

1.4 ขอบเขตของโครงการวิจัย

1.4.1 ขอบเขตด้านพื้นที่การศึกษา ในการวิจัยครั้งนี้มีพื้นที่ที่ใช้ในการศึกษา คือ จังหวัดกระบี่และจังหวัดพังงา

1.4.2 ขอบเขตด้านประชากรที่ใช้ในการศึกษา การศึกษาในครั้งนี้มีประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวและบริการในจังหวัดกระบี่และพังงา ประกอบด้วย 1) ธุรกิจโรงแรมและที่พัก 2) ธุรกิจจัดนำเที่ยว 3) ธุรกิจภัตตาคาร ร้านอาหาร 4) ธุรกิจจำหน่ายของที่ระลึก และ 5) ธุรกิจขนส่ง

1.4.3 ขอบเขตด้านข้อมูลในการศึกษา การศึกษาในครั้งนี้จะเก็บรวบรวมข้อมูลของความต้องการจ้างงานและคุณลักษณะของผู้สำเร็จการศึกษาระดับอาชีวศึกษา จังหวัดกระบี่และพังงา โดยมีการเก็บรวบรวมข้อมูล 2 ด้าน ดังนี้

1.4.3.1 ข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative Data) เพื่อทำความเข้าใจกับความต้องการจ้างงานและคุณลักษณะของผู้สำเร็จการศึกษาระดับอาชีวศึกษาที่ธุรกิจท่องเที่ยวและบริการจังหวัดกระบี่และพังงาต้องการ ผู้วิจัยจะดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยสัมภาษณ์ การประชุมกลุ่มย่อย การสังเกตอย่างมีส่วนร่วมและอย่างไม่มีส่วนร่วม

1.4.3.2 ข้อมูลเชิงปริมาณ (Quantitative Data) โดยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลใน 2 ส่วน คือ ข้อมูลความต้องการจ้างงานและคุณลักษณะของผู้สำเร็จการศึกษาระดับอาชีวศึกษาที่ธุรกิจท่องเที่ยวและบริการจังหวัดกระบี่และพังงาต้องการ โดยใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูล

1.4.4 ขอบเขตด้านระยะเวลาในการศึกษา การศึกษาในครั้งนี้จะใช้ระยะเวลา 1 ปี

1.5 นิยามศัพท์ในการวิจัย

ศักยภาพ หมายถึง ความสามารถของสถานศึกษาอาชีวศึกษาในการจัดการหลักสูตรการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับความต้องการจ้างงานของผู้ประกอบการการท่องเที่ยวและบริการในจังหวัดกระบี่และพังงา

ภาวะการจ้างงาน หมายถึง ความต้องการทั้งปริมาณและคุณภาพของผู้สำเร็จการศึกษาของผู้ประกอบการด้านการท่องเที่ยวและบริการในจังหวัดกระบี่และพังงาเพื่อรับเข้าทำงานในองค์กร

คุณลักษณะ หมายถึง ความรู้ ทักษะ ความสามารถทั้งทางสติปัญญาและทางกายภาพ ตลอดจนคุณสมบัติอื่น ๆ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานด้านการท่องเที่ยวและบริการ ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การจัดการอารมณ์

ผู้ประกอบการธุรกิจ หมายถึง ผู้ดำเนินธุรกิจการท่องเที่ยวและบริการในจังหวัดกระบี่และพังงา ประกอบด้วย 1) ธุรกิจโรงแรมและที่พัก 2) ธุรกิจจัตนาเที่ยว 3) ธุรกิจภัตตาคาร ร้านอาหาร 4) ธุรกิจจำหน่ายของที่ระลึก และ 5) ธุรกิจขนส่ง

สถานศึกษาอาชีวศึกษา หมายถึง สถานศึกษาทั้งภาครัฐและเอกชนในจังหวัดกระบี่และพังงา ที่มีบทบาทหน้าที่เตรียมบุคลากรด้านฝีมือสำหรับอาชีพหนึ่ง ๆ หรือกลุ่มอาชีพ สาขาหรืองาน โดยเรียนวิชาสามัญ การฝึกปฏิบัติ และวิชาอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง แต่เน้นภาคปฏิบัติเพื่อเข้าสู่การประกอบอาชีพ ผลิตและพัฒนากำลังคนระดับกึ่งฝีมือ (Semi-Skill) ระดับช่างฝีมือ (Skill) ระดับช่างเทคนิค (Technician) และระดับเทคโนโลยี (Technologist) ที่มีคุณภาพ และมีมาตรฐาน สามารถตอบสนองตามความต้องการของตลาดแรงงาน รวมถึงประกอบอาชีพอิสระได้

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้จำแนกการตรวจเอกสารหรือการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ภาวะการจ้างงานและความต้องการบุคลากรด้านการท่องเที่ยวและบริการ โดยลำดับหัวข้อดังนี้

2.1 แนวคิดทฤษฎีที่ใช้ในการศึกษา

2.1.1 แนวคิดทุนมนุษย์ (Human Capital Concept)

2.1.2 ภาวะการจ้างงาน

2.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.3 กรอบแนวคิดการวิจัย

2.1 แนวคิดทฤษฎีที่ใช้ในการศึกษา

2.1.1 แนวคิดทุนมนุษย์ (Human Capital Concept)

แนวคิดทุนมนุษย์มีที่มาจากแนวคิดทางเศรษฐศาสตร์ที่เห็นว่าสิ่งสำคัญของแรงงาน คือ ทักษะของคนงาน ซึ่งอยู่ในรูปของทุนที่คนงานได้ลงทุนไว้หลากหลายรูปแบบ กล่าวได้ว่าทุนมนุษย์ คือ ความรู้หรือบุคลิกลักษณะที่คนงานมีซึ่งสามารถเพิ่มผลผลิตในการทำงานของเขาได้ (London School of Economics and Political Science) นอกจากนี้ใน Lecture in Labor Economics ยังกล่าวถึงนักวิชาการด้านเศรษฐศาสตร์จำนวนมาก และให้นิยามเกี่ยวกับทุนมนุษย์ไว้ดังนี้

2.1.1.1 แนวคิดของ Gary Becker (1964) เห็นว่า ทุนมนุษย์มีประโยชน์โดยตรงต่อกระบวนการผลิต สามารถเพิ่มผลผลิตในทุกงาน แม้แต่ในงานหรือสถานการณ์ที่ยาก แต่บทบาทของทุนมนุษย์ในกระบวนการผลิตค่อนข้างซับซ้อน โดยต้องใช้ความรู้หรือทักษะที่ได้สะสมมา

2.1.1.2 แนวคิดของ Gardener (the Gardener view) เห็นว่า ทุนมนุษย์ประกอบด้วยมิติหรือประเภทของทักษะจำนวนมาก เช่น ทักษะทางร่างกายและทักษะทางจิตใจซึ่งมีความแตกต่างกัน แนวคิดของ Gardener นำไปสู่การพัฒนาทฤษฎี Multiple – intelligences theory

2.1.1.3 แนวคิดของ Schultz/Nelson-Phelps (the Schultz/Nelson-Phelps view) ซึ่งเห็นว่าทุนมนุษย์คือความสามารถในการปรับตัว โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสถานการณ์ที่ขาดความสมดุล (Disequilibrium) หรือในสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลง คนงานจำเป็นต้องปรับตัวต่อสิ่งเหล่านั้น

2.1.1.4 แนวคิดของ Boeles-Gintis (the Boeles-Gintis view) เห็นว่า ทุนมนุษย์ คือ ความสามารถในการทำงานในองค์กร การเชื่อฟังกฎระเบียบข้อบังคับ รวมทั้งปรับชีวิตเข้ากับสังคมที่มีชนชั้นและสังคมทุนนิยมได้ ซึ่งแนวคิดนี้เห็นว่าโรงเรียนมีบทบาทสำคัญต่อการสร้างอุดมการณ์และแนวคิดที่ถูกต้องในชีวิตแก่บุคคลต่าง ๆ

2.1.1.5 แนวคิดของ Spence (the Spence view) เห็นว่า ทุนมนุษย์สามารถสังเกตและวัดได้ แนวคิดนี้ให้ความสำคัญแก่ความสามารถมากกว่าบุคลิกลักษณะ เนื่องจากเห็นว่าความสามารถมีประโยชน์ต่อกระบวนการทำงาน

ธนาคารโลก (World Bank) ให้คำจำกัดความทุนมนุษย์ไว้ว่า เป็นทักษะและความสามารถต่างๆ ที่อยู่ในตัวบุคคลหรือกำลังแรงงาน ส่วนหนึ่งมาจากการปรับปรุงสุขภาพและโภชนาการ การศึกษาและการฝึกอบรม และอีกส่วนหนึ่งได้มาจากประสบการณ์ ทุนมนุษย์จะใช้เพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตสินค้าและบริการ (บุญคง หันจาง สิทธิ, 2543)

สำหรับนักวิชาการไทย เช่น นิสตาร์ก เวชยานนท์ (2551: 3- 4) เห็นว่าทุนมนุษย์ คือ คุณลักษณะต่างๆ รวมถึงความสามารถที่อยู่ในตัวมนุษย์ ได้แก่ ความรู้ ทักษะ ความสามารถ ซึ่งส่วนหนึ่งเกิดมาพร้อมกับมนุษย์ผู้นั้น หรือใช้เวลาและเงินในการเสริมสร้างสะสมคงไว้ ทุนมนุษย์มิได้เกิดขึ้นเฉพาะการเรียนรู้ในโรงเรียนเท่านั้น แต่ทุนมนุษย์ถูกสะสมขึ้นมาหลายทาง เช่น ทางการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน การย้ายถิ่นฐาน ประสบการณ์ชีวิต รวมทั้งการค้นคว้าหาข้อมูลต่างๆ (นิสตาร์ก เวชยานนท์, 2551) ทำให้พนักงานมีสติปัญญา ทักษะและความเชี่ยวชาญซึ่งนำมาใช้ในการทำงาน ทุนมนุษย์จึงเป็นทรัพย์สินสำคัญขององค์กร (Armstrong, 2006) สาเหตุที่ใช้คำว่าทุน เนื่องจากนักเศรษฐศาสตร์เห็นว่าต้องใช้เวลา ความพยายาม เงิน เพื่อเสริมสร้างทุนมนุษย์ เช่นเดียวกับการลงทุนอื่น ๆ เพื่อให้ได้สิ่งตอบแทนกลับคืนมาภายหลัง ซึ่งการได้คืนทุนไม่จำเป็นต้องเป็นรูปของตัวเงินเพียงอย่างเดียว เงินเป็นเพียงส่วนหนึ่งเท่านั้น ผู้ที่มีทุนมากจะมีความสามารถและมีแนวโน้มได้รับรายได้มากกว่าผู้มีทุนน้อย (นิสตาร์ก, 2551: 4)

Thomas Davenport (อ้างถึงใน นิสตาร์ก เวชยานนท์, 2551: 14) ซึ่งเป็นนักวิชาการด้านทุนมนุษย์กล่าวว่า พนักงานคือผู้ลงทุน (Worker as Investors) มองว่าพนักงานเป็นเจ้าของทุนที่ติดตัวมาตั้งแต่เกิด และเป็นผู้ลงทุน เป็นผู้ตัดสินใจว่าจะทำงานที่ใด เมื่อใด และอย่างไร พนักงานเปรียบเสมือนผู้ลงทุนที่จะนำทุนของตนไปทำงานกับองค์กรที่สามารถให้ผลตอบแทนต่อการลงทุนของเขาอย่างคุ้มค่าที่สุด

ในอดีต การลงทุนในการพัฒนาพนักงานเป็นหน้าที่ขององค์กรเท่านั้น แต่ปัจจุบันพนักงานต้องเป็นผู้รับผิดชอบในการพัฒนาตนเองส่วนหนึ่ง และองค์กรรับผิดชอบอีกส่วนหนึ่ง โดยเชื่อมโยงความต้องการทั้งสอง

ฝ่ายเข้าไว้ด้วยกัน (นิสตาร์ เวชยานนท์, 2551) ทั้งนี้ นิสตาร์ เวชยานนท์ (2551: 16 -17) เสนอหลักการจัดการทุนมนุษย์ระดับบุคคลไว้ ดังนี้

1. บุคคลต้องมีอิสระและความกล้าที่จะผลักดันและพัฒนาตนเองให้มีศักยภาพหรือสมรรถนะอย่างเต็มที่ เช่น ใช้ข้อมูลย้อนกลับจากการประเมินผลแบบรอบทิศทางหรือ 360 องศา มาปรับปรุงจุดอ่อนและพัฒนาจุดแข็งของตนเอง
2. บุคคลต้องมองว่าตนเอง คือ นักลงทุน ซึ่งนักลงทุนจะสะสมความรู้และพัฒนาตนเองต้องเสียทั้งเงินเวลา และทรัพยากร เพื่อได้รับผลตอบแทนที่คุ้มค่าจากการลงทุน
3. บุคคลต้องเปิดใจรับรู้และเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ โดยทัศนคติ (Attitude) มีความสำคัญต่อการเรียนรู้ ถ้าบุคคลคิดว่าตนเองรู้แล้ว ทำติดอยู่แล้ว ก็จะไม่พยายามเปิดใจรับรู้สิ่งใหม่ ๆ
4. บุคคลต้องสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ เพราะบุคคลที่มีเครือข่ายย่อมนำไปสู่ความรู้ที่หลากหลาย

นิสตาร์ เวชยานนท์ (2551: 4-5) ยังกล่าวอีกด้วยว่า ทุนมนุษย์ ประกอบด้วย 3 ส่วน คือ

1. ทุนทางปัญญา (Intellectual Capital) ได้แก่ ความรู้ ความสามารถจากการเรียนรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ที่สะสมไว้ในตัวบุคคล
2. ทุนทางสังคม (Social Capital) คือ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ความสัมพันธ์ระหว่าง กลุ่มบุคคลในรูปของเครือข่าย ความเป็นสังคม (Sociability) ซึ่งไปสู่การสร้างความไว้วางใจ ความน่าเชื่อถือ ซึ่งกันและกัน
3. ทุนทางอารมณ์ (Emotional Capital) ประกอบด้วยคุณลักษณะต่างๆ เช่น การตระหนักในตนเอง (Self Awareness) ความมีศักดิ์ศรี (Integrity) ความยืดหยุ่น (Resilience) เป็นต้น

ซึ่ง Pongsakornrungsilp (2010) เชื่อว่าการที่บุคคลมีทุนมนุษย์ในระดับสูงจะเป็นองค์ประกอบพื้นฐานที่ส่งผลต่อการได้รับทุนทางสังคมและทุนทางวัฒนธรรมสูงขึ้น เนื่องจากการมีทุนมนุษย์สูงจะส่งผลถึงการได้รับทุนทางเศรษฐกิจ หรือรายได้ที่สูงขึ้น และเมื่อมีรายได้สูงขึ้น ย่อมส่งผลต่อการยกระดับชีวิตความเป็นอยู่ของแต่ละบุคคล

สำหรับองค์การแล้วประไพทิพย์ ลือพงษ์ เห็นว่า พนักงานที่มีทุนมนุษย์ คือ ผู้ที่มีความรู้ ทักษะ ความสามารถ และประสบการณ์ที่สั่งสมในตัวเอง สามารถนำมาสร้างคุณค่าให้กับองค์การได้ ทำให้องค์การมีความได้เปรียบในการแข่งขัน ดังนั้นแต่ละองค์การจะต้องหาวิธีการพัฒนาทุนมนุษย์ให้เหมาะสมกับองค์การของตนเองโดยทำให้คนในองค์การหรือพนักงานใช้ความรู้และความสามารถที่เป็นทุนของตนเอง ปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย รับผิดชอบงานให้สำเร็จลุล่วงและทำงานประสานกับเพื่อนร่วมงาน ซึ่งต่างคนก็ใช้ทุนที่มีอยู่เพื่อทำงาน

ให้บรรลุเป้าหมายได้ นำความรู้ ความสามารถมาใช้สร้างความแตกต่าง เพื่อให้องค์กรได้เปรียบการแข่งขันจากองค์กรอื่น รวมทั้งพัฒนาองค์กรให้อยู่รอด อย่างยั่งยืน

ใน Lectures in Labor Economics ของ London School of Economics and Political Science กล่าวว่าทุนมนุษย์มีที่มาจากหลายแหล่ง ได้แก่

1. ความสามารถโดยธรรมชาติ (Innate Ability) จึงทำให้ผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนมีทักษะ มากน้อยแตกต่างกัน ซึ่งผลการวิจัยทางชีววิทยาและสังคม-ชีววิทยา พบว่าความสามารถทางสติปัญญาหรือไอ.คิว เป็นองค์ประกอบสำคัญต่อทุนมนุษย์

2. การศึกษาจากสถาบันการศึกษา (Scholing) ซึ่งผลการวิจัยพบว่า ผู้ที่ผ่านการศึกษา เล่าเรียนจากสถาบันการศึกษาถือว่าลงทุนและมีทุนมนุษย์มากกว่าผู้ที่ไม่ได้รับการศึกษา นอกจากนี้ยังพบว่า คุณภาพของสถาบันการศึกษาก็มีผลต่อการสั่งสมทุนมนุษย์เช่นกัน เช่น บางโรงเรียนที่เข้มงวดด้านการเรียน ให้นักเรียนทำงานหนัก มีการสื่อสารที่ดี แต่บางโรงเรียนกลับปล่อยปละ ละเลย ไม่เข้มงวดด้านการเรียนต่อนักเรียน ทุนมนุษย์ของนักเรียนทั้งสองประเภทนี้จึงไม่เท่ากัน

3. การฝึกอบรม (Training) สามารถก่อให้เกิดทุนมนุษย์แก่ผู้ปฏิบัติงานหลังจากสำเร็จการศึกษา จากสถาบันการศึกษาแล้ว โดยเฉพาะการฝึกอบรมทักษะที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงาน เช่น การใช้เครื่องมือ เครื่องจักร การใช้เทคโนโลยีต่างๆ การฝึกอบรมอาจแตกต่างหรือเหมือนการเรียนรู้ในสถาบันการศึกษาก็ได้ แต่การ ฝึกอบรมขององค์กรก่อให้เกิดประโยชน์ทั้งแก่พนักงานและแก่องค์กรไปพร้อมกัน

4. การเตรียมตัวก่อนเข้าสู่ตลาดแรงงาน นักเศรษฐศาสตร์เห็นว่ามีผลต่อการสั่งสมทุนมนุษย์ ของบุคคลอย่างยิ่ง เพราะบุคคลจำเป็นต้องมีทักษะความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ ให้เพียงพอต่อการ ทำงานในตำแหน่งงานที่ตนสนใจหรือต้องการ

ซูลส์ เห็นว่านอกจากการศึกษารูปแบบทางการในระดับประถมศึกษา มัธยมศึกษา และระดับที่สูงขึ้นไป รวมทั้งการฝึกอบรมหรือเรียนรู้ในขณะทำงาน แล้ว (1) การดูแลสุขภาพสภาพเพื่อให้มีสุขภาพร่างกายและจิตใจที่ แข็งแรง ยืนยาว (2) โครงการการศึกษาของผู้ใหญ่ที่ไม่ได้จัดโดยหน่วยธุรกิจ และ (3) การอพยพย้ายถิ่นของบุคคล และครอบครัวเพื่อโอกาสในการทำงานที่ดีขึ้นล้วนเป็นการลงทุนในทุนมนุษย์ทั้งสิ้น (บุญคง หันจางสิทธิ์, 2543)

สรุปได้ว่า ทุนมนุษย์ (Human Capital) เป็น บุคคลที่มีความรู้ ทักษะ ความสามารถ และประสบการณ์ ที่สั่งสมจากการอบรมสั่งสอนจากครอบครัว ประสบการณ์ในชีวิต การดูแลสุขภาพสภาวะอนามัย การเรียนรู้ทั้งจาก การศึกษาในระบบการศึกษาและนอกระบบการศึกษา หรือจากการฝึกอบรมและพัฒนาจากองค์กร โดยแต่ละ บุคคลมีทุนมนุษย์แตกต่างกัน ทุกองค์การจำเป็นต้องใส่ใจต่อทุนมนุษย์ในองค์กร เพื่อเพิ่ม ความรู้ ประสบการณ์ ทักษะและความสามารถแก่พนักงานอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ เพราะทุนมนุษย์สามารถสร้างความได้เปรียบในการ แข่งขันขององค์กรอย่างดี โดยเฉพาะอย่างยิ่งพนักงานที่สร้างมูลค่าเพิ่มแก่องค์กร (Value) เป็นบุคคลที่หายาก

(Rarity) องค์การอื่นไม่สามารถลอกเลียนแบบ (Imitability) หรือหาบุคคลอื่นมาทดแทนได้ (Non-substitutable) ดังนั้นการลงทุนในทุนมนุษย์จึงเป็นสิ่งสำคัญ

การลงทุนในทุนมนุษย์เป็นการลงทุนในตัวบุคคล เพื่อเพิ่มศักยภาพของบุคคลนั้น ๆ เมื่อศักยภาพเพิ่มสูงขึ้นจะสามารถเพิ่มผลผลิตได้มากขึ้นตามมา การลงทุนในทุนมนุษย์ที่นิยมปฏิบัติกัน คือ การฝึกฝนและการเรียนรู้ทั้งจากภายในและภายนอกสถาบันการศึกษา เช่น การเรียนรู้ทักษะต่าง ๆ จากการทำงาน เพื่อเพิ่มประสบการณ์ ซึ่งเป็นการส่งสมทุนมนุษย์แก่ตนเอง บุคคลที่มีทุนมนุษย์มากถือว่าได้ดำเนินการลงทุนมาก เช่น อายุ การศึกษา การฝึกอบรม และประสบการณ์มาก ย่อมได้รับค่าตอบแทนสูงกว่าบุคคลที่มีทุนมนุษย์น้อย ดังนั้นผู้บริหารทั้งระดับประเทศและระดับองค์การทั้งภาครัฐและเอกชนจึงมีนโยบายยกระดับฝีมือแรงงาน โดยลงทุนด้านการศึกษา การฝึกอบรม เพิ่มประสบการณ์ เพื่อเพิ่มมูลค่าในทุนมนุษย์ให้สูงขึ้น ซึ่งทำให้ได้รับค่าตอบแทนสูงขึ้นมาตามด้วย

อย่างไรก็ตามนักเศรษฐศาสตร์ส่วนหนึ่งมีแนวคิดแตกต่างจากทฤษฎีทุนมนุษย์ โดยเห็นว่าการศึกษามีได้มีผลโดยตรงต่อค่าตอบแทนของบุคคล แต่ทำหน้าที่กลั่นกรอง คัดเลือกบุคคลที่มีความสามารถมากให้ได้รับการศึกษาสูงยิ่งขึ้นไป เป็นเหตุให้บุคคลนั้นมีรายได้เพิ่มมากขึ้นตามมา ดังนั้นการศึกษาไม่ได้ทำให้ความสามารถของบุคคลเพิ่มสูงขึ้น แต่เป็นเครื่องมือที่นายจ้างใช้กลั่นกรอง คัดเลือก บุคคลเข้าทำงาน โดยใช้การศึกษาเป็นตัวชี้วัดหรือคาดการณ์ต่อผลงานของบุคคลนั้น ๆ เพราะนายจ้างหรือองค์การเชื่อว่าพนักงานที่มีการศึกษาสูงจะมีความน่าเชื่อถือมากกว่าพนักงานที่มีการศึกษาน้อย เนื่องจากผู้มีการศึกษาสูงย่อมมีความสามารถ บุคลิกภาพ ทัศนคติ แรงจูงใจ ค่านิยม ในระดับที่สูงกว่า แนวคิดดังกล่าวเรียกว่าทฤษฎีการเลือกสรรกลั่นกรอง (Screening Theory) หรือ เครื่องมือส่งสัญญาณ (Signaling Device) หรือ แนวคิดว่าด้วยวุฒิบัตร (Credentialism) (ทิพย์รัตน์ คำว้าง, 2556)

ฉะนั้นการศึกษามีผลต่อบุคคลทั้งการดำรงตำแหน่งในองค์การ การมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ รวมถึงค่าตอบแทนหรือรายได้ที่ได้รับ ไม่ว่าการศึกษานั้นมีผลทางตรงต่อรายได้ตามทฤษฎีทุนมนุษย์ หรือการศึกษามีผลทางอ้อมที่ทำให้บุคคลมีรายได้สูงขึ้น โดยทำหน้าที่คัดเลือกบุคคลที่มีความสามารถเข้าไปทำงาน ตามทฤษฎีการเลือกสรรกลั่นกรองก็ตาม (ทิพย์รัตน์ คำว้าง, 2556)

2.1.2 ภาวะการจ้างงาน แนวคิดทางเศรษฐศาสตร์ เห็นว่าการจ้างประกอบด้วย

2.1.2.1 อุปสงค์สำหรับแรงงาน (Demand for Labour) บุญคง หันจางสิทธิ์ (2543) เห็นว่าแรงงานเป็นปัจจัยการผลิตชนิดหนึ่ง ผู้ที่ต้องการจะจ้างงานหรือมีอุปสงค์สำหรับแรงงาน คือ ธุรกิจหรือนายจ้างที่ทำการผลิตสินค้าหรือบริการ เพื่อจำหน่ายในตลาดตามราคาในท้องตลาด ถ้าสินค้าขายได้ราคาดีหรือมีกำไรมาก ธุรกิจจะขยายการผลิต คือ ผลิตเพิ่มขึ้นโดยจ้างแรงงานและปัจจัยการผลิตอื่น ๆ เพิ่มขึ้นตามไปด้วย หรือกล่าวได้ว่า

ถ้าสินค้าที่ผลิตได้ราคาดี เพราะมีผู้ต้องการซื้อจำนวนมาก ผู้ผลิตหรือเจ้าของธุรกิจก็จะผลิตเพิ่มขึ้น โดยจ้างพนักงานและเพิ่มปัจจัยการผลิตต่างๆ มากขึ้น จึงเกิดอุปสงค์สำหรับแรงงานและปัจจัยการผลิตขึ้น

ซึ่งอุปสงค์สำหรับแรงงาน บุญคง หันจางสิทธิ์ (2543) เห็นว่า หมายถึงจำนวนหรือปริมาณแรงงานที่ผู้ซื้อหรือหน่วยผลิตเสนอซื้อหรือจ้างแรงงาน ณ ราคาค่าจ้างระดับต่าง ๆ ถ้าราคาถูกผู้ซื้อจะเสนอซื้อเป็นจำนวนหรือปริมาณมาก ถ้าราคาแพงก็จะเสนอซื้อในปริมาณน้อยลง สำหรับแรงงานนั้น ราคาของแรงงานก็คือค่าจ้างหรือเงินเดือน ถ้าค่าจ้างหรือเงินเดือนถูก หน่วยผลิตสินค้าหรือบริการก็จะเสนอซื้อแรงงานเป็นจำนวนมาก ในทางตรงกันข้ามถ้าราคาแพงก็จะเสนอซื้อเป็นจำนวนที่น้อยลง จำนวนแรงงานที่หน่วยผลิตซื้อ จึงผันแปรอย่างผกผันกับอัตราค่าจ้างเงินเดือน

2.1.2.2 อุปทานสำหรับแรงงาน (Supply of Labour) บุญคง หันจางสิทธิ์ (2543) ให้นิยามว่า คือ จำนวนแรงงาน (ซึ่งอาจวัดเป็นชั่วโมงทำงานหรือเป็นคน) ที่แรงงานเสนอขาย ณ ระดับราคาค่าจ้างต่างๆ ในระยะเวลาใดเวลาหนึ่งที่กำหนดให้ ซึ่งการเสนอขายแรงงานสำหรับบุคคลในทฤษฎีทางเศรษฐศาสตร์ เห็นว่าขึ้นอยู่กับปัจจัยดังต่อไปนี้

2.1.2.2.1 เส้นความพอใจเท่ากัน (Indifference Curve) โดยบุคคลที่มีความรู้ ประสบการณ์และคุณภาพเหมือน ๆ กัน อาจเสนอขายแรงงานแตกต่างกัน ทั้งที่มีเวลาเท่ากันทุกคน คือ วันละ 24 ชั่วโมง บางคนอาจยินดีทำงานถึง 12 ชั่วโมงต่อวัน ถ้าได้รับค่าจ้างชั่วโมงละ 1,000 บาท แต่บางคนอาจต้องการทำงานเพียงวันละ 8 ชั่วโมงก็ได้ ขณะที่บางคนอาจไม่เสนอทำงานเลยก็ได้ ดังนั้นการที่บุคคลจะเสนอขายแรงงานในตลาดเสรีมากน้อยเพียงใดนั้น นอกจากขึ้นอยู่กับอัตราค่าจ้าง รายได้ หรือ ความร่ำรวยและทรัพย์สินที่มีอยู่เดิมแล้วยังขึ้นอยู่กับรสนิยมหรือความชอบ และความขยันขันแข็งของบุคคลซึ่งแตกต่างกันไป

ในการวัดความชอบหรือรสนิยมของบุคคล ทฤษฎีเศรษฐศาสตร์มักใช้เส้นความพอใจเท่ากัน (Indifference Curve) เป็นฐานในการวิเคราะห์ โดยมีสมมติฐานว่า บุคคลจะเสนอขายแรงงานกี่ชั่วโมงต่อวัน และใช้เวลาที่เหลือสำหรับพักผ่อนหรือทำกิจกรรมที่มีได้ก่อให้เกิดรายได้จำนวนกี่ชั่วโมงต่อวัน จึงจะทำให้บุคคลนั้นพึงพอใจหรือมีความสุขสูงสุด

2.1.2.2.2 เส้นงบประมาณ (Budget Line หรือ Budget Constraint) ในการดำเนินการใด ๆ ก็ตามบุคคลจะมีทรัพยากรอย่างจำกัด เช่น เงินหรืองบประมาณ ดังนั้นในการเสนอขายแรงงานของบุคคล จึงมีเวลาจำกัด เพียง 24 ชั่วโมงหรือสัปดาห์ละ 168 ชั่วโมง เท่านั้น ดังนั้นจึงต้องเลือกว่าจะทำงานกี่ชั่วโมงและพักผ่อนกี่ชั่วโมงต่อวัน นอกจากนี้อัตราค่าจ้างที่ได้รับในท้องตลาดก็ถูกจำกัด ไม่สามารถกำหนดเองได้ รายได้ที่ได้รับจึงขึ้นอยู่กับชั่วโมงการทำงานและอัตราค่าจ้างที่ตลาดเป็นผู้กำหนด อย่างไรก็ตามผู้ขายแรงงานอาจมีรายได้จากแหล่งอื่น ๆ นอกเหนือจากค่าจ้าง (Nonwage Income) ซึ่งมีอยู่อย่างจำกัดเช่นกัน เช่น รายได้จาก

มรดก ค่าเช่า ดอกเบี้ย ทฤษฎีทางเศรษฐศาสตร์จึงใช้เส้นงบประมาณแสดงความสัมพันธ์ว่าถ้าอัตราค่าจ้างสูง เส้นงบประมาณก็จะสูงขึ้น แต่ถ้าอัตราค่าจ้างต่ำ เส้นงบประมาณก็จะลดลง

2.1.2.2.3 จุดดุลยภาพของผู้ขายแรงงาน (Equilibrium Point) หมายถึง อัตราค่าจ้างระดับที่ทำให้ปริมาณอุปสงค์ (Quantity Demanded) เท่ากับปริมาณอุปทานของแรงงาน (Quantity Supplied) นั่นคือแรงงานที่เสนอขาย ณ ราคานั้นหรือค่าจ้างนั้นเท่ากับปริมาณแรงงานที่นายจ้างเสนอซื้อพอดี คือ สมดุลกัน กรณีเช่นนี้จึงไม่มีปริมาณแรงงานส่วนเกิน แต่ถ้าอัตราค่าจ้างสูงกว่าอัตราดุลยภาพ ปริมาณแรงงานที่เสนอขาย จะมากกว่าปริมาณแรงงานที่นายจ้างเสนอซื้อ ที่เรียกว่ามีแรงงานส่วนเกิน (Labour Surplus) หากปัจจัยอื่น ๆ คงที่ อัตราค่าจ้างจะปรับตัวต่ำลงไปสู่อัตราดุลยภาพ

ในทางตรงกันข้าม ถ้าอัตราค่าจ้างอยู่ต่ำกว่าอัตราดุลยภาพ ปริมาณเสนอซื้อแรงงานจะมากกว่าปริมาณเสนอขายแรงงาน ณ อัตรานั้น อัตราค่าจ้างจะปรับตัวสูงขึ้นเรื่อย ๆ จนเท่ากับอัตราดุลยภาพในที่สุด ซึ่งเป็นการปรับตัวของอัตราค่าจ้างในตลาดแรงงานที่มีการแข่งขัน อัตราค่าจ้างจะปรับตัวขึ้นลงตามพลังของตลาด ตามพลังของอุปสงค์อุปทานเป็นสำคัญ

2.1.3 แนวโน้มเศรษฐกิจและความต้องการกำลังคน

2.1.3.1 แนวโน้มเศรษฐกิจของประเทศไทย สุมาลี ปิตยานนท์ (2539) เห็นว่าโครงสร้างการผลิตของประเทศไทยเปลี่ยนแปลงไปอย่างมาก ส่วนแบ่งภาคการเกษตรลดลงอย่างรวดเร็ว แต่ภาคอุตสาหกรรม การส่งออกและการท่องเที่ยวมีอัตราการเจริญเติบโตสูงขึ้นอย่างรวดเร็ว จึงเป็นแหล่งสำคัญที่ขยายการจ้างงานและรายได้ของประเทศ และปัจจุบันเทคโนโลยีมีความสำคัญต่อภาคอุตสาหกรรมและภาคบริการมากยิ่งขึ้น ดังนั้น ความรู้ความเข้าใจในเทคโนโลยีสมัยใหม่จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะทำให้ประเทศไทยสามารถแข่งขันกับนานาประเทศได้

ในตลาดโลกประเทศไทยกำลังเผชิญกับการแข่งขันที่เพิ่มขึ้นทั้งจากประเทศที่พัฒนาแล้วและประเทศที่กำลังพัฒนา ประเทศที่พัฒนาแล้วกำลังมุ่งหน้าไปสู่การผลิตที่เน้นเรื่องคุณภาพและเทคโนโลยีขั้นสูง วิธีการผลิตด้วยระบบที่ทันสมัย โดยคำนึงถึงสภาพแวดล้อม ชุมชน และสังคม ทำให้ประเทศเหล่านี้สามารถแข่งขันกับสินค้าส่งออกของประเทศไทยบางชนิดที่ต้องใช้แรงงานค่อนข้างมากได้ ขณะเดียวกันประเทศกำลังพัฒนาอื่น ๆ ซึ่งมีค่าแรงถูกกว่าก็มุ่งเน้นการส่งออกมากขึ้น ทำให้การแข่งขันกันสินค้าส่งออกภาคหัตถกรรมของไทยที่ต้องใช้แรงงานมากมีความเข้มข้นมากยิ่งขึ้น (สุมาลี ปิตยานนท์, 2539)

สุมาลี ปิตยานนท์ (2539) ยังเห็นว่า จากแรงกดดันดังกล่าวข้างต้น ประเทศไทยจำเป็นต้องเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตและส่งออกสินค้าที่มีมูลค่าเพิ่มสูงขึ้นบนรากฐานของเทคโนโลยีและคุณภาพที่สูงขึ้น โดยมีเพียงพัฒนาขีดความสามารถด้านเทคโนโลยีของประเทศเท่านั้น ยังต้องปรับปรุงคุณภาพของแรงงานทั้งที่มีฝีมือและกึ่งฝีมืออีกด้วย

ดังนั้นต้องมีการวางแผนกำลังคนระดับประเทศ โดยวางแผนจัดสรรกำลังคนในสายวิชาชีพและระดับฝีมือต่างๆ ให้สอดคล้องกับความต้องการของประเทศ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายคือการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งเพื่อหลีกเลี่ยงปัญหาการขาดแคลนกำลังคน ปัญหาการว่างงาน รวมทั้งการทำงานต่ำกว่าระดับอันเนื่องมาจากคนล้นงาน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2553)

2.1.3.2 ความต้องการกำลังคนเชิงคุณภาพ สุมาลี ปิตยานนท์ (2539) เห็นว่า การวางแผนกำลังคนนอกจากคาดคะเนความต้องการทรัพยากรมนุษย์ในเชิงปริมาณตามระดับการศึกษาชั้นต่างๆ แล้วคุณภาพของผู้สำเร็จการศึกษาก็มีความสำคัญควบคู่กันไปด้วย โดยระบบการศึกษาต้องเสริมสร้างความรู้ ความคิด ทักษะ และทัศนคติที่ดีต่อตนเองและสังคม โดย (1) ให้มีความรู้ ความเข้าใจในสังคมและวัฒนธรรมไทย สามารถวิเคราะห์ทางเลือกต่างๆ ที่จะต้องเผชิญและมีส่วนร่วมในการพัฒนาประเทศ (2) ให้มีความเข้าใจในสังคมอื่นและเข้าใจความสัมพันธ์เชื่อมโยงไปทั่วโลก เพื่อหาทางเลือกสำหรับอยู่ร่วมกันอย่างสันติ (3) ให้มีความรู้พื้นฐานทางวิทยาศาสตร์เพียงพอต่อการมีชีวิตที่มีคุณภาพที่ดี สามารถใช้เครื่องมือ เครื่องใช้ที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิตประจำวันได้ (4) ให้มีความรู้และการฝึกปฏิบัติในด้านการประกอบอาชีพ และ (5) ให้มีหลักศาสนาประจำใจ ตลอดจนจริยธรรม คุณธรรม ในการดำเนินชีวิต

สุมาลี ปิตยานนท์ (2539) ยังกำหนดคุณลักษณะของผู้จบการศึกษาที่พึงประสงค์ว่าควร (1) มีความรู้ภาษาไทยดี มีความรู้เกี่ยวกับสังคมและวัฒนธรรมไทยดี (2) รู้ภาษาต่างประเทศอย่างน้อย 1 ภาษา พอที่จะอ่านตำราคู่มือ เข้าใจสังคมของต่างชาติ และสามารถสื่อสารทำความเข้าใจกับชาวต่างชาติได้ (3) มีความรู้กว้างขวางพอสมควรด้านสังคมศาสตร์ มนุษยศาสตร์ และวิทยาศาสตร์ รวมทั้งตระหนักในคุณค่าของศิลปะและวัฒนธรรม (4) มีความรู้วิชาการหรือวิชาชีพแขนงใดแขนงหนึ่งอย่างลึกซึ้ง รวมทั้งมีประสบการณ์ในการฝึกปฏิบัติวิชาชีพนั้น ๆ และ (5) เข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์กับสิ่งแวดล้อม

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2553) อ้างการสำรวจความสามารถต่างๆ ของแรงงาน ในปี 2550 โดยกระทรวงแรงงานร่วมกับสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศ พบว่า ในทุกกลุ่มแรงงานยังมีช่องว่าง (Gap) ระหว่างระดับความสามารถด้านต่าง ๆ ที่มีอยู่กับความคาดหวังของสถานประกอบการ โดยเฉพาะความสามารถด้านคอมพิวเตอร์ ภาษาต่างประเทศ และทักษะการวิเคราะห์แก้ไขปัญหา ซึ่งยังขาดอยู่มาก แต่ก็พบว่าแรงงานมีความขยันอดทน และมีระเบียบวินัยในการทำงานอยู่ในเกณฑ์ที่ดี

และจากการสำรวจของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2553) พบว่า คุณสมบัติพื้นฐานของลูกจ้างที่นายจ้างต้องการในภาคอุตสาหกรรมและบริการ ประกอบด้วย ความซื่อสัตย์ ความตรงต่อเวลา ความกระตือรือร้น ความรับผิดชอบ ความขยันหมั่นเพียร ความมีระเบียบวินัยในตนเอง การให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือในการปฏิบัติงาน การพัฒนาตนเองให้มีความรู้ ความมีน้ำใจเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ การรักษาความลับ เป็นต้น ส่วนคุณลักษณะที่นายจ้างในภาคอุตสาหกรรมต้องการจากลูกจ้างมากที่สุด คือ ความละเอียดรอบคอบ และความรู้หรือทักษะพื้นฐาน สำหรับภาคบริการคุณลักษณะของลูกจ้างที่นายจ้างต้องการมากที่สุด ได้แก่ ความละเอียดรอบคอบ ความรู้หรือทักษะพื้นฐาน ใฝ่รู้ และมีปฏิภาณไหวพริบ

ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของวีระรัตน์ กิจเลิศไพโรจน์ (2548: 271) เห็นว่าการบริการที่มีคุณภาพ คือ การให้บริการได้ตรงตามที่ลูกค้าคาดหวัง ดังนั้นพนักงานต้องให้บริการโดย (1) มีทักษะและความรู้ในงานบริการ (2) ให้บริการด้วยอัธยาศัยไมตรี ให้บริการด้วยความสุภาพ ให้เกียรติ คำนึงถึงความรู้สึกของลูกค้า มีความเป็นมิตรให้บริการด้วยความเอาใจใส่และความเกรงใจ (3) มีการติดต่อสื่อสารที่ดี หมายถึง ให้ข้อมูลแก่ลูกค้าด้วยภาษาที่ลูกค้าเข้าใจง่าย พร้อมทั้งยินดีรับฟังความคิดเห็นของลูกค้า (4) มีความน่าเชื่อถือไว้วางใจได้ ซื่อสัตย์จริงใจ คำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของลูกค้า ชื่อเสียงขององค์กร บุคลิกภาพส่วนตัวที่แตกต่างกันของลูกค้า (5) มีความเข้าใจและรู้จักลูกค้าจริง โดยพยายามเข้าใจความต้องการของลูกค้า เช่น ศึกษาความคาดหวังและความต้องการของลูกค้า เอาใจใส่และให้ความสนใจลูกค้าเป็นรายบุคคลและการจดจำลูกค้าได้

อย่างไรก็ตามองค์การจะได้พนักงานที่มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์เข้ามาทำงานจำเป็นต้องดึงดูดพนักงานโดยสร้างความพึงพอใจแก่พนักงาน (Employee Satisfaction) ด้วย เพราะมีความสำคัญสำหรับองค์การที่ต้องการให้พนักงานซึ่งเป็นทุนมนุษย์หรือทรัพยากรที่มีค่าขององค์การมีความสุขและสามารถลดอัตราการเข้า-ออกของพนักงานได้เป็นอย่างดี รวมทั้งดึงดูด จูงใจบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ เข้ามาทำงานกับองค์การ โดยต้องตอบสนองต่อความต้องการของพนักงาน เช่น ให้ค่าตอบแทนที่เป็นธรรม ภาระงานไม่มากหรือน้อยจนเกินไป การทำงานมีความยืดหยุ่นมากกว่ายึดกฎระเบียบหรือควบคุมอย่างเคร่งครัด การช่วยเหลือสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา การจัดสรรทรัพยากรเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน เป็นต้น ย่อมทำให้พนักงานมีความสุขในการทำงาน มีความสุขต่อสภาพแวดล้อมการทำงาน พนักงานรับรู้ว่าการจัดการขององค์การมีความยุติธรรมและใส่ใจต่อพนักงาน นำไปสู่ความต้องการปฏิบัติงานต่อไปในองค์การ ทำให้องค์การสามารถรักษาพนักงานที่มีความรู้ความสามารถไว้กับองค์การ อัตราการลาออกของพนักงานลดน้อย ส่งผลให้ค่าใช้จ่ายด้านการสรรหาคัดเลือกและการฝึกอบรมพนักงานใหม่น้อยลงด้วยเช่นกัน

เนื่องจากพนักงานเมื่อเข้ามาทำงานในองค์การหนึ่ง ๆ ย่อมคาดหวังถึงการแลกเปลี่ยนผลตอบแทนระหว่างสิ่งที่ตนเองให้กับองค์การ เช่น ความพยายาม ความรู้ ความสามารถ ทักษะ ความจงรักภักดีระยะเวลา เป็นต้น กับสิ่งที่องค์การให้ตอบแทนเพื่อจูงใจพนักงาน เช่น ค่าตอบแทน ความมั่นคงในงาน

ความก้าวหน้าในอาชีพ เป็นต้น หากพนักงานได้รับการตอบสนองจากองค์กรตามที่คาดหวัง ย่อมเกิดความพึงพอใจและต้องการทำงานกับองค์กรแห่งนั้นต่อไป

ความพึงพอใจของพนักงานนอกจากส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน (Job Performance) แล้วยังส่งผลต่อความพึงพอใจในชีวิต (Life Satisfaction) ของพนักงานอีกด้วย (Saari and Judge, 2004) ความพึงพอใจในชีวิตประกอบด้วย (1) ความสัมพันธ์ในครอบครัว (2) เศรษฐกิจของครอบครัว (3) ปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่นในสังคม (4) สุขภาพและการพักผ่อน และ (5) การมีส่วนร่วมต่อชุมชน

เมื่อความพึงพอใจของพนักงานมีผลต่อชีวิตส่วนตัวของพนักงานและผลการปฏิบัติงานในองค์กร รวมทั้งส่งผลต่อการดำเนินงานขององค์กร องค์กรหลายแห่งจึงสร้างความพึงพอใจแก่พนักงานในองค์กร ซึ่งสามารถดำเนินการได้หลายรูปแบบ เช่น สำรวจความพึงพอใจของพนักงานในปัจจุบัน สอบถามจากพนักงานที่ลาออกจากองค์กร (Exit Interview) เช่น จากการสำรวจความพึงพอใจของพนักงานในสหรัฐอเมริกา โดย A Research Report by the Society for Human Resource Management (SHRM) ใน ปี 2555 พบว่า ปัจจัยที่ทำให้พนักงานพึงพอใจ เรียงลำดับจากมากไปน้อย 5 อันดับแรก ได้แก่ (1) พนักงานมีโอกาสใช้ทักษะและความสามารถในการปฏิบัติงาน (2) ความมั่นคงในงาน (3) ค่าตอบแทน (4) การสื่อสารระหว่างพนักงานกับผู้บริหาร และ (5) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ซึ่งความพึงพอใจของพนักงานดังกล่าวนี้มีความไม่แน่นอนเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา โดยในปี 2554 SHRM พบว่า งานที่มั่นคงทำให้พนักงานพึงพอใจมากที่สุด ปี 2549 พบว่า ค่าตอบแทนเป็นปัจจัยสำคัญอันดับแรกที่ทำให้พนักงานพึงพอใจ เมื่อบริบททั้งภายในและภายนอกองค์กรเปลี่ยนแปลงอย่างไม่หยุดนิ่ง องค์กรจำเป็นต้องอย่างยิ่งที่จะต้องรับทราบและเข้าใจความพึงพอใจของพนักงานอย่างต่อเนื่องเสมอ เพราะมีผลต่อการดำเนินงานขององค์กรอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ เพราะการทำงานในปัจจุบันมิใช่ องค์กรเป็นผู้เลือกพนักงานเข้ามาทำงานในองค์กรเท่านั้น พนักงานก็เป็นผู้เลือกองค์กรเช่นกันว่าจะทำงานกับ องค์กรใด หรือเป็นการเลือกซึ่งกันและกันระหว่างองค์กรกับพนักงาน

2.1.4 สมรรถนะของพนักงาน

Sims (1998) เห็นว่าสมรรถนะของบุคคลหนึ่ง ๆ ประกอบด้วยความรู้ ทักษะ ความสามารถ และ คุณสมบัติอื่น ๆ (Knowledge, Skill, Ability, and Other Characteristics: KSAOs) ดังนี้

2.1.4.1 ความรู้ (Knowledge) หมายถึง ความรู้ในข้อเท็จจริงที่จำเป็นสำหรับงานหนึ่ง ๆ เช่น กระบวนการทำงาน ความรู้บ่งบอกถึงสติปัญญาภายในงานหรือภารกิจที่บุคคลหนึ่งกระทำอยู่ มีผลให้งานที่ปฏิบัติ มีความสำเร็จ ความรู้มีลักษณะกว้างขวางกว่าทักษะ มนุษย์สามารถได้รับความรู้โดยผ่านการเรียนรู้ใน สถาบันการศึกษา การสอนที่มุ่งเน้นเฉพาะเรื่อง และการสั่งสมประสบการณ์

2.1.4.2 ทักษะ (Skill) หมายถึง ความคล่องแคล่ว เชี่ยวชาญชำนาญการ หรือสมรรถนะในการปฏิบัติงานใดงานหนึ่ง มนุษย์สามารถพัฒนาทักษะได้โดยผ่านการทำงานและปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอหรือบ่อยครั้ง ยิ่งได้รับการฝึกฝนรวมทั้งฝึกอบรมเพิ่มเติมจะเป็นการปรับปรุงทักษะให้ดียิ่งขึ้น

2.1.4.3 ความสามารถ (Ability) เป็นลักษณะที่ติดตัวมนุษย์มาแต่กำเนิด ค่อนข้างยั่งยืน หรือความสามารถที่แต่ละบุคคลมีอยู่และนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน เช่น ความสามารถในการวางแผนและจัดองค์การ เป็นพฤติกรรมที่สังเกตเห็นได้ หรือสังเกตได้จากผลลัพธ์ที่เกิดจากความสามารถของบุคคลนั้น ๆ

2.1.4.4 คุณสมบัติอื่น ๆ (Other Characteristics) ประกอบด้วยบุคลิกภาพ ความสนใจ และทัศนคติ เช่น ทัศนคติเป็นการแสดงถึงความพอใจ หรือไม่พอใจต่อตนเองบุคคลกลุ่ม วัตถุ เหตุการณ์ หรือสถานการณ์ต่างๆ โดยใช้ ความรู้สึก ความเชื่อ ความรู้และประสบการณ์ที่มีต่อสิ่งนั้นซึ่งก่อให้เกิดพฤติกรรมใดพฤติกรรมหนึ่งตามมา ดังนั้นทัศนคติของพนักงานมีผลต่อพฤติกรรมของพนักงาน กระบวนการและหลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จำนวนมาก ให้ความสำคัญแก่ปรับเปลี่ยนทัศนคติของพนักงาน

อย่างไรก็ตามนักวิชาการด้านทรัพยากรมนุษย์เห็นว่าความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณสมบัติอื่น ๆ ของบุคคลสามารถเพิ่มเติมหรือเปลี่ยนแปลงได้ด้วยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development)

2.1.5 การพัฒนาศักยภาพบุคลากร

ศักยภาพของบุคลากร หมายถึง คุณสมบัติที่มีแฝงอยู่ตัวบุคคล อาจพัฒนาหรือให้ปรากฏเป็นที่ประจักษ์ได้ (ราชบัณฑิตยสถาน, 2542) ศักยภาพส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ดังนั้นองค์การจึงจำเป็นต้องพัฒนาพนักงานให้นำศักยภาพที่มีมาใช้เพื่อให้การทำงานประสบความสำเร็จ

2.1.5.1 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development)

Desimone et al. (2002) ให้นิยามการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่าเป็นกิจกรรมที่องค์การออกแบบและวางแผนอย่างเป็นระบบเพื่อให้บุคลากรในองค์การมีโอกาสเรียนรู้ทักษะที่สำคัญต่องานในปัจจุบัน และงานที่จะปฏิบัติในอนาคต โดยมีการเรียนรู้ (Learning) เป็นกิจกรรมที่สำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งการเรียนรู้ หมายถึง การเปลี่ยนแปลงระยะยาวในความรู้ ความชำนาญ ฐานคติ ทัศนคติของปัจเจกบุคคล ตลอดจนค่านิยม ซึ่งนำไปสู่ศักยภาพการเจริญเติบโต พัฒนาและเพิ่มพูนประสิทธิผล รวมทั้งความพึงพอใจ การเรียนรู้มีลักษณะดังนี้

2.1.5.1.1 เป็นการเปลี่ยนแปลง (Change) ที่นำมาซึ่งสิ่งใหม่ ๆ หรือการปรับปรุงสิ่งที่มีอยู่เดิมให้ดีขึ้น

2.1.5.1.2 การเปลี่ยนแปลงนั้นต้องอยู่ในระยะเวลาที่ยาวนาน (Long Lasting) พอสมควร

2.1.5.1.3 การเรียนรู้มีผลต่อพฤติกรรม (Behavior) ผลที่ได้รับ (Affect) และความรู้

ความเข้าใจ (Cognition) หรือเกิดทั้งสามสิ่งประกอบกัน

2.1.5.1.4 ผลจากการเรียนรู้เกิดจากปัจเจกบุคคลมีปฏิสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมมิได้เกิดจากการตอบสนองทางร่างกายโดยอัตโนมัติหรือตามธรรมชาติ

กิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ควรจะเริ่มขึ้นเมื่อพนักงานเข้ามาทำงานในองค์กร และดำเนินไปอย่างต่อเนื่องตลอดเวลาในอาชีพการทำงานของพนักงานทุกระดับ ทั้งระดับผู้บริหารและระดับปฏิบัติการ ในขณะที่เดียวกันการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต้องตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของงานและบูรณาการเข้ากับแผนระยะยาว (Long - term plans) และกลยุทธ์ขององค์กร เพื่อสร้างความมั่นใจว่าทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

1) ความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ปัจจุบันองค์กรต้องเผชิญกับสิ่งท้าทายจำนวนมากในศตวรรษใหม่ Hitt และคณะ (Desimone et al., 2002) กล่าวว่ากระแสโลกาภิวัตน์ และการปฏิวัติเทคโนโลยีทำให้องค์การมีคู่แข่งเพิ่มขึ้น องค์กรสามารถรับมือหรือตอบสนองต่อความไม่แน่นอนและความรวดเร็วของสภาพแวดล้อมภายนอกโดยการ พัฒนาทักษะ การใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพและชาญฉลาด การพัฒนาโครงสร้างองค์กรใหม่ และการสร้างนวัตกรรมซึ่งสนับสนุนการเรียนรู้ของพนักงานในองค์กร

ฉะนั้นองค์กรทุกแห่งต้องจัดให้มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อตอบสนองต่อปัจจัยดังต่อไปนี้

1.1) การเปลี่ยนแปลงประชากรด้านแรงงาน (Changing Workforce Demographics) ปัจจุบันแรงงานมีความหลากหลายมากขึ้นและมีแนวโน้มที่จะเพิ่มมากขึ้นต่อไป เชื้อชาติและชาติพันธุ์ (Ethnic) จะไม่มีความเป็นรูปแบบเดียวกัน (Uniformity) เมื่อแรงงานมีความหลากหลายทางเชื้อชาติ และมักมีการเคลื่อนย้ายแรงงานจำนวนมากทำให้องค์การต่างๆต้องพัฒนาความสามารถในการทำงานร่วมกับบุคลากรที่มีความแตกต่างทางวัฒนธรรม ประเพณี ค่านิยม ความเชื่อและวิธีการปฏิบัติให้สอดคล้องกัน

1.2) การแข่งขันในเศรษฐกิจโลก (Global Economy) ในยุคโลกาภิวัตน์ ประชาคมโลกมีวิถีปฏิบัติและค่านิยมร่วมกันมากขึ้น องค์กรมีความเป็นนานาชาติมากขึ้น ร่วมมือกันเพื่อสร้างแรงผลักดันด้านเศรษฐกิจและสังคม ตลอดจนความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีอย่างไม่หยุดยั้ง องค์กรที่มีการเตรียมตัวสำหรับการแข่งขันในเศรษฐกิจโลกจะนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ เพื่อต้องการให้พนักงานมีการศึกษา และการฝึกอบรมมากขึ้น องค์กรในปัจจุบันส่วนมากจ้างพนักงานที่มีความรู้สูงกว่าระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย (High school) องค์กรที่ต้องการประสบความสำเร็จจำเป็นต้องจ้างพนักงานที่มีความรู้เพื่อสามารถแข่งขันในตลาดโลกได้

นอกจากนี้แล้วองค์การที่ประสบผลสำเร็จจะต้องมีกระบวนการพัฒนาคุณภาพและมีการเปลี่ยนแปลงในองค์การ ส่วนพนักงานจำเป็นต้องเรียนรู้และใส่ใจต่อวัฒนธรรม โดยการสื่อสารและปฏิบัติต่อวัฒนธรรมที่แตกต่างอย่างระมัดระวัง

1.3) กำจัดช่องว่างของทักษะ (Eliminating the Skill Gap) องค์การหลายแห่งในปัจจุบันมักพบปัญหาว่าพนักงาน โดยเฉพาะพนักงานเข้าใหม่ไม่สามารถปฏิบัติงานตามที่ต้องการได้เนื่องจากบริษัทต่าง ๆ มุ่งเน้นหรือให้ความสำคัญแก่สิ่งที่ตนเองทำได้ดีที่สุดหรือสมรรถนะหลัก (Core competencies) รวมทั้งความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศ ทำให้องค์การมีการกระจายอำนาจเพื่อจัดการกับองค์การที่มีความซับซ้อน ในรูปแบบองค์การเสมือนจริง (Virtual Organization) โดยไม่มีสำนักงานกลาง ฟังก์ชันการ ไม่มีลำดับชั้นการบังคับบัญชา ไม่มีการประสานงานกันอย่างชัดเจน

นอกจากนี้ความต้องการของลูกค้าที่มุ่งเน้นในเรื่องของคุณภาพ ความทันสมัย และรวดเร็วของสินค้าและบริการมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ตลอดจนวงจรชีวิตที่สั้นของผลิตภัณฑ์ สิ่งเหล่านี้ล้วนต้องการพนักงานที่มีความรู้และทักษะสูงเข้ามารับผิดชอบทำให้เกิดช่องว่างระหว่างทักษะที่องค์การต้องการกับทักษะที่พนักงานมีอยู่ซึ่งเป็นปัญหาที่สำคัญ องค์การต่าง ๆ ต้องจัดให้มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นระบบเพื่อปิดช่องว่างระหว่างทักษะดังกล่าว

1.4) ความต้องการเรียนรู้ตลอดชีวิต (The Need for Lifelong Learning) เมื่อองค์การมีการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วพนักงานต้องมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องในอาชีพของตน เพื่อตอบสนองต่อความท้าทาย ความต้องการเรียนรู้ตลอดชีวิตทำให้องค์การต้องมีการลงทุนในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อยู่ตลอดเวลา ซึ่งวิธีการเรียนรู้ของพนักงานแต่ละคนมีความแตกต่างกัน จึงเป็นสิ่งท้าทายแก่องค์การในการจัดการการเรียนรู้แก่พนักงานทุกประเภทอย่างเหมาะสม

การเรียนรู้อย่างต่อเนื่องสามารถสร้างความมั่งคั่งและเป็นที่มาของอำนาจส่วนบุคคลและอำนาจขององค์การเพราะความรู้เป็นสิ่งจำเป็นต่อการเพิ่มความสามารถในการปรับปรุงและพัฒนาของพนักงานนำไปสู่บริการที่มีคุณภาพ ทำให้สินค้าและบริการมีความทันสมัย ดังนั้นทุกคนในองค์การจำเป็นต้องพัฒนาความรู้ต้องรับผิดชอบต่อความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ และพัฒนาให้เป็นจริงได้ในทางปฏิบัติ ผู้บริหารต้องทำหน้าที่สนับสนุนโดยสร้างสภาพแวดล้อมที่อำนวยความสะดวกให้พนักงานได้เพิ่มพูนความรู้ได้อย่างต่อเนื่องตลอดเวลา

1.5) สร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ (Facilitating Organizational Learning) Chris Argyris, Richard Beckhard และ Peter Senge (อ้างถึงใน Desimone et al., 2002) มีความเห็นว่าหากองค์การต้องการเปลี่ยนแปลง องค์การต้องสามารถเรียนรู้ ปรับตัว และเปลี่ยนแปลงในทุกระดับทั้งระดับปัจเจกบุคคล ระดับกลุ่มและระดับองค์การ โดยองค์การต้องอำนวยความสะดวกในการจัดโปรแกรมการ

ฝึกอบรมที่ให้ความสำคัญต่อหลักการเรียนรู้และกลวิธี (Tactics) การเรียนรู้ที่สัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน และให้ความสำคัญต่อการเรียนรู้กับการเปลี่ยนแปลง โดยสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ คือ ทำให้พนักงานมีความต้องการหรือมีความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้และสร้างองค์ความรู้ให้เกิดขึ้นอยู่เสมอ ด้วยการร่วมแรงร่วมใจของสมาชิกในองค์การ องค์การแห่งการเรียนรู้ทำให้องค์การเรียนรู้ได้เร็วกว่าคู่แข่งชั้นในการเปลี่ยนแปลงและก่อนที่จะถูกกดดันให้เปลี่ยนแปลง หรือกล่าวได้ว่าองค์การแห่งการเรียนรู้ทำให้องค์การตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมเชิงรุก (Proactive)

2) วิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

นิสตาร์ก เวชยานนท์ (2548) เห็นว่าองค์การต้องพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยดำเนินการให้บุคคลได้รับประสบการณ์และการเรียนรู้เพื่อนำมาปรับปรุงความสามารถในการทำงานในปัจจุบันและเพิ่มศักยภาพสำหรับงานในอนาคต ด้วยวิธีการ 3 ประการ ได้แก่

2.1) การฝึกอบรม (Training) เป็นกิจกรรมที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้ มุ่งเน้นงานที่ปฏิบัติในปัจจุบันเพื่อยกระดับความรู้ ความสามารถ ทักษะของพนักงาน โดยสามารถนำความรู้จากการฝึก อบรมไปใช้ได้ทันที

2.2) การศึกษา (Education) เป็นการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ทักษะ ทศนคติ ตลอดจนเสริมสร้างความสามารถในการปรับตัวทุก ๆ ด้านแก่พนักงาน มุ่งเน้นเพื่อเตรียมการสำหรับอนาคตให้พนักงานมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์การ

2.3) การพัฒนา (Development) เป็นกระบวนการปรับปรุงองค์การให้มีประสิทธิภาพ โดยการเรียนรู้ที่มีได้มุ่งเน้นตัวงานแต่เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตามที่ต้องการต้องการเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์การ

2.1.5.1 การออกแบบหลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

Sims (1998) เสนอว่ากระบวนการออกแบบหลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ประกอบด้วยขั้นตอนดังนี้

2.1.5.1.1 กำหนดประเภทและระดับของความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณสมบัติ อื่นๆที่พนักงานจำเป็นต้องมีเพื่อให้มีผลการปฏิบัติงานที่สูงขึ้นและทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

2.1.5.1.2 พัฒนาและสร้างการจัดการและบรรยากาศในองค์การ (Organizational Climate) ที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้

2.1.5.1.3 สร้างและจัดหาทรัพยากรที่สำคัญสำหรับการสร้างโปรแกรมการเรียนรู้

2.1.5.1.4 จัดให้มีโปรแกรมการเรียนรู้ทั้งในงาน (On – the – Job Learning)

และการเรียนรู้ทั้งนอกงาน (Off – the – Job Learning)

2.1.5.2.5 ให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

2.1.5.2.6 จัดหาบุคลากรที่จะเป็นตัวอย่าง ผู้สอนงาน หรือผู้ฝึกอบรม ซึ่งมีความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณสมบัติอื่น ๆ ที่สำคัญต่อการองค์กร

2.1.5.2.7 พัฒนาระบบการเรียนรู้ตามรูปแบบการเรียนรู้ของแต่ละบุคคล
ความสามารถ และการทำงานรวมถึงการดำเนินชีวิตด้วย

2.1.5.2 รูปแบบการเรียนรู้ (Learning Styles)

Kolb (1984) กล่าวว่าแต่ละบุคคลมีกระบวนการเรียนรู้ที่ไม่เหมือนกัน เนื่องจากธรรมชาติของกระบวนการเรียนรู้มีความสลับซับซ้อน แต่ละบุคคลจึงมีความแตกต่างกันและมีความชอบที่ไม่เหมือนกัน รูปแบบการเรียนรู้ (Learning Styles) จึงเสนอวิธีการให้แต่ละบุคคลเลือกข้อมูล (Information) และวิธีการที่เหมาะสมกับตนเองเพื่อนำไปใช้สำหรับการเรียนรู้

ความแตกต่างของรูปแบบการเรียนรู้สามารถอธิบายสาเหตุว่าบางคนประสบความสำเร็จจากการฝึกอบรมมากกว่าคนอื่น ๆ นอกจากนี้การใช้รูปแบบที่แตกต่างกันของผู้ให้การฝึกอบรม (Trainer) ตามความต้องการของผู้เข้าฝึกอบรม (Trainee) จะช่วยให้การฝึกอบรมประสบความสำเร็จได้เช่นกัน

ตามทฤษฎีรูปแบบการเรียนรู้ของ Kolb รูปแบบการเรียนรู้ของปัจเจกบุคคลมีความแตกต่างกันขึ้นอยู่กับความชอบของบุคคลที่มีต่อวิธีการเรียนรู้ (Mode of Learning) ซึ่งพิจารณาได้จากกระบวนการ (Processing) และการรวบรวม (Gathering) ข้อมูลระหว่างการเรียนรู้ของบุคคลนั้น ๆ ซึ่ง Kolb จำแนกวิธีการเรียนรู้ได้ 4 รูปแบบ ได้แก่

1) เรียนรู้จากประสบการณ์ (Concrete Experience หรือ CE) เป็นการเรียนรู้จากประสบการณ์ตรง

2) เรียนรู้จากการพิจารณาไตร่ตรอง (Reflective Observation หรือ RO) คือ เรียนรู้จากการสังเกต ฝึมือ (Watching) และตรวจสอบความแตกต่างเพื่อให้เกิดความเข้าใจ

3) เรียนรู้จากการสร้างแนวคิด (Abstract Conceptualization หรือ AC) หมายถึง การเรียนรู้จากการคิดวิเคราะห์

4) เรียนรู้จากการทดลอง (Active Experimentation หรือ AE) คือ การเรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติจริง

ทั้งนี้ Kolb (1984) กล่าวว่ารูปแบบการเรียนรู้ (Learning Styles) ของปัจเจกบุคคลมักเชื่อมโยงวิธีการเรียนรู้ 2 วิธี เข้าไว้ด้วยกัน โดยจำแนกรูปแบบการเรียนรู้ได้ 4 รูปแบบ คือ

1) การเรียนรู้จากประสบการณ์แล้วนำมาตั้งข้อสังเกต (Divergence) เกิดจากการเรียนรู้จากประสบการณ์รวมเข้ากับการเรียนรู้โดยการพิจารณาไตร่ตรอง (Concrete and Reflective) มุ่งเน้นการสร้างจินตนาการ (Imagination) ใส่ใจต่อการค้นหาข้อมูล สำรวจหารูปแบบใหม่ ๆ ศึกษาข้อโต้แย้งและปัญหาและสร้างทางเลือกสำหรับดำเนินการ

2) การเรียนรู้จากการตั้งข้อสังเกตแล้วนำมาคิดวิเคราะห์ (Assimilation) คือ การรวมวิธีการเรียนรู้โดยสร้างแนวคิดและการพิจารณาไตร่ตรองเข้าไว้ด้วยกัน (Abstract and Reflective) ให้มีความสำคัญแก่การให้เหตุผล โดยกำหนดปัญหา กำหนดแผนและสมมติฐาน บุรณาการสิ่งที่สังเกตเห็นเป็นคำอธิบาย สร้างหลักเกณฑ์หรือสร้างทฤษฎีเปรียบเทียบเพื่อทางเลือก

3) การเรียนรู้จากการคิดแล้วนำไปปฏิบัติ (Convergence) เป็นการรวมวิธีการเรียนรู้แบบสร้างแนวคิดและวิธีการเรียนรู้โดยลงมือปฏิบัติ (Abstract and Active) รูปแบบการเรียนรู้เช่นนี้ให้ความสำคัญแก่การแก้ปัญหา การตัดสินใจ และการนำแนวคิดมาประยุกต์ใช้ (The Practical Application of Ideas) การใช้ความพยายาม (Efforts) ประเมินแผนและโปรแกรม รวมทั้งทดสอบสมมติฐานและตัดสินใจดำเนินการ

4) การเรียนรู้จากการปฏิบัติเพื่อให้เกิดประสบการณ์ (Accommodation) หมายถึงการผสมผสานระหว่างวิธีการเรียนรู้จากประสบการณ์และการปฏิบัติจริง (Active and Concrete) รูปแบบการเรียนรู้เช่นนี้มุ่งเน้นการบรรลุเป้าหมาย โดยกำหนดวัตถุประสงค์ วางแผน และตัดสินใจดำเนินการตามแผนงานจนสำเร็จ รวมทั้งมีส่วนร่วมในประสบการณ์ใหม่ ๆ

2.1.6 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการท่องเที่ยวและบริหารในกลุ่มประเทศอาเซียน

ประเทศฟิลิปปินส์ Williams (2014) เห็นว่า ฟิลิปปินส์ให้ความสำคัญแก่คุณภาพของทรัพยากรมนุษย์ การบริการและการอำนวยความสะดวก โดยดำเนินการดังต่อไปนี้ (1) พัฒนาหลักสูตรระหว่างกลุ่มประเทศอาเซียน (2) พัฒนาความเป็นมืออาชีพและการบริการที่ยอดเยี่ยม (3) พยายามทำให้การบริการได้มาตรฐานระดับโลก (World – Class Standard) ในด้านที่พัก การขนส่ง อาหารและเครื่องดื่ม เป็นต้น (4) พัฒนาให้บุคลากรมีทักษะที่สูงขึ้นทั่วประเทศ ได้แก่ การสื่อสาร การบริการ การจัดการ มนุษยสัมพันธ์ เป็นต้น (5) พัฒนาและฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์ในรูปแบบของไตรภาคี (6) พัฒนาการบริการในระดับสูงขึ้นทั่วประเทศ และ (7) ให้ความสำคัญแก่ลูกค้ามากขึ้น

ถึงแม้ว่าประเทศฟิลิปปินส์จะมีโรงแรมประเภท Chain Hotels ไม่แพร่หลายเหมือนประเทศอื่น ๆ ในอาเซียน แต่โรงแรมต่างๆ ให้ความสำคัญแก่คุณภาพการให้บริการและการอำนวยความสะดวกแก่ลูกค้า โดยเฉพาะอย่างยิ่งการรวมตัวกันเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ผู้รับผิดชอบด้านการท่องเที่ยวทั้งภาครัฐและภาคเอกชนมีความต้องการยกระดับการบริการให้มีความเป็นมืออาชีพ ตามมาตรฐานสากล ดังนั้นวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยทั่วประเทศจึงมีหลักสูตรการจัดการการท่องเที่ยว การจัดการโรงแรมและภัตตาคาร รวมถึงการศึกษาระดับอาชีวศึกษาและสถาบันการอบรมต่างๆ ด้วยก็จัดให้มีหลักสูตรดังกล่าวด้วย ซึ่งชาวฟิลิปปินส์มีความได้เปรียบจากการรวมตัวของกลุ่มประเทศอาเซียน คือ มีความเชี่ยวชาญในภาษาอังกฤษเป็นอย่างดีประกอบกับการมีชื่อเสียงด้านการต้อนรับที่ดีของชาวฟิลิปปินส์ แต่ฟิลิปปินส์ต้องแข่งขันด้านการสื่อสารและทักษะด้านบุคคลกับประเทศอื่น ๆ ในอาเซียน

ประเทศเวียดนาม เห็นว่าการรวมตัวกันเป็นกลุ่มประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนนั้นก่อให้เกิดโอกาสและความท้าทายภาคการท่องเที่ยวในประเทศเวียดนาม โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านทรัพยากรมนุษย์ แต่แรงงานด้านการท่องเที่ยวของเวียดนามอยู่ในขั้นเตรียมการเท่านั้น ซึ่งในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของเวียดนาม ประกอบด้วยพนักงานประมาณ 700,000 คน ที่จ้างงานโดยตรง และประมาณ 1.5 ล้านคน จ้างงานทางอ้อม ซึ่งแรงงานส่วนใหญ่ขาดทักษะและความเชี่ยวชาญในภาษาต่างประเทศทำให้เวียดนามเสียเปรียบในการแข่งขันกับประเทศอื่น ทักษะภาษาต่างประเทศเป็นคุณสมบัติที่ธุรกิจท่องเที่ยวต้องการ โดยพบว่าร้อยละ 60 ของพนักงานสามารถสื่อสารภาษาต่างประเทศได้ แต่มีเพียงร้อยละ 42 ที่พูดภาษาอังกฤษได้ และ ร้อยละ 15 เท่านั้นที่สื่อสารภาษาอังกฤษได้เป็นอย่างดี และแรงงานชาวเวียดนามยังขาดทักษะที่จำเป็นหลายประการ ซึ่งผู้ประกอบการใช้วิธีการฝึกอบรมพนักงาน เช่น ทักษะในการจัดการเพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานใหม่ของธุรกิจท่องเที่ยว นอกจากนี้ยังมีการเรียนรู้ในรูปแบบการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ซึ่งกันและกัน เนื่องจากเห็นว่าการลงทุนในทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญนำไปสู่มาตรฐานที่องค์การต้องการ

ประเทศมาเลเซีย จากข้อมูลของกระทรวงการท่องเที่ยวและวัฒนธรรมมาเลเซีย (2015) เห็นว่าทุนมนุษย์ด้านการท่องเที่ยวและโรงแรมของมาเลเซียกำลังถูกท้าทายจากประเทศประชาคมอาเซียน เนื่องจาก (1) แรงงานของมาเลเซียขาดทักษะและสมรรถนะ (2) ค่าตอบแทนและสวัสดิการไม่จูงใจ (3) อัตราการเข้าออกของพนักงานสูง และ (4) การฝึกอบรมและพัฒนาไม่สอดคล้องกับความต้องการของธุรกิจ ดังนั้นภาครัฐจึงกำหนดนโยบายพัฒนาทุนมนุษย์ด้านการท่องเที่ยว จัดตั้งเป็น Human Resource Development Fund (HRDF) มีวิสัยทัศน์เพื่อขับเคลื่อนการฝึกอบรมและพัฒนาแก่แรงงาน ส่วนพันธกิจ คือ ส่งเสริมให้แรงงานมีความรู้ ทักษะ และความสามารถ นำไปสู่การทำงานที่มีประสิทธิภาพ โดยมีเป้าหมายเพื่อจูงใจและรักษามัคคุเทศก์ที่มีความเหมาะสมกับธุรกิจการท่องเที่ยว ฝึกอบรมและยกระดับทักษะของพนักงาน ฝึกอบรมให้แก่อุตสาหกรรมให้สามารถพัฒนายุทธศาสตร์ของประเทศได้ เช่น ฝึกอบรมการดำเนินธุรกิจโฮมสเตย์ (Homestay Operator Training) อบรมหลักสูตรมัคคุเทศก์ (Tourist Guide Course) หลักสูตร Hospitality and Tourism Training Program หลักสูตร Spa Therapist ซึ่งหลักสูตร Spa Therapist มีวัตถุประสงค์เพื่อเปลี่ยนแนวคิดด้านสปาที่ประชาชนมีทัศนคติทางลบต่อธุรกิจสปา โดยฝึกอบรมด้วยการฝึกปฏิบัติและแลกเปลี่ยนความรู้กับผู้เชี่ยวชาญด้านสปา

ประเทศสิงคโปร์ จากการสำรวจของ EON Consulting & Training ในปี 2014 พบว่า พนักงานในธุรกิจการท่องเที่ยวและโรงแรมในสิงคโปร์มีความผูกพันในงานมากที่สุด เนื่องจากในธุรกิจดังกล่าวมีวัฒนธรรมองค์การและชีวิตการทำงานที่กลมกลืนเป็นหนึ่งเดียวกัน โดยมีหัวหน้างานที่สามารถจัดการงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เห็นคุณค่าและให้การสนับสนุนแก่พนักงาน ธุรกิจท่องเที่ยวและโรงแรมฝึกอบรมหัวหน้างานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้หัวหน้างานมีทักษะ ความรู้ และอิสระในการทำงาน สามารถให้การสนับสนุน แนะนำปรึกษาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ทุกเมื่อ ธุรกิจท่องเที่ยวและโรงแรมยังจูงใจและให้ความสำคัญแก่พนักงาน เพื่อรักษาพนักงานไว้กับองค์กร รวมทั้งสร้างวัฒนธรรมองค์การเพื่อให้พนักงานผูกพันกับองค์กร

ประเทศอินโดนีเซีย สืบเนื่องจากการรวมกลุ่มประชาคมอาเซียน รัฐบาลอินโดนีเซียจึงวางแผนจัดสอบบุคลากรด้านการท่องเที่ยวจำนวน 65,000 คน ในปี 2017 ด้วยการทดสอบวัดสมรรถนะ โดยให้วิทยาลัยและสถาบันอาชีวศึกษาเป็นผู้จัดสอบและมอบใบรับรองสมรรถนะด้านวิชาชีพ ทั้งนี้รัฐบาลเห็นว่าการที่บุคลากรด้านการท่องเที่ยวได้รับการรับรองสมรรถนะจะสามารถดึงดูดนักท่องเที่ยวจากต่างประเทศได้ถึง 15 ล้านคน ในปี 2017 ในธุรกิจท่องเที่ยวและโรงแรมของอินโดนีเซียต้องการแรงงานด้านอาชีวศึกษา ผู้จบการศึกษานอกระบบ รวมทั้งผู้ผ่านการฝึกอบรม ซึ่งการพัฒนาบุคลากรจะใช้การฝึกอบรมให้พนักงานมีมาตรฐานการทำงานตามที่ธุรกิจต้องการ ซึ่งธุรกิจนี้ให้ความสำคัญแก่ประสบการณ์ที่จะทำให้ธุรกิจเติบโต

2.1.7 บุคลิกภาพ (Personality)

นักจิตวิทยาเชื่อว่าบุคลิกภาพของคนประกอบด้วยคุณลักษณะเฉพาะของบุคคลที่สามารถอธิบายบรรยายออกมาได้ และเป็นตัวกำหนดความแตกต่างของบุคคลนั้น ๆ (Allport, quoted in Hoyer and MacInnis.1997:424) โดยนักจิตวิทยามีสมมติฐานหรือความเชื่อ 3 ประการ คือ (ศรีเรื่อน แก้วกังวาล, 2542)

1) บุคคลแต่ละคนมีแนวโน้มแสดงพฤติกรรมที่ค่อนข้างมั่นคงและแน่นอนหรือมีความคงที่ (Consistency) เนื่องจากแต่ละบุคคลมีคุณลักษณะโดดเด่นหลาย ๆ อย่างภายในตัวและจะแสดงคุณลักษณะนั้นออกมาในสถานการณ์ต่างๆ กัน หากเรารู้จักคุณลักษณะของคนใดคนหนึ่ง ก็สามารถทำนายพฤติกรรมของบุคคลนั้นในสถานการณ์ต่างๆ ได้ นอกจากนี้ยังสามารถคาดเดาได้ว่าบุคคลนั้นจะมีพฤติกรรมเช่นไรในอนาคต

2) บุคคลมีแนวโน้มแสดงพฤติกรรมที่แตกต่างกันหรือมีความแตกต่างระหว่างบุคคล (Individual Difference) เนื่องจากแต่ละบุคคลประกอบด้วยกลุ่มคุณลักษณะหลายประการที่เป็นลักษณะเฉพาะตัว ไม่มีใครเหมือนใคร

3) คุณลักษณะของบุคคลสามารถวัดได้เพื่อนำไปใช้ประโยชน์สำหรับอธิบายบุคลิกภาพและพฤติกรรมของบุคคลนั้น ๆ ได้

ศรีเรื่อน แก้วกังวาล (2542) เห็นว่า นักทฤษฎีบุคลิกภาพที่มีบทบาทสำคัญ ได้แก่

1) กอร์ดอน อัลพอร์ท (Gordon Allport) ซึ่งอธิบายว่าคุณลักษณะของบุคคลมี 3 ประเภท ได้แก่

1.1) คุณลักษณะที่โดดเด่นในตัวบุคคลในแง่ใดแง่หนึ่ง

1.2) คุณลักษณะที่อยู่ในตัวบุคคลที่มีระดับมากบ้างน้อยบ้าง เช่น ความซื่อสัตย์ ความคิด สร้างสรรค์ ความตรงต่อเวลา ความเฉลียวฉลาด ซึ่งสามารถสังเกตเห็นได้ในการดำเนินชีวิตประจำวัน

1.3) คุณลักษณะที่ไม่โดดเด่นมากนักภายในตัวบุคคล

อัลพอร์ท อธิบายว่า ไม่มีใครในโลกนี้มีคุณลักษณะเหมือนกันทุก ๆ อย่าง แม้แต่คน 2 คน จะมีความก้าวร้าวเหมือนกัน แต่ยังมีรูปแบบที่ต่างกันในการแสดงออกจากสถานการณ์ต่างๆ

2) เรมอนด์ บี. แคทเทลล์ (Raymonde B. Cattell) พบว่าคุณลักษณะที่ซึมลึกอยู่ในตัวบุคคล เป็นตัวทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมหรือบุคลิกภาพภายนอกออกมา ประกอบด้วยคุณลักษณะ 16 คู่ ได้แก่ (1) ชอบออกสังคม – สำนวน ไว้ตัว (2) สติปัญญาสูง ฉลาด เฉียบแหลม – สติปัญญาดำ (3) อารมณ์มั่นคง – อารมณ์อ่อนไหว เจ้าอารมณ์ (4) โอ้อวด แสดงตน – ถ่อมตน (5) ทำตามสบาย ไม่ทุกขร้อน – ถี่ถ้วนระมัดระวัง เคร่งขรึม (6) ซื่อตรงต่อหน้าที่ – ไม่ทำตามกฎ เอาเปรียบ เห็นแก่ได้ (7) ใจกล้า ชอบผจญภัย – ขี้อาย (8) จิตใจอ่อนแอ – จิตใจมั่นคง ใจแข็ง (9) ระวัง ขี้สงสัย – ไว้วางใจ (10) เพ้อฝัน – ทำตามความจริง (11) มีเล่ห์เหลี่ยม – ตรงไปตรงมา (12) หวาดกลัว – มั่นใจในตัวเอง (13) ชอบทดลอง – อนุรักษ์นิยม (14) พึ่งตนเอง – ทำตามกลุ่ม (15) ควบคุมตนเองได้ มีวินัย – ขาดวินัยในตนเอง และ (16) เคร่งเครียด – ผ่อนคลาย

3) แฮนส์ ไอเซนค์ (Hans Eysenck) พัฒนาทฤษฎีสำหรับอธิบายสาเหตุที่แต่ละบุคคลมีบุคลิกภาพ และพฤติกรรมความแตกต่างกัน เนื่องจากคุณลักษณะสำคัญ 4 คุณลักษณะ หรือ 2 กลุ่มใหญ่ คือ (1) ขอบเก็บตัว (Introversion) – เปิดเผย แสดงตัว (Extroversion) และ (2) อารมณ์มั่นคง (Stability) – วิตกกังวล (Neuroticism)

บุคคลที่มีลักษณะแสดงตัว เป็นคนชอบเข้าสังคม ไม่ไว้ตัว มีเพื่อนมาก ชอบงานที่เสี่ยงและท้าทาย ซึ่งเป็นคุณลักษณะตรงกันข้ามกับบุคคลที่มีลักษณะเก็บตัว ที่ชอบสันโดษ ค่อนข้างเฉยเมย ไว้ตัว ไม่ชอบอยู่ในกลุ่มคนมาก ๆ ส่วนบุคคลที่มีความวิตกกังวลสูง มักเป็นคนเจ้าอารมณ์ เมื่อระเบิดอารมณ์ออกมาแล้ว ใช้เวลาค่อนข้างนานกว่าจะหวนกลับสู่ภาวะอารมณ์ปกติ แต่คนที่มีอารมณ์มั่นคง เป็นคนสงบ ใจเย็น น่าเชื่อถือ ไว้วางใจได้

นักจิตวิทยามีความเห็นร่วมกันว่าปัจจัยที่มีผลต่อคุณลักษณะของบุคคลหนึ่ง ๆ ได้แก่

(1) พันธุกรรม (Heredity) หรือการถ่ายทอดจากบรรพบุรุษ และ (2) ประสบการณ์ (Experience) จากการเรียนรู้ การอบรมสั่งสอนจากครอบครัว สถาบันการศึกษา และสภาพแวดล้อมของบุคคลนั้น ๆ ซึ่งทำให้บุคคลในสังคมมีคุณลักษณะแตกต่างกันตามช่วงอายุ (Generation) ด้วย ดังนี้

1) คนรุ่นเบบี้บูมเมอร์ (Baby Boomer) คือ กลุ่มคนที่เกิดในช่วงระหว่างปี ค.ศ. 1946 (พ.ศ. 2489) จนถึงปี ค.ศ. 1964 (พ.ศ. 2487) ซึ่งเป็นช่วงหลังสงครามโลกครั้งที่ 2 ซึ่งสังคมมีการเปลี่ยนแปลงอย่างมาก ความแตกแยกทางวัฒนธรรมและแนวคิดทางการเมือง ในสหรัฐอเมริกาคนในรุ่นนี้จะมีความอนุรักษ์นิยมทางเศรษฐกิจ สังคม นโยบายต่างประเทศ ศีลธรรมและกฎหมาย ค่านิยมทางการเมือง ส่วนค่านิยมทางการเมืองของคนรุ่น Baby Boomer นั้น Rojas (2004) พบว่า คนรุ่นนี้ให้ความสำคัญกับนโยบายและบุคลิกภาพในระดับที่ใกล้เคียงกัน มีส่วนร่วมในกิจกรรมทางการเมืองอยู่เสมอ รวมทั้งต้องการมีส่วนร่วมในกิจกรรมทางการเมืองมากยิ่งขึ้น

ในด้านการทำงานคนรุ่นนี้ เป็นคนที่สู้งานมากที่สุด จงรักภักดีต่อองค์กร มีความอดทน ให้ความสำคัญกับงาน มุ่งมั่นทำงานจนกว่าจะประสบความสำเร็จ เพื่อพิสูจน์ความสามารถของ ยอมทำงานหนัก เพื่อให้ตัวเองประสบความสำเร็จ และต้องการวางรากฐานให้กับครอบครัวในอนาคต ไม่ชอบเปลี่ยนงาน ใช้ชีวิตอย่างเรียบง่าย รักครอบครัว ปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบอย่างเคร่งครัด

2) คนรุ่นเอ็กซ์ (Generation X) เป็นคนที่เกิดในช่วง ค.ศ. 1965 - 1976 (พ.ศ. 2508 -2519) Foley and LeFevre (2012) เห็นว่า คนกลุ่มนี้ไม่ค่อยมีส่วนร่วมทางการเมืองมากนักในสหรัฐอเมริกา เนื่องจากคนรุ่นนี้เกิดและเติบโตในยุคที่ผ่านช่วงความยากลำบากมาแล้ว การต่อสู้ดิ้นรนที่น้อยกว่า เพราะเศรษฐกิจดีขึ้น สภาพสังคมเริ่มคงที่และอยู่ในยุคของการแสวงหาอิสรภาพทางความคิดและการดำเนินชีวิตแนวใหม่ คนรุ่นนี้จึงเชื่อมั่นในตนเองต้องการอิสระทางความคิดและมีการศึกษาที่ดีกว่าคนในยุคก่อน

คนรุ่นเอ็กซ์เริ่มมีทัศนคติในการทำงานเปลี่ยนไป มองว่างานไม่ใช่ทุกสิ่งทุกอย่างของชีวิต มีความทะเยอทะยาน แต่ต้องการมีชีวิตอิสระ ดังนั้นการทำงานจึงทำไปตามหน้าที่ หากทำแล้วไม่ก้าวหน้าก็เปลี่ยนงาน

ไม่ได้รักดีต่อองค์การเหมือนคนรุ่นเบบี้บูมเมอร์ แต่ก็ให้ความสำคัญกับครอบครัว นอกจากนี้นิยมการพักผ่อน และหาความสุขให้ตัวเองมากขึ้น และแม้ว่าคนรุ่นนี้จะเติบโตมาในยุคที่เริ่มมีเทคโนโลยี แต่มีพฤติกรรมการใช้เทคโนโลยีเพื่อการทำงาน ใช้ในทางที่เป็นประโยชน์ อย่างเหมาะสมตามความจำเป็น

3) คนรุ่นวาย (Generation Y) กลุ่มคนที่เกิดระหว่าง ค.ศ. 1977 ต้นปี 2000 เป็นช่วงเวลาที่บ้านเมืองสงบสุขและมีการเติบโตทางเศรษฐกิจ รวมทั้งเทคโนโลยีมีความก้าวหน้า คนรุ่นวาย จึงเติบโตบนความสุขสบาย ทำให้มีนิสัยชอบแสดงออก มีความเป็นตัวของตัวเองสูง ไม่ชอบอยู่ในกฎระเบียบ ข้อบังคับ เป็นคนทันสมัย ก้าวทันเทคโนโลยี สามารถใช้อุปกรณ์และเครื่องมือสมัยใหม่ได้อย่างรวดเร็วคล่องแคล่ว คนกลุ่มนี้ จึงมีบุคลิกลักษณะด้านหนึ่งที่ค่อนข้างหือหาว ตามสมัยนิยม แต่มักเปื่อง่าย ความอดทนหรือรอคอยมีน้อย ส่วนค่านิยมทางการเมือง Nussbaum (2010) เห็นว่า คนรุ่นวายโดยแท้จริงแล้วไม่ชอบความขัดแย้ง ชอบแสดงความคิดเห็นและเคารพความคิดเห็นของผู้อื่น ถึงแม้ไม่เห็นด้วยก็จะใช้วิธีการประนีประนอม

คนรุ่นวาย ถือว่าเป็นกำลังสำคัญขององค์การยุคใหม่ เพราะคนกลุ่มนี้นั้นการทำงานเชิงรุกใช้ทักษะทางความคิด มีระบบการจัดการที่ดี ถึงแม้ไม่ชอบงานหนัก แต่ใช้ความคิดบวกต่อสู้กับความท้าทาย มีความสามารถในการสืบค้นข้อมูลและนำเสนอข้อมูลอย่างรวดเร็ว มีความรักดีต่อองค์การน้อยเพราะต้องการความก้าวหน้า หากงานที่ทำไม่ท้าทาย ขาดโอกาสความก้าวหน้า ก็พร้อมหางานใหม่ทันที

2.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ศิวฤทธิ์ พงศกรรังศิลป์ และคณะ (2558) ศึกษาเกี่ยวกับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างตลาดและพฤติกรรมนักท่องเที่ยว โดยมุ่งเน้นในการศึกษาความต้องการพัฒนาทุนมนุษย์ของธุรกิจท่องเที่ยว ผลการวิจัยพบว่า ในการศึกษาความต้องการพัฒนาทุนมนุษย์ของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวใน อุตสาหกรรมท่องเที่ยวจังหวัดกระบี่มีปัญหาการขาดแคลนแรงงานที่มีคุณภาพอันเนื่องมาจากฤดูกาลการท่องเที่ยวของจังหวัดกระบี่ที่มีเพียง 6 เดือน ทำให้ผู้ประกอบการท่องเที่ยวในจังหวัดกระบี่ไม่สามารถจ้างพนักงานได้ตลอดทั้งปี หรือหากจ้างได้ตลอดทั้งปีในช่วงนอกฤดูกาลท่องเที่ยว ก็จะมีการจ่ายค่าแรงหรือค่าตอบแทนลดลง ด้วยเหตุนี้ แรงงานในภาคท่องเที่ยวจังหวัดกระบี่จึงมีการโยกย้ายไปทำงานในเมืองท่องเที่ยวอื่น อาทิ ภูเก็ต หรือเกาะสมุย

นอกจากนี้ปัญหาที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือ ปัญหาด้านการจ่ายค่าตอบแทนที่ไม่สูงนักทำให้แรงงานในภาคท่องเที่ยวที่มีความรู้ ความชำนาญและประสบการณ์ย้ายไปทำงานที่อื่น ประกอบกับปัญหาเรื่องทัศนคติในการทำงานที่คนภาคใต้จะมองว่าการทำงานบริการเป็นงานที่มีเกียรติน้อยกว่าเป็นข้าราชการ ซึ่งส่งผลต่อค่านิยมการจบปริญญาตรีที่ทำให้ผู้ที่จบการศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพจากสถาบันอาชีวศึกษาต่าง ๆ ในจังหวัดกระบี่ต้องการที่จะเรียนต่อให้จบระดับปริญญาตรี และต้องการภาระงานที่สอดคล้องกับระดับปริญญาตรี นอกจากนี้

เนื่องจากความอุดมสมบูรณ์ของทรัพยากรในภาคใต้ ทำให้มีโอกาสนในการสร้างรายได้จากอาชีพอื่น เช่น อาชีพเกษตรกรปลูกยางพารา หรือปาล์มน้ำมัน หรือสวนผลไม้ ดังนั้น คนกลุ่มนี้จึงไม่ต้องพึ่งพารายได้จากการท่องเที่ยว และพร้อมที่จะออกจากอุตสาหกรรมท่องเที่ยวและเข้าสู่อุตสาหกรรมบริการเกษตรทันที

เอกพล วงศ์เสรีและคณะ (2556) ทำการวิจัยเรื่อง “การพัฒนาสมรรถนะของทรัพยากรมนุษย์ในภาคธุรกิจบริการ เพื่อเตรียมความพร้อม รองรับประชาคมอาเซียน กรณีศึกษา กลุ่มจังหวัดภาคใต้ฝั่งอันดามัน : ระนอง พังงา ภูเก็ต กระบี่ และตรัง ” ผลการศึกษาพบว่า ธุรกิจโรงแรม และธุรกิจการบิน มีรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะในปัจจุบันมาก คือการศึกษาต่อ และการพัฒนาตนเอง สำหรับอนาคตควรจะเป็นการพัฒนาตนเอง และการใช้คอมพิวเตอร์ช่วย สอน เป็นในลักษณะเดียวกัน ในส่วนของช่องว่างการพัฒนา สมรรถนะ ที่สำคัญธุรกิจโรงแรมเป็นรูปแบบทัศนศึกษา ส่วนธุรกิจการบินเป็นรูปแบบการใช้สถานการณ์จำลอง

สมรรถนะ ในภาพรวมของธุรกิจบริการ พบว่า ธุรกิจโรงแรมในปัจจุบันโดดเด่นในความรู้การท่องเที่ยว ทักษะการจดห้องพักและปูเตียง คุณลักษณะส่วนบุคคล มีความยิ้มแย้มแจ่มใส สำหรับธุรกิจโรงแรมในอนาคต ควร มีความโดดเด่นในความรู้ การท่องเที่ยว ทักษะภาษาอังกฤษ และ คุณลักษณะ ส่วนบุคคล มีความยิ้มแย้มแจ่มใส ขณะที่ช่องว่าง สมรรถนะที่สำคัญ ประกอบด้วย ความรู้ สุขภาพและความปลอดภัย ทักษะภาษาต่างประเทศอื่น และ คุณลักษณะส่วนบุคคล ความตรงต่อเวลา

สำหรับธุรกิจการบินในปัจจุบัน โดดเด่นในความรู้การจราจรทางอากาศ ทักษะภาษาอังกฤษ และ คุณลักษณะส่วนบุคคล มีการแต่งกายที่เหมาะสม สำหรับธุรกิจการบินในอนาคต ควรมีความโดดเด่น ในความรู้ผลิตภัณฑ์และบริการ ทักษะการจราจรทางอากาศ และคุณลักษณะส่วนบุคคล มีมนุษยสัมพันธ์ และ ความยิ้มแย้มแจ่มใส ขณะที่ช่องว่างสมรรถนะที่สำคัญ ประกอบด้วย ความรู้ผลิตภัณฑ์และการบริการ ทักษะภาษาต่างประเทศอื่น และคุณลักษณะส่วนบุคคล ความอดทนอดกลั้น

ด้วยเหตุนี้ ภาครัฐควรเตรียมความพร้อม โดยบูรณาการความร่วมมือกับภาคธุรกิจเอกชน ในเรื่อง ภาษาและการสื่อสาร จิตใจในการให้บริการ การทำงานข้ามวัฒนธรรม สุขภาพและความปลอดภัย โดยมีการฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อยู่เสมอ ด้วยวิธีการที่หลากหลาย และเหมาะสมกับ แต่ละบุคคล ใช้วิทยากรที่มีความถนัดเฉพาะทางการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง และใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการเรียนรู้ เพื่อให้ทรัพยากรมนุษย์มีสมรรถนะการปฏิบัติงานในธุรกิจบริการสอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน ได้คุณภาพ มาตรฐาน เป็นที่ยอมรับ และรองรับประชาคมอาเซียน

ธีรวัฒน์ อิมประครองศิลป์ (2555) ทำการศึกษาความต้องการคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักศึกษา ฝึกงานแผนกอาหาร และเครื่องดื่มของโรงแรม ในเขตกรุงเทพมหานคร จากความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานในสถานประกอบการด้านการโรงแรม ได้แก่ ผู้จัดการแผนกบุคคลและฝึกอบรม ผู้จัดการแผนกอาหารและ

เครื่องดื่ม และพนักงานแผนกอาหารและเครื่องดื่ม รวมทั้งสิ้น 510 คน โดยใช้แบบสอบถาม เป็นเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสถิติ F-test ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักศึกษาฝึกงาน คุณลักษณะ ด้านมนุษยสัมพันธ์และคุณธรรมจริยธรรมมีความสำคัญมากที่สุด รองลงมาด้านความรู้ทางวิชาชีพและความสามารถในการปฏิบัติงานแผนกอาหารและเครื่องดื่ม และด้านความรู้ทางวิชาพื้นฐาน

ฉัฐสรณ์ กาญจนศิลาพันธ์ (2551) ศึกษาเรื่อง “แนวทางการพัฒนาบุคลากรในโรงแรม: กรณีศึกษาโรงแรมระดับ 3 ดาวในเขตกรุงเทพมหานคร” เป็นการศึกษาเพื่อหาแนวทางการพัฒนาองค์กรที่ยั่งยืนโดยใช้หลักความต้องการพัฒนาตนเองของบุคลากรโรงแรมระดับ ปฏิบัติการแผนกบริการส่วนหน้า แผนกบริการอาหารและเครื่องดื่ม และแผนกแม่บ้าน / งานบริการส่วนห้องพัก ในโรงแรมระดับ 3 ดาว รวมกับการสัมภาษณ์เชิงลึกกลุ่มผู้บริหารและหัวหน้างาน เป็นตัวกำหนดทิศทาง และนำมาตราฐานระดับชาติของบุคลากรโรงแรมในประเทศไทย : มาตรฐานด้านคุณลักษณะทั่วไปของบุคลากรในสถานประกอบการที่พักแรม 4 ด้าน ได้แก่ (1) มาตรฐานด้านบุคลิกภาพ (2) มาตรฐานด้านคุณธรรม จริยธรรม (3) มาตรฐานด้าน ความรู้ ความสามารถทั่วไป และ (4) มาตรฐานด้านความสามารถ/ทักษะด้านภาษาและการสื่อสาร มาประยุกต์ใช้เป็นแนวทาง ในการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรต้องการการพัฒนาในแต่ละด้านมากที่สุดดังนี้ (1) มาตรฐานด้านบุคลิกภาพ ได้แก่ การมีกิริยามารยาทที่สุภาพเรียบร้อย การพูดสื่อสารที่ถูกต้อง ชัดเจน มีความกระฉับกระเฉงว่องไวในการทำงาน และการวางตัวอย่างเหมาะสมถูกต้องตามกาลเทศะ (2) มาตรฐานด้านคุณธรรม จริยธรรม ได้แก่ มีความอดทนอดกลั้น ควบคุมอารมณ์ได้ดี ปฏิบัติงานด้วยความละเอียดรอบคอบ และการมีวินัย ส่วนสิ่งที่สำคัญยิ่งต่องานบริการคือ การมีทัศนคติที่ดีต่องานนั้น บุคลากรเองยังมีความเห็นว่าได้รับการพัฒนาและส่งเสริมไม่มากพอ ซึ่งเป็นสิ่งที่องค์กรควรหันมาให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง (3) มาตรฐานด้านความรู้ ความสามารถทั่วไป ได้แก่ การมีความรู้เกี่ยวกับกฎหมายแรงงานและกฎหมายสิทธิพื้นฐานคุ้มครองผู้บริโภค การมีความรู้เกี่ยวกับกฎหมายสถานประกอบการที่พักแรม และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง และความสามารถในการใช้คอมพิวเตอร์ และ (4) มาตรฐานด้านความสามารถ/ทักษะด้านภาษาและการสื่อสาร ได้แก่ ความสามารถในการใช้ภาษาต่างประเทศ นอกเหนือจากภาษาอังกฤษไดอย่างน้อย 1 ภาษา ความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ และความสามารถในการใช้ภาษาท่าทาง (Body Language) ส่วนการศึกษาความคิดเห็นต่อการพัฒนาตนเองด้านความรู้และทักษะเฉพาะตำแหน่ง จำแนกตามกลุ่มงานหลัก พบว่า (1) แผนกบริการส่วนหน้า ควรได้รับการปรับปรุงและพัฒนาด้านความรู้มากที่สุดได้แก่ ความรู้ด้านกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ส่วนด้านทักษะได้แก่ การใช้ภาษาต่างประเทศอื่น ๆ (2) แผนกบริการอาหารและเครื่องดื่ม ด้านที่ควรได้รับการปรับปรุงและพัฒนาด้านความรู้มากที่สุดได้แก่ ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับธุรกิจโรงแรม ส่วนด้านทักษะ ได้แก่ การใช้ภาษาอังกฤษ และ (3) แผนกแม่บ้านและงานบริการส่วนห้องพัก ด้านที่ควรได้รับการปรับปรุงและพัฒนาความรู้มากที่สุด ได้แก่ ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับธุรกิจโรงแรม ส่วนด้านทักษะ ได้แก่ การแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า

วสันต์ กานต์วรรณรัตน์ ประเมินคุณภาพการบริการของพนักงานต้อนรับส่วนหน้าของโรงแรมบูติค ภูมิศึกษาโรงแรมเชียงใหม่ แมนชั่น เพื่อสำรวจความคิดเห็นและประเมินคุณภาพการบริการของพนักงานต้อนรับ ส่วนหน้าของโรงแรมบูติค ภูมิศึกษา โรงแรมเชียงใหม่แมนชั่น ผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลจากตัวอย่างจำนวน 25 คน ประกอบด้วยนักท่องเที่ยวชาวไทยและชาวต่างประเทศ พนักงานต้อนรับส่วนหน้าและผู้จัดการแผนกต้อนรับส่วน หน้า เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้การสัมภาษณ์แบบตัวต่อตัว ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผลการวิจัยพบว่า คุณภาพการบริการของพนักงานต้อนรับส่วนหน้าอยู่ในเกณฑ์ดีโดยเรียงลำดับ คือ (1) ด้านสิ่งที่จับต้องได้ (Tangibles) การตกแต่ง อุปกรณ์เครื่อง ใช้ต่างๆ ที่เป็นเอกลักษณ์สะดุดตา (2) ด้านความน่าเชื่อถือ (Reliability) มีการให้ข้อมูลด้านบริการที่ถูกต้องแม่นยำและมีเอกสาร (3) ด้านการตอบสนองที่รวดเร็วและทันท่วงที (Responsiveness) พนักงานให้บริการทันทีเมื่อมีการร้องขอและติดตามการจองห้องพักของนักท่องเที่ยวตลอด 24 ชั่วโมง (4) ด้านความเชื่อมั่น (Assurance) พนักงานให้บริการด้วยอัธยาศัยที่ดี สุภาพอ่อนโยน ยิ้มแย้ม และ มั่นใจในความปลอดภัยของโรงแรม และ (5) ด้านความเข้าอกเข้าใจ (Empathy) พนักงานมีความตั้งใจให้บริการ และเอาใจใส่นักท่องเที่ยวพิการ เด็ก และคนชราเป็นอย่างดี

ยุพวรรณ นังคลาภวัฒน์ (2557) ศึกษาเรื่อง การเตรียมความพร้อมแรงงานด้านการท่องเที่ยวของไทยเพื่อ รองรับการแข่งขันประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน พบว่า สมรรถนะหลัก (Core Competencies) ที่ผู้จัดการแผนก แม่บ้าน ผู้จัดการแผนกซักรีด หัวหน้างานดูแลห้องพัก พนักงานซักรีด พนักงานดูแลห้องพัก และ พนักงานทำความสะอาดทั่วไป ต้องมี ได้แก่ (1) การทำงานร่วมกับผู้ร่วมงานและลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ (2) การทำงานใน สภาพสังคมที่หลากหลายได้ (3) การดำเนินตามสุขอนามัยในที่ทำงาน และ ระเบียบความปลอดภัย (4) การ ปฏิบัติตามระเบียบปฏิบัติด้านสุขลักษณะ สถานที่ (5) การรักษาและคงความรู้อุตสาหกรรมบริการ ส่วน สมรรถนะทั่วไป (Generic Competencies) ที่ทุกตำแหน่งงานต้องมี คือ (1) การสื่อสารทางโทรศัพท์ได้อย่างมี ประสิทธิภาพ (2) การปฏิบัติงานทั่วไป (3) การใช้เครื่องมือทางธุรกิจ และเทคโนโลยีทั่วไป (4) การส่งเสริมการ บริการสินค้า และการต้อนรับ (5) การจัดการ และแก้ปัญหาความขัดแย้งในสถานการณ์ต่างๆ (6) การสื่อสาร ภาษาอังกฤษได้ในระดับปฏิบัติการ

กรวิทย์ ต้นศรีและสิริธร จารุธัญลักษณ์ (2555) ศึกษาเรื่องความไม่สมดุลของตลาดแรงงานไทย นัยของ การขาดแรงงาน พบว่าแรงงานระดับอาชีวศึกษามีแนวโน้มลดลง แต่ตลาดแรงงานต้องการแรงงานกลุ่มนี้มากที่สุด นอกจากการมีค่านิยมเรียนสายสามัญมากกว่าสายอาชีพ แล้วยังเห็นว่าค่าจ้างของแรงงานระดับปริญญาตรีสูงกว่า ค่าจ้างแรงงานระดับอาชีวศึกษา สอดคล้องกับ ยงยุทธ แฉล้มวงษ์ (2557) ที่พบว่าผู้สำเร็จการศึกษาระดับ อาชีวศึกษา เช่น ผู้ที่จบการศึกษาด้านการท่องเที่ยวมักมีทัศนคติว่างานในสาขาท่องเที่ยวเป็นงานบริการที่หนัก ต่ำ ด้อย ไร้ศักดิ์ศรี และไม่มีอนาคต จึงไม่สนใจทำงานในสาขาที่เรียน ทำให้นักเรียนที่ได้รับประกาศนียบัตรวิชาชีพ แล้วส่วนมากนิยมศึกษาต่อมากกว่าทำงานในสาขาวิชาชีพที่ตนเรียนมา ดังรายละเอียดในตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 ภาวะการศึกษาต่อของผู้สำเร็จการศึกษาระดับอาชีวศึกษาทั่วประเทศ ปี พ.ศ. 2556 – 2558

ระดับการศึกษา/ ปี พ.ศ.	จำนวนผู้สำเร็จการศึกษา ที่ติดตามได้ (คน)	จำนวน ผู้ศึกษาต่อ(คน)	ร้อยละ
ปวช.			
2556	57,369	47,813	83.34
2557	54,292	45,067	83.01
2558	2,580	2,054	79.61
ปวส.			
2556	44,537	15,048	33.79
2557	41,896	14,216	33.93
2558	3,056	995	32.56

จากตารางที่ 2.1 แสดงให้เห็นว่าผู้สำเร็จการศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพหรือ ปวช. มีอัตราการการศึกษาต่อสูงมากประมาณร้อยละ 82 ส่วนผู้สำเร็จการศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูงหรือ ปวส.มีอัตราการการศึกษาต่อประมาณร้อยละ 33

เมื่อพิจารณาผู้สำเร็จการศึกษาระดับอาชีวศึกษาในภาคใต้พบว่ามีอัตราการการศึกษาต่อดังรายละเอียดในตารางที่ 2.2

ตารางที่ 2.2 ภาวะการศึกษาต่อของผู้สำเร็จการศึกษาระดับอาชีวศึกษาในภาคใต้ ปี พ.ศ. 2556 – 2558

ระดับการศึกษา/ ปี พ.ศ.	จำนวนผู้สำเร็จการศึกษา ที่ติดตามได้ (คน)	จำนวน ผู้ศึกษาต่อ (คน)	ร้อยละ
ปวช.			
2556	9,129	8,063	88.32
2557	8,309	7,328	88.19
2558	64	49	76.56
ปวส.			
2556	5,870	3,053	52.01
2557	5,823	2,808	48.22
2558	100	40	40

ตารางที่ 2.2 พบว่าผู้สำเร็จการศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพหรือ ปวช. ในพื้นที่ภาคใต้ มีอัตราการศึกษาต่อสูงมากเช่นกัน คือ ประมาณร้อยละ 84 และผู้สำเร็จการศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูงหรือ ปวส. ในภาคใต้ มีอัตราการศึกษาต่อประมาณร้อยละ 47

อย่างไรก็ตามความต้องการกำลังคนด้านการท่องเที่ยวและโรงแรมยังเป็นที่ต้องการจำนวนมาก เห็นได้จากงานวิจัยของ สุรัชย์ เทียนขาว (2557) เรื่องการศึกษาความต้องการกำลังคนระดับอุดมศึกษา เพื่อวางแผนการผลิตกำลังคนในกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง พบว่าสาขาวิชาการท่องเที่ยวและการโรงแรมเป็นที่ต้องการมากที่สุด เนื่องจากสถาบันการศึกษาลดบัณฑิตด้านนี้ไม่เพียงพอถึงแม้ว่าจะมีสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาที่จัดการเรียนการสอนด้านการท่องเที่ยวและการโรงแรมจำนวนมาก ดังรายละเอียดในตารางที่ 2.3

ตารางที่ 2.3 สถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาและอาชีวศึกษาที่จัดการเรียนการสอนด้านการท่องเที่ยวและการโรงแรม

ประเภท	จำนวน
ระดับอุดมศึกษา	81
สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ	14
สถาบันอุดมศึกษาเอกชน	13
สถาบันราชภัฏ	34
สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล	18
หลักสูตรนานาชาติระดับปริญญาตรี	2
ระดับอาชีวศึกษา	120
วิทยาลัยอาชีวศึกษา	32
วิทยาลัยพลศึกษา	9
วิทยาลัยเทคนิค	25
วิทยาลัยการอาชีพ	36
วิทยาลัยสารพัดช่าง	9
วิทยาลัยเทคโนโลยีและการจัดการ	2
วิทยาลัยบริหารธุรกิจและการท่องเที่ยว	3
วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี	2
สถาบันการศึกษาเอกชน	2
อื่น ๆ	2
หลักสูตรระยะสั้น	2

ในขณะเดียวกัน แนวโน้มนักท่องเที่ยวกลับมีมากขึ้น จากข้อมูลของกรมการท่องเที่ยว (2559) พบว่าในเดือนเมษายน 2559 ประเทศไทยมีนักท่องเที่ยวต่างชาติรวม 2.64 ล้านคน เพิ่มขึ้นร้อยละ 9.79 จากช่วงเดียวกันของปี 2558 และมีรายได้จากการท่องเที่ยว 129,994.61 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 14.50 และคาดว่าในไตรมาสที่ 2/2559 จะมีนักท่องเที่ยวต่างชาติ 7.58 ล้านคน เพิ่มขึ้นร้อยละ 8.60 จากไตรมาสที่ 2/2558 ในไตรมาสที่ 3/2559

กรมการท่องเที่ยวเห็นว่า หากไม่มีเหตุการณ์ผิดปกติใดๆ คาดว่าจะมีนักท่องเที่ยวต่างชาติ 8.15 ล้านคน เพิ่มขึ้นร้อยละ 11.49 จากไตรมาส 3/2558 โดยแบ่งเป็น

1. นักท่องเที่ยวจากประเทศในกลุ่มอาเซียน 2.09 ล้านคน เพิ่มขึ้นร้อยละ 7
2. นักท่องเที่ยวจากเอเชียตะวันออก 3.97 ล้านคน เพิ่มขึ้นร้อยละ 25.92
3. นักท่องเที่ยวจากยุโรปจะอยู่ที่ 1.11 ล้านคน เพิ่มขึ้นร้อยละ 3.4 จากไตรมาส 3/2558

ในปี 2559 กรมการท่องเที่ยวคาดว่าจะมีนักท่องเที่ยวต่างชาติในประเทศไทยทั้งหมด 33.87 ล้านคน เพิ่มขึ้นร้อยละ 13.35 จากปี 2558 และจะมีรายได้จากนักท่องเที่ยวต่างชาติ 1.71 ล้านล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 17.83 จากปี 2558 ดังรายละเอียดในตารางที่ 2.4

ตารางที่ 2.4 แนวโน้มจำนวนนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติ

ไตรมาส	จำนวนนักท่องเที่ยว (ล้านคน)			อัตราการเติบโต	รายได้จากการท่องเที่ยว
	2557	2558	2559	2559 (%)	2559 (ล้านบาท)
1	6.37	7.83	9.04	15.45	463,708
2	5.1	6.98	7.58	8.6	378,578
3	5.85	7.31	8.15	11.49	399,235
4	7.46	7.76	9.1	17.21	463,653
รวม	24.78	29.88	33.87	13.35	1,705,175

ทั้งนี้จากงานวิจัยของ Ya-Ting Chung และ Cheng-Cheng Yang (2013) เรื่อง Hospitality Major Vocational High School Students' Expectations on University Education พบว่านักเรียนส่วนใหญ่เห็นว่าการศึกษารองเท้าและการบริการในระดับมหาวิทยาลัยสามารถทำให้ตนมีโอกาสในอนาคต เนื่องจากมีทักษะและความรู้ทางวิชาชีพ และมีความคาดหวังว่าการศึกษาด้านการโรงแรมและการบริการในมหาวิทยาลัยจะมีความพร้อมด้านอุปกรณ์ในการปฏิบัติงาน มีสถานที่ฝึกงานทั้งในและต่างประเทศ ซึ่งการเรียนและฝึกงานในต่างประเทศ นักศึกษาคาดว่าเป็นการเรียนที่มีคุณภาพ ได้รับการฝึกอบรมอย่างมืออาชีพ มีโอกาสฝึกภาษาต่างประเทศ มีความสามารถทางการจัดการ และได้รับความรู้ที่หลากหลายด้าน

งานวิจัยของ Tracy (Ying) Lu และ Howard Adler (2009) เรื่อง Career Goals and Expectations of Hospitality and Tourism Students in China ก็พบว่า นักศึกษาจีนเอนกการโรงแรมและการท่องเที่ยว มีความสนใจประกอบอาชีพด้านการโรงแรมและการท่องเที่ยวและมีความต้องการเรียนต่อในระดับที่สูงขึ้น ซึ่งวิชาที่นักศึกษาต้องการศึกษาต่อได้แก่ การจัดการ การตลาด เศรษฐศาสตร์ เป็นต้น แต่มีนักศึกษาอีกส่วนหนึ่งไม่สนใจทำงานด้านการท่องเที่ยวและโรงแรม เพราะต้องการทำงานด้านอื่นที่มีโอกาสก้าวหน้ามากกว่าและได้รับค่าตอบแทนที่สูง

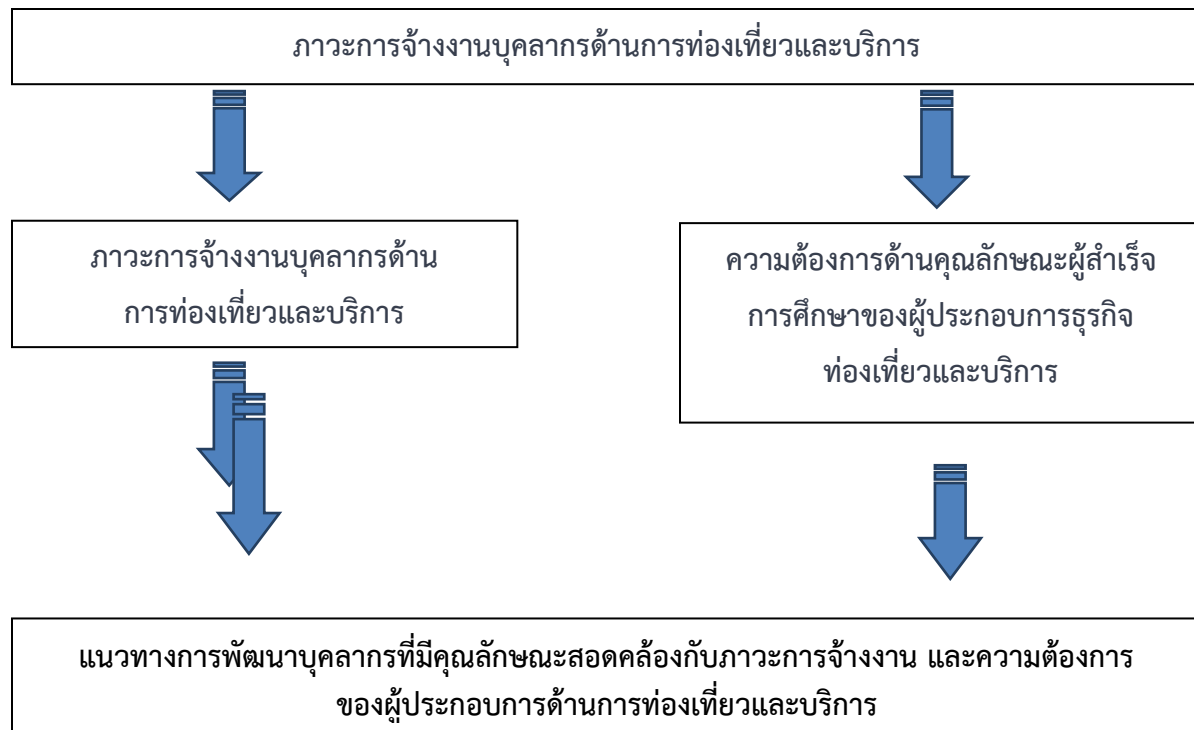
Simon Hamm และ William Angliss TAFE (2008) ศึกษาเรื่อง What's wrong with a career in hospitality? An examination of student choice พบว่า ตลาดแรงงานในออสเตรเลียต้องการบุคคลที่มีทักษะด้านการบริการมากแต่นักศึกษาต้องการทำงานด้านนี้น้อย เนื่องจากนักศึกษาอาชีวศึกษากลับต้องการทำงานด้านนี้น้อย เนื่องจากไม่พึงพอใจต่อสภาพการทำงานที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานยาวนานในแต่ละวัน ในขณะที่เดียวกันก็ได้รับค่าตอบแทนน้อย เช่นเดียวกับงานวิจัยของ Xue Xiao (2012) เรื่อง Career Behaviors of Tourism Management Student in China ที่พบว่า ค่าตอบแทนที่น้อย งานหนัก สภาพการทำงานที่ไม่ดี และสภาพทางสังคมต่ำ เป็นเหตุให้ทั้งนักเรียนอาชีวศึกษาและนักศึกษาระดับอุดมศึกษาด้านการท่องเที่ยวมีจำนวนลดน้อยลง

สำหรับในประเทศตุรกีนั้น Seluck et al. (2013) เห็นว่าถึงแม้ภาคการท่องเที่ยวมีความสำคัญต่อเศรษฐกิจของตุรกีก็ตาม แต่การศึกษาเรื่อง A Research into Career Considerations of Students Enrolled In Tourism Degree Programs กลับพบว่านักศึกษาที่เรียนด้านการท่องเที่ยวกลับเห็นว่าธุรกิจท่องเที่ยวไม่น่าสนใจ และเห็นว่าตนเองตัดสินใจผิดพลาดที่เลือกเรียนด้านนี้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Richardson และ Butler (2009) ที่พบว่านักศึกษาด้านการท่องเที่ยวไม่เชื่อว่าการประกอบอาชีพด้านท่องเที่ยวจะมีโอกาสหรือความก้าวหน้าในอนาคต

ซึ่งงานวิจัยของ Paul Barron (2007) เรื่อง Careers in Hospitality Management: Generation Y's Experiences and Perceptions เห็นว่า คนรุ่นวายต้องการทำงานหนักในระยะเวลาสั้น ๆ เท่านั้น แต่ต้องการผลตอบแทนระยะยาว ดังนั้นธุรกิจการบริการต้องวางแผนอาชีพในอนาคตแก่คนกลุ่มนี้อย่างชัดเจน และ Jenkins, A.K. (2001) พบว่า นักศึกษาด้านการท่องเที่ยวต้องการเลื่อนตำแหน่งเป็นผู้บริหารภายใน 5 -10 ปี หลังสำเร็จการศึกษา

2.3. กรอบแนวคิดของโครงการวิจัย

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสามารถกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย ได้ดังภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 3

การดำเนินการวิจัย

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงประยุกต์ ภาวะการจ้างงานและความต้องการบุคลากรด้านการท่องเที่ยวและบริการในจังหวัดกระบี่และพังงา ทั้งงานวิจัยเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณตามกระบวนทัศน์ในการวิจัยแบบวิธีผสม (Mixed-Method Paradigm) เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้เกี่ยวข้องในพื้นที่ท่องเที่ยว โดยมีรายละเอียดวิธีการดำเนินการวิจัยดังนี้

3.1.1 ประชากร การศึกษาในครั้งนี้มีประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ ผู้ประกอบการหรือผู้บริหารธุรกิจการท่องเที่ยวและบริการในจังหวัดกระบี่และพังงา จำนวน 1,049 แห่ง

3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้ประกอบการหรือผู้บริหารธุรกิจการท่องเที่ยวและบริการในจังหวัดกระบี่และพังงา ผู้วิจัยจะเชิญบุคคลที่เกี่ยวข้องเข้าร่วมประชุมกลุ่มย่อย ได้แก่ ธุรกิจโรงแรม ธุรกิจจัตนาเที่ยว ธุรกิจภัตตาคารร้านอาหาร ธุรกิจจำหน่ายสินค้าที่ระลึก และธุรกิจขนส่ง ดังนั้นจึงคำนวณขนาดตัวอย่างด้วยวิธีการของ Yamane (1967) ดังนี้

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

โดย N = จำนวนธุรกิจท่องเที่ยวในจังหวัดกระบี่และพังงา จำนวน 1,049 แห่ง

e = ค่าความคลาดเคลื่อนในการวิจัย คือ 0.05

$$\text{แทนค่า} = \frac{1,049}{1 + (1,049 \times 0.05^2)} = 290$$

ดังนั้น ขนาดตัวอย่างในการศึกษานี้มีกลุ่มตัวอย่างไม่น้อยกว่า 290 แห่ง

3.2 การรวบรวมข้อมูล

เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ในการศึกษา การศึกษาครั้งนี้มีวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล 2 ส่วนคือ

3.2.1 ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary data) ผู้วิจัยจะดำเนินการตรวจสอบเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะพนักงาน การพัฒนาพนักงาน และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ ทั้งใน และต่างประเทศจากห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ เว็บไซต์ Scholar.google.com การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย เป็นต้น

3.2.2 ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary data) ผู้วิจัยจะเก็บรวบรวมข้อมูลแต่ละกลุ่ม โดย

3.2.2.1 ผู้ประกอบการหรือผู้บริหารธุรกิจการท่องเที่ยวและบริการในจังหวัดกระบี่ และพังงา ผู้วิจัยจะเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการประชุมกลุ่มย่อยจำนวนอย่างน้อย 1 ครั้ง เพื่อรวบรวมข้อมูล เกี่ยวกับการจ้างงานและคุณลักษณะผู้สำเร็จการศึกษาด้านอาชีวศึกษาที่ต้องการ เพื่อเป็นจัดทำแนวทางการพัฒนา ต่อไป

3.2.2.2 รวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามจากผู้ประกอบการหรือผู้บริหารธุรกิจ การท่องเที่ยวและบริการในจังหวัดกระบี่และพังงาอีกด้วย

3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

ในการเก็บข้อมูลด้วยวิธีการเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยจะใช้รูปแบบการประชุมกลุ่มระดมความคิดเห็นได้แก่ ผู้ประกอบการหรือผู้บริหารธุรกิจการท่องเที่ยวและบริการในจังหวัดกระบี่และพังงา เพื่อศึกษาคุณลักษณะ พนักงานที่องค์กรต้องการ การจ้างงาน โดยผู้วิจัยจะใช้สมุดจดบันทึกภาคสนาม (Field Note) เครื่อง บันทึกเสียง กล้องถ่ายรูปในการเก็บรวบรวมข้อมูล

สำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ ผู้วิจัยจะใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากได้แก่ ผู้ประกอบการหรือผู้บริหารธุรกิจการท่องเที่ยวและบริการในจังหวัดกระบี่และพังงา โดยมีรายละเอียดต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับองค์กร

ส่วนที่ 2 ความต้องการจ้างงานผู้สำเร็จการศึกษาระดับอาชีวศึกษา (ปวช./ปวส.) ในธุรกิจการท่องเที่ยว และบริการ

ส่วนที่ 3 คุณลักษณะผู้สำเร็จการศึกษาที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน และคุณลักษณะผู้สำเร็จการศึกษาที่

ผู้ประกอบการต้องการหรือคาดหวัง เพื่อหาช่องว่างระหว่างสิ่งที่เป็นอยู่กับสิ่งที่คาดหวัง

ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ ต่อการพัฒนาศักยภาพผู้สำเร็จการศึกษาด้านอาชีวศึกษา

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการศึกษาครั้งนี้มีวิธีการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

3.4.1 ข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยจะจัดทำบันทึกภาคสนาม (Field Note) จากการสัมภาษณ์และการสังเกต พร้อมทั้งจัดทำรายละเอียดจากการเก็บข้อมูล (Transcripts) และใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลแบบใจความสำคัญ (Thematic Analysis) เพื่อตอบคำถามในการวิจัย โดยมีกระบวนการดังนี้

3.4.1.1 ผู้วิจัยอ่านรายละเอียดจากการเก็บข้อมูล (Transcripts) ที่ได้ดำเนินการสรุปจากบันทึกภาคสนาม (Field Notes) การสัมภาษณ์และการสังเกต เพื่อกำหนดรหัส (Code) สำหรับการลงรหัส (Coding) ข้อมูลเชิงคุณภาพ

3.4.1.2 ผู้วิจัยทบทวนรหัส (Codes) ที่พบและระบุความหมายและรายละเอียดของรหัสต่างๆ และอ่านรายละเอียดจากการเก็บข้อมูลอีกครั้งเพื่อกำจัดรหัสที่มีความซ้ำซ้อน หรือเพิ่มเติมรหัสใหม่

3.4.1.3 ผู้วิจัยจัดกลุ่มรหัส (Codes) ทั้งหมดให้อยู่ในกลุ่มที่มีความหมายหรือมีรายละเอียดรายละเอียดที่ใกล้เคียงกัน ในกระบวนการนี้ผู้วิจัยจะอ่านรายละเอียดข้อมูลรวมทั้งการทำความเข้าใจกับทฤษฎีที่ใช้ในการวิจัยเพื่อเป็นกรอบในการวิเคราะห์และกำหนดใจความสำคัญ รวมทั้งการระบุความหมายของใจความสำคัญ (Themes)

3.4.1.4 ผู้วิจัยจะทำการตรวจสอบความถูกต้องและสอดคล้องของการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการเชิญให้นักวิจัยที่มีประสบการณ์ในการทำงานวิจัยเชิงคุณภาพอย่างน้อย 2 ท่านได้พิจารณาใจความสำคัญ (Themes) และผลการวิเคราะห์เพื่อให้ข้อมูลมีความคลาดเคลื่อนน้อยที่สุด

3.4.2 ข้อมูลเชิงปริมาณ ผู้วิจัยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์ในการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ โดยจะทำการวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) โดยใช้สถิติเบื้องต้น ได้แก่ ความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เพื่อแสดงให้เห็นถึงจำนวนแรงงานที่สำเร็จการศึกษาระดับอาชีวศึกษา คุณลักษณะพนักงานที่สำเร็จการศึกษาระดับอาชีวศึกษาที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน และคุณลักษณะพนักงานที่สำเร็จการศึกษาระดับอาชีวศึกษาที่สถานประกอบการต้องการให้เป็น โดยมีกระบวนการดังนี้

3.4.2.1 ผู้วิจัยจัดทำคู่มือการลงรหัส (Coding Book) เพื่อเป็นแนวทางในการบันทึกผลข้อมูลสำหรับการวิเคราะห์ทางสถิติด้วยการระบุตัวแปร ค่าต่าง ๆ ของตัวแปรตามระดับการวัดต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และการวิเคราะห์ข้อมูล

3.4.2.2 ผู้วิจัยลงรหัส (Coding) โดยนำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความถูกต้องใน

เบื้องต้นแล้วมาลงรหัสตามคู่มือการลงรหัส พร้อมทั้งกำหนดค่าตัวแปรต่าง ๆ และบันทึกข้อมูลตามคู่มือ ทั้งนี้ผู้วิจัยจะตรวจสอบความถูกต้องของการบันทึกข้อมูลด้วยการใช้คำสั่ง Frequency เพื่อตรวจสอบความคลาดเคลื่อนของการบันทึกข้อมูล

3.4.2.3 ผู้วิจัยจะวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์ในการวิเคราะห์เชิงพรรณนา

3.4.2.4 ผู้วิจัยจะใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพในการวิเคราะห์ข้อมูลที่ธุรกิจการท่องเที่ยวได้ให้ข้อมูลเพิ่มเติมนอกเหนือจากการวัดในเชิงปริมาณและสรุปเป็นประเด็นต่าง ๆ

3.5 การสังเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงประยุกต์เพื่อกำหนดแนวการเพิ่มศักยภาพของสถานศึกษาอาชีวศึกษาในจังหวัดกระบี่และพังงาต่อภาวะการจ้างงานด้านการท่องเที่ยวและบริการในจังหวัดกระบี่และพังงา ตามวัตถุประสงค์ข้อ 3 ผู้วิจัยจะนำผลการวิจัยไปนำเสนอในการประชุมกลุ่มย่อยเพื่อพัฒนาแนวทางเพิ่มศักยภาพสถานศึกษาอาชีวศึกษาในจังหวัดกระบี่และพังงาต่อไป

บทที่ 4

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่องภาวะการจ้างงานและความต้องการบุคลากรด้านการท่องเที่ยวและบริการในจังหวัดกระบี่และพังงา มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาภาวะการจ้างงานในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวและบริการในจังหวัดกระบี่และพังงา (2) เพื่อศึกษาความต้องการของผู้ประกอบการต่อคุณลักษณะของบุคลากรทางการท่องเที่ยวและบริการในจังหวัดกระบี่และพังงา และ (3) เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาบุคลากรที่มีคุณลักษณะสอดคล้องกับภาวะการจ้างงาน และความต้องการของผู้ประกอบการด้านการท่องเที่ยวและบริการ

โดยใช้ (1) วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Method) ด้วยวิธีการประชุมกลุ่มย่อย (Focus Group) ผู้ประกอบการหรือผู้บริหารธุรกิจการท่องเที่ยวและบริการในจังหวัดกระบี่และพังงา เพื่อรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการจ้างงานและคุณลักษณะผู้สำเร็จการศึกษาด้านอาชีวศึกษาที่ต้องการ เพื่อเป็นจัดทำแนวทางการพัฒนานักศึกษาอาชีวศึกษา และ (2) วิธีการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Method) โดยรวบรวมข้อมูลจากผู้ประกอบการหรือผู้บริหารธุรกิจการท่องเที่ยวและบริการในจังหวัดกระบี่และพังงาอีกด้วยแบบสอบถาม

วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 ผลการศึกษาภาวะการจ้างงานในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวและบริการในจังหวัดกระบี่และพังงา

4.1 ภาวะการจ้างงานในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวและบริการในจังหวัดกระบี่และพังงา

ภาวะการจ้างงานเป็นประเด็นสำคัญทางด้านบุคลากรหรือแรงงานที่จะต้องมีการพัฒนาศักยภาพตลอดจนการเตรียมความพร้อมรองรับนโยบายการขับเคลื่อนประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเข้าสู่ประเทศไทย 4.0 ภายใต้เป้าประสงค์ในระดับประเทศคือกระทรวงแรงงานที่มุ่งพัฒนาแรงงานให้มีศักยภาพสูงเพื่อส่งเสริมขีดความสามารถในการแข่งขันทางเศรษฐกิจ มีความมั่นคงและมีคุณภาพชีวิตที่ดีมีความรู้ความสามารถ (Competency) ที่ได้มาตรฐานระดับสากล สำหรับสถานการณ์ตลาดแรงงานในพื้นที่ศึกษานั้นพบว่าด้วยขนาดของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการของจังหวัดกระบี่มีธุรกิจประกอบการ ตำแหน่งงานที่มากกว่าจังหวัดพังงา แต่ทั้งสองจังหวัดล้วนเป็นจุดหมายปลายทางของนักท่องเที่ยวซึ่งส่วนใหญ่เป็นนักท่องเที่ยวกลุ่มยุโรป สแกนดิเนเวีย อังกฤษ รัสเซีย และฝรั่งเศสในช่วงฤดูกาลท่องเที่ยวและกลุ่มนักท่องเที่ยวจีน เกาหลีและไทยในช่วงนอกฤดูกาล ส่งผลให้ในปี พ.ศ. 2559 จังหวัดกระบี่มีนักท่องเที่ยวรวม 5,757,146 คน และจังหวัดพังงามีนักท่องเที่ยว 4,479,821 โดยมี

จำนวนสถานประกอบการธุรกิจที่พักรวมทั้งสองจังหวัดไม่น้อยกว่า 500 แห่ง มีร้านอาหาร จำนวนกว่า 250 แห่ง สถานประกอบการประเภทบริษัทจัดนำเที่ยว รวมกันกว่า 748 แห่ง ธุรกิจดำน้ำ 104 แห่ง ธุรกิจสปา 78 แห่ง ธุรกิจจำหน่ายสินค้าที่ระลึก 45 แห่ง มีตำแหน่งงานรวมกันกว่า 120,000 ตำแหน่งงาน โดยมีสถานะทางด้านแรงงานดังต่อไปนี้

4.1.1 สถานการณ์แรงงาน

ปัจจุบันปี 2560 จังหวัดกระบี่ มีผู้อยู่ในกำลังแรงงาน จำนวนทั้งสิ้น 216,851 คน โดยเป็นผู้มีงานทำ 214,144 คน และเป็นผู้ว่างงาน 2,707 คน (สำนักงานแรงงานจังหวัดกระบี่, 2560) ทั้งนี้ในกลุ่มของผู้ที่มีงานทำนั้นส่วนใหญ่ร้อยละ 51.19 ทำงานในภาคเกษตร รองลงมาคือสาขาการขายส่ง ขายปลีก คิดเป็นร้อยละ 17.41 โดยแรงงานในภาคธุรกิจโรงแรมและภัตตาคารอยู่ในลำดับที่สามมีจำนวน 20,546 คน คิดเป็นร้อยละ 9.59 ในขณะที่จังหวัดพังงามีแรงงานทั้งสิ้น 149,075 คน โดยเป็นแรงงานในภาคการเกษตร ร้อยละ 37.75 และมีผู้ทำงานในอุตสาหกรรมโรงแรมและอาหาร จำนวน 18,907 คน คิดเป็นร้อยละ 12.68

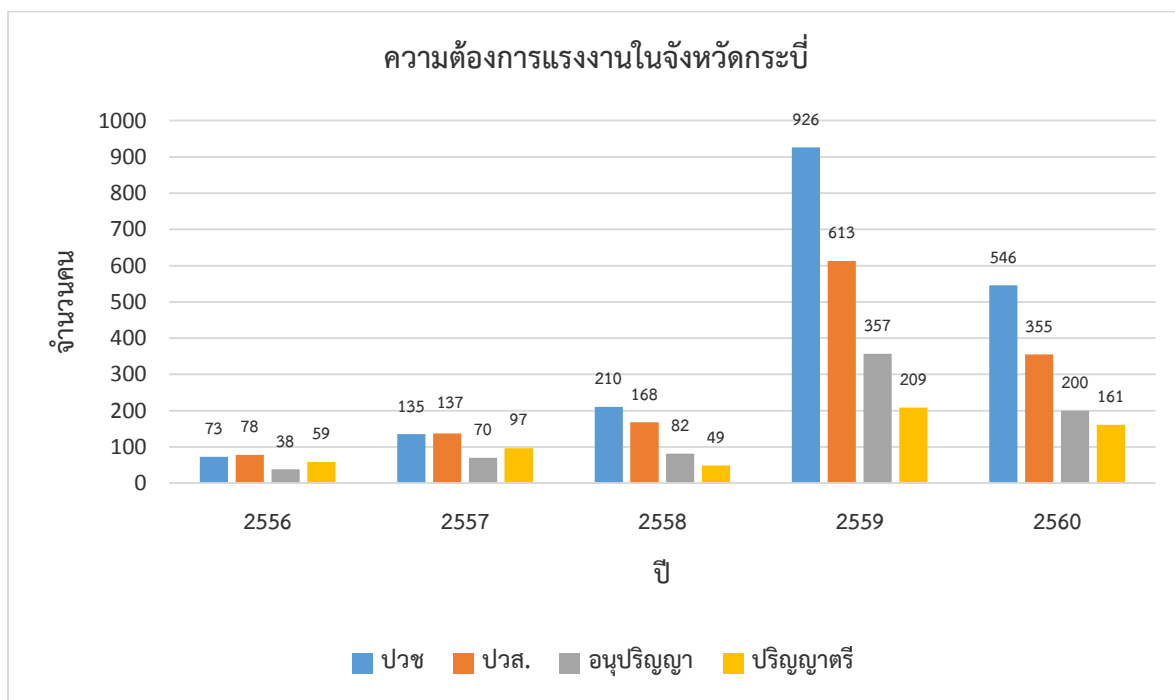
ส่วนภาวะการว่างงานนั้นพบว่าปัจจุบันจังหวัดกระบี่มีผู้ว่างงานประมาณ 2,707 คน หรือมีอัตราการว่างงานร้อยละ 1.24 ซึ่งเพิ่มขึ้นไม่มากจากปี พ.ศ.2556 ที่มีอัตราการว่างงานร้อยละ 0.5 โดยแรงงานที่ว่างงานส่วนใหญ่จบระดับการศึกษามัธยมศึกษาจำนวน 286 คน คิดเป็นร้อยละ 41.4 ของตำแหน่งว่างงานทั้งหมด ในขณะที่ในอดีตแรงงานที่ว่างงานส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี แต่อย่างไรก็ตามก็ยังมีตำแหน่งงานที่ต้องการแรงงานเพิ่มโดยปัจจุบันสถานการณ์การจ้างงานของจังหวัดกระบี่เพิ่มขึ้น ร้อยละ 0.2 เมื่อเทียบกับ ปีพ.ศ. 2559 ที่ผ่านมา โดยความต้องการแรงงานส่วนใหญ่ อยู่ในภาคธุรกิจโรงแรม

สำหรับสถานการณ์แรงงานในจังหวัดกระบี่เมื่อวิเคราะห์ถึงแนวโน้มปริมาณแรงงานพบว่ามีความผันผวนในตลาดแรงงานลดลงจากปีพ.ศ. 2556 (สำนักงานแรงงานจังหวัดกระบี่, 2557) โดยเฉพาะอย่างยิ่งในภาคธุรกิจโรงแรมและอาหารซึ่งเดิมมีอยู่ 30,677 คน คิดเป็นร้อยละ 25.44 ลดลงกว่าร้อยละ 15.85 ทั้งนี้เนื่องจากปัจจุบันมีแรงงานทดแทนจากกลุ่มประเทศอาเซียน โดยจากผลการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการโรงแรมพบว่าแรงงานส่วนหนึ่งมาจากประเทศลาว และประเทศพม่า รวมทั้งมีนักศึกษาฝึกงานจากประเทศฟิลิปปินส์ รวมทั้งพนักงานต่างชาติซึ่งส่วนใหญ่เป็นชาวฟิลิปปินส์ จีน อินเดีย และอังกฤษ เข้ามาด้วย สำหรับแรงงานต่างด้าวที่ได้รับอนุญาตทำงานตามมติคณะรัฐมนตรี จังหวัดกระบี่ เป็นแรงงานที่ได้รับอนุญาตให้มาทำงานเป็นการชั่วคราว มี 3 สัญชาติ คือ พม่า ลาว กัมพูชา เพื่อทดแทนการขาดแคลนแรงงานในจังหวัด ปัจจุบันมีจำนวนทั้งสิ้น 10,356 คน มีจำนวนเพิ่มขึ้นเมื่อเปรียบเทียบกับปีก่อน ที่มีจำนวน 8,164 คน พิจารณาตามสัญชาติพบว่าในปีพ.ศ. 2556 แรงงานสัญชาติพม่ามีสัดส่วนมากที่สุด จำนวน 8,582 คน (ร้อยละ 82.86) รองลงมาสัญชาติลาว จำนวน 1,650 คน (ร้อยละ 15.93) และสัญชาติกัมพูชา 124 คน (ร้อยละ 1.19) ทั้งนี้ปัจจุบันแนวโน้มสัดส่วนตามสัญชาติยังเหมือนเดิมคือมีแรงงานพม่ามาก

ที่สุด แต่แรงงานต่างด้าวที่ว่ามีจำนวนเพิ่มสูงขึ้นเท่าตัวในปีพ.ศ. 2560 โดยมีจำนวน 21,744 คน จำแนกเป็นประเภทการเข้าเมืองโดยถูกต้องตามกฎหมายและได้รับอนุญาตให้ทำงานจำนวน 15,883 คน ได้แก่ แรงงานประเภทชั่วคราว (ทั่วไป) จำนวน 1,196 คน แรงงานประเภทนำ เข้า (MOU) จำนวน 1,407 คน แรงงานต่างด้าวประเภท พิสูจน์ สัญชาติ จำนวน 13,259 คน และประเภทส่งเสริมการลงทุน หรือกฎหมายอื่น จำนวน 21 คน ในขณะที่จังหวัดพังงามีแรงงานต่างด้าวที่ได้รับอนุญาตให้ทำงานรวมทั้งสิ้นจำนวน 44,522 คน โดยส่วนใหญ่มีสัญชาติพม่ามากที่สุด ร้อยละ 96.11 รองลงมาคือสัญชาติลาว และกัมพูชา ตามลำดับ

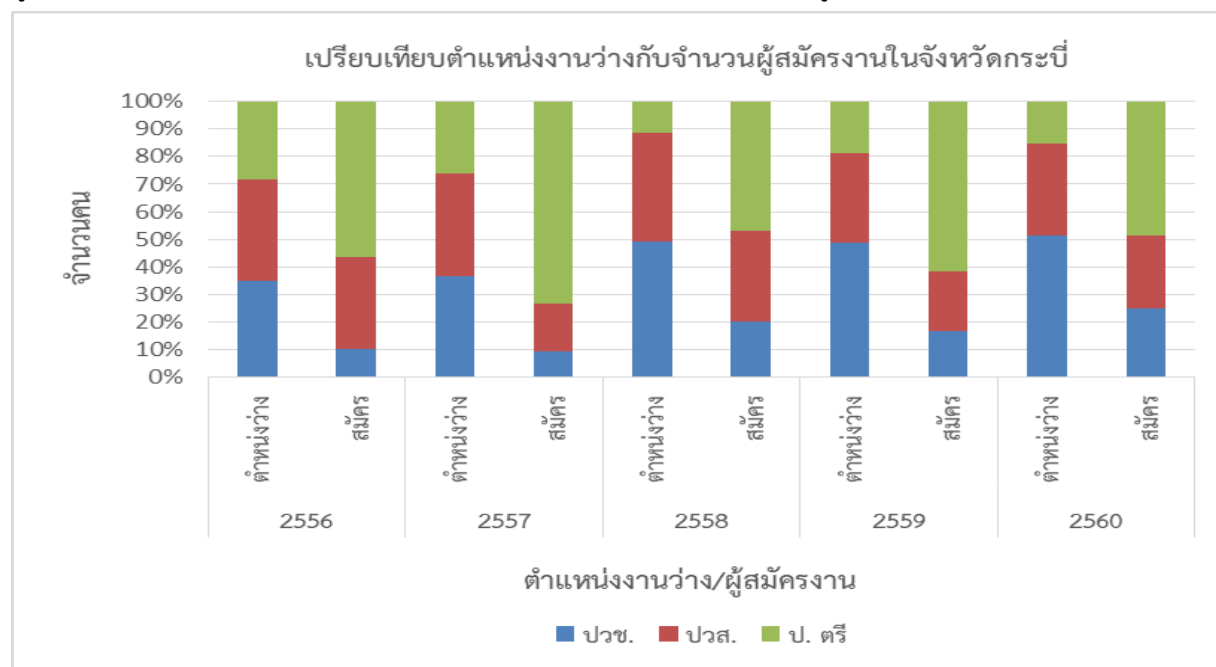
สำหรับตลาดแรงงานอาชีวศึกษานั้นพบว่า ในพื้นที่ศึกษาคือจังหวัดกระบี่จำนวน 9,960 คน คิดเป็นร้อยละ 48.47 จากแรงงานทั้งหมด 20,546 คนในปีพ.ศ. 2560 ในขณะที่จังหวัดพังงาอยู่ที่ร้อยละ 47 ทั้งนี้จากผลการศึกษาพบว่าแรงงานส่วนใหญ่ในภูมิภาคนี้เป็นแรงงานในระดับมัธยมศึกษามากที่สุด รองลงมาคือกลุ่มที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษา ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรในกลุ่มทักษะอาชีพซึ่งเป็นที่ต้องการของตลาดแรงงานในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวและบริการ

จากข้อมูลของสำนักงานแรงงานจังหวัดกระบี่ในปี 2556 – 2560 พบว่าความต้องการแรงงานในจังหวัดกระบี่จำแนกตามวุฒิการศึกษา เป็นดังภาพที่ 4.1



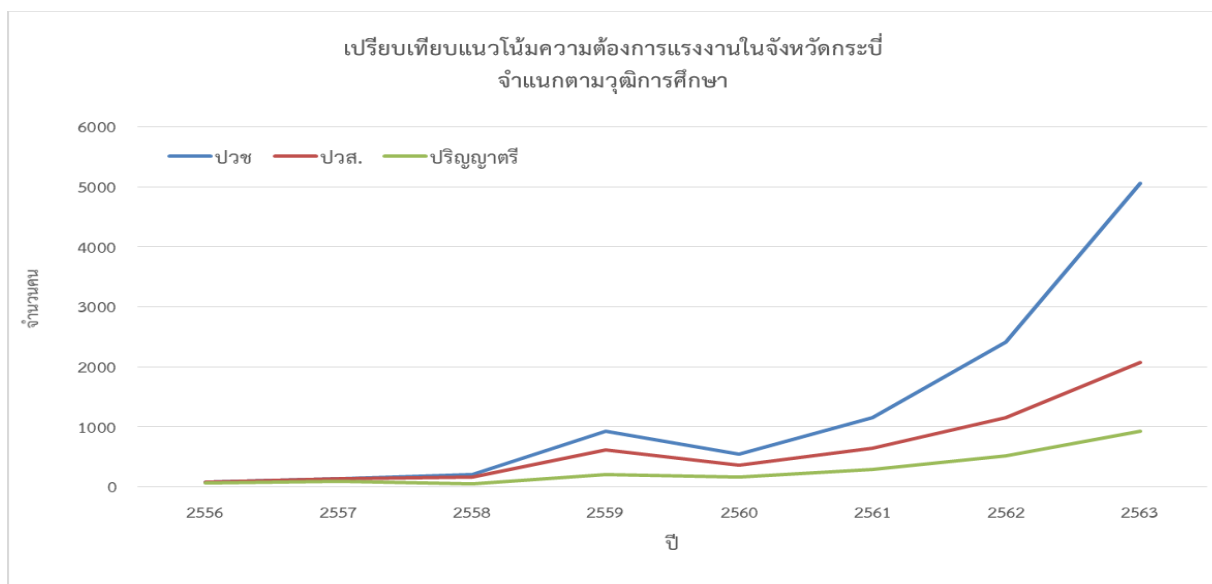
ภาพที่ 4.1 ความต้องการแรงงานในจังหวัดกระบี่ ปี 2556 – 2560 จำแนกตามวุฒิการศึกษา

จากภาพ 4.1 พบว่าในแต่ละปี ผู้ประกอบการในจังหวัดกระบี่ต้องการผู้สำเร็จการศึกษาระดับอาชีวศึกษาจำนวนมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพหรือปวช. ผู้ประกอบการมีความต้องการในจำนวนที่มากกว่าผู้สำเร็จการศึกษาระดับ ปวส. และ ระดับปริญญาตรี นับตั้งแต่ปี 2558 เป็นต้นมา รองลงมาคือระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง หรือ ปวส. ซึ่งสถานประกอบการมีความต้องการเพิ่มมากขึ้นทุกๆ ปี ซึ่งจากข้อมูลของแรงงานจังหวัดกระบี่พบว่า สัดส่วนตำแหน่งงานว่างระดับอาชีวศึกษา คือ ปวช. และ ปวส. มีจำนวนมากกว่าผู้สมัครงาน ขณะที่ตำแหน่งงานว่างระดับปริญญาตรีมีจำนวนงานน้อยกว่าผู้สมัครงาน ดังรายละเอียดในภาพที่ 4.2



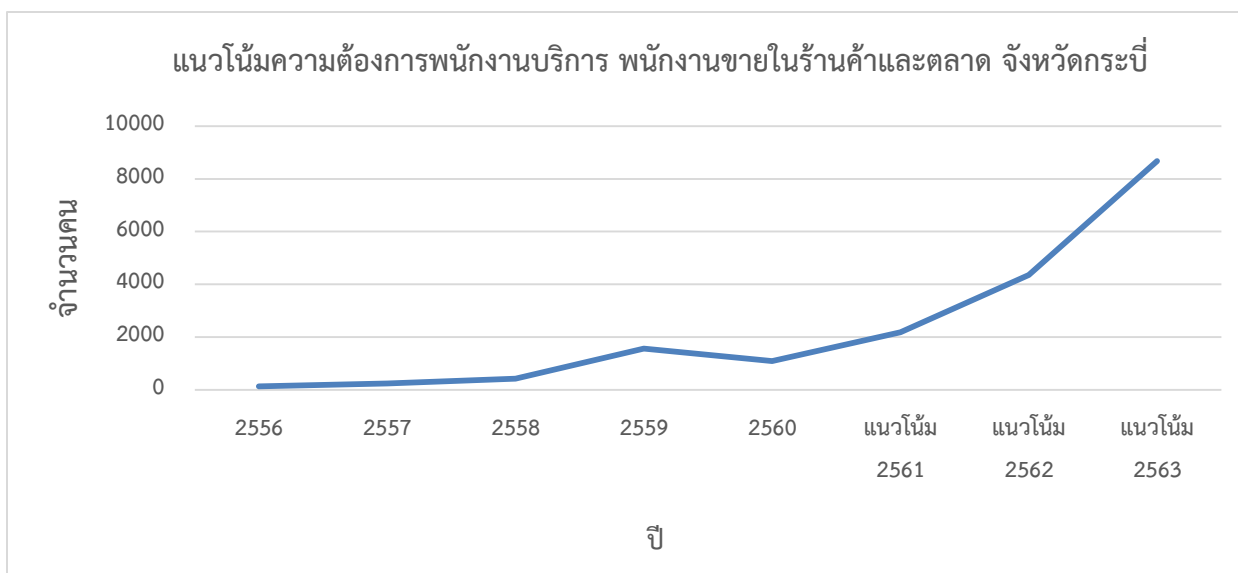
ภาพที่ 4.2 เปรียบเทียบตำแหน่งงานว่างกับจำนวนผู้สมัครงานในจังหวัดกระบี่

จากภาพที่ 4.2 พบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจในจังหวัดกระบี่มีตำแหน่งงานว่างสำหรับผู้สำเร็จการศึกษาระดับอาชีวศึกษา คือ ปวช. และ ปวส. มากกว่าระดับปริญญาตรี ในขณะเดียวกันกลับพบว่าผู้สำเร็จการศึกษาในระดับดังกล่าวให้ความสนใจสมัครงานในตำแหน่งงานที่ว่างในจำนวนน้อยกว่าตำแหน่งงานว่าง เนื่องจากผู้สำเร็จการศึกษาระดับอาชีวศึกษามีค่านิยมและให้ความสำคัญแก่การศึกษาต่อระดับปริญญาตรี จึงไม่สมัครเข้าทำงานในตำแหน่งงานว่างระดับอาชีวศึกษาที่เปิดรับสมัครจำนวนมาก ส่วนตำแหน่งงานระดับปริญญาตรีมีจำนวนน้อยแต่มีผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีสมัครเข้าทำงานจำนวนมาก เมื่อคาดการณ์แนวโน้มความต้องการพนักงานในจังหวัดกระบี่ จำแนกตามวุฒิการศึกษา เป็นไปตามภาพที่ 4.3 ดังนี้



ภาพที่ 4.3 เปรียบเทียบแนวโน้มความต้องการแรงงานในจังหวัดกระบี่จำแนกตามวุฒิการศึกษา

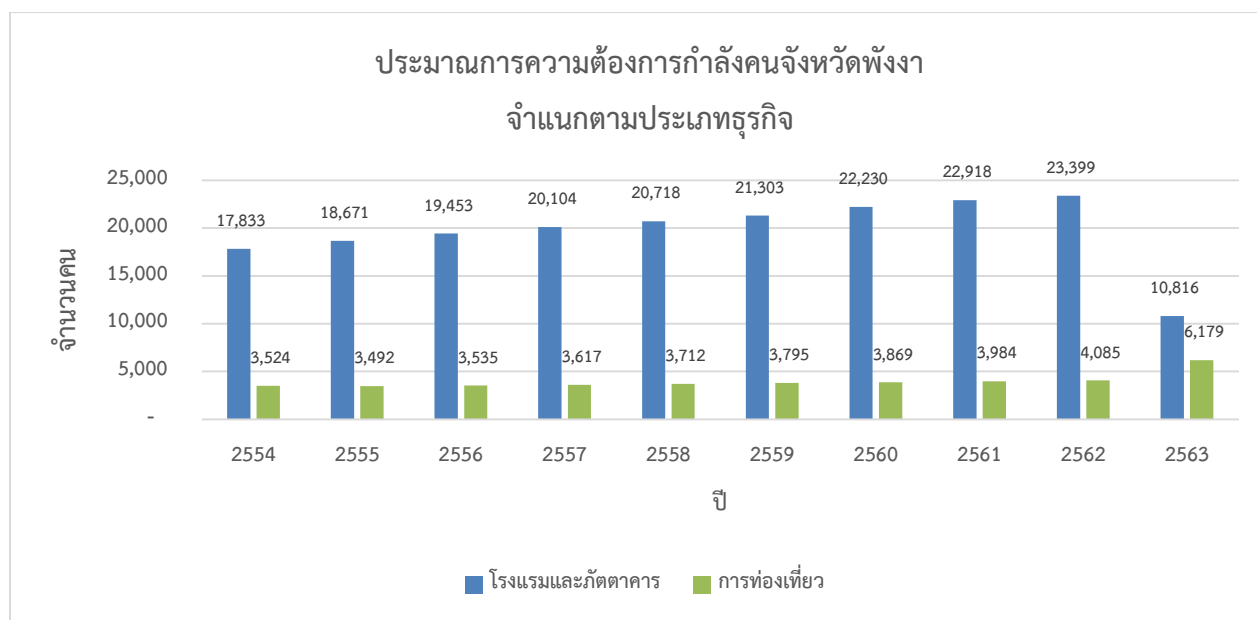
จากภาพที่ 4.3 พบว่า สถานประกอบการในจังหวัดกระบี่มีความต้องการแรงงานเพิ่มสูงขึ้นโดยมีแนวโน้มความต้องการแรงงานระดับ ปวช. มากที่สุดและมีแนวโน้มต้องการแรงงานระดับ ปวช. เพิ่มขึ้นจำนวนมาก รองลงมาเป็นแรงงานระดับ ปวส. ซึ่งมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่องเช่นกัน และต้องการแรงงานระดับปริญญาตรีมากเป็นอันดับสาม แต่มีแนวโน้มต้องการเพิ่มขึ้นไม่มากนักเมื่อเปรียบเทียบกับระดับอาชีวศึกษา โดยในจังหวัดกระบี่ตำแหน่งว่างเป็นพนักงานบริการ พนักงานขายในร้านค้าและตลาดมากที่สุด และมีแนวโน้มที่สถานประกอบการในจังหวัดกระบี่มีความต้องการพนักงานในตำแหน่งนี้เพิ่มมากขึ้น ดังภาพที่ 4.4



ภาพที่ 4.4 แนวโน้มความต้องการพนักงานบริการ พนักงานขายในร้านค้าและตลาด จังหวัดกระบี่

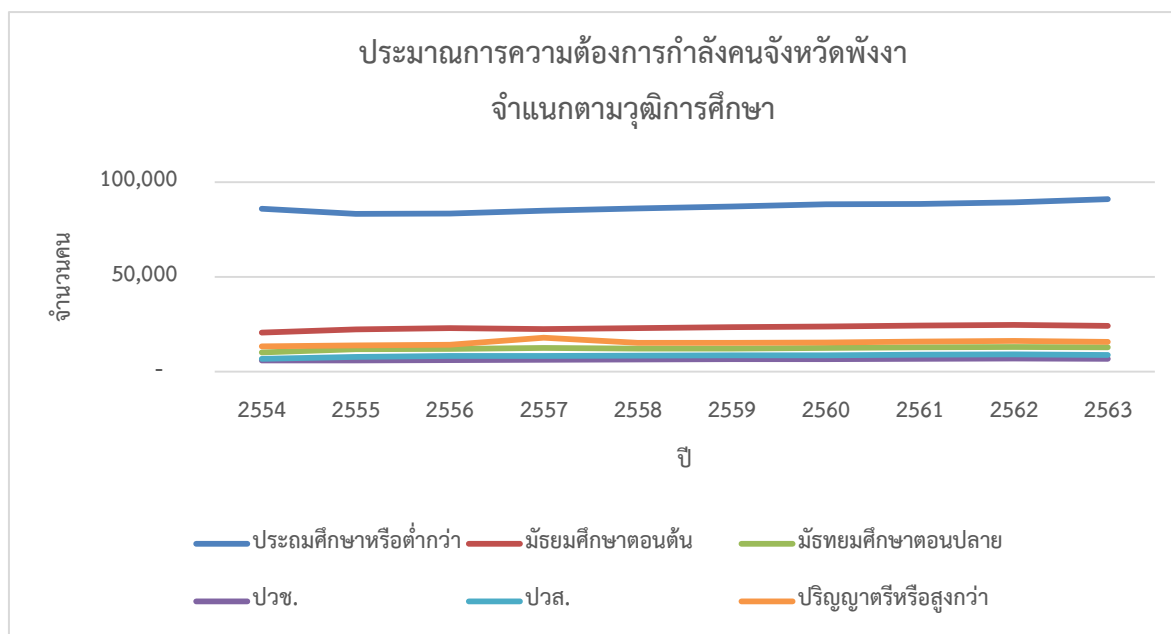
จากภาพที่ 4.4 พบว่าสถานประกอบการในจังหวัดกระบี่มีความต้องการพนักงานบริการ พนักงานขายในร้านค้าและตลาดมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นทุกปี ยกเว้นปี 2560 ที่มีความต้องการลดน้อยลง แต่อย่างไรก็ตามเมื่อวิเคราะห์แนวโน้มแล้วความต้องการพนักงานบริการน่าจะมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง

ส่วนสถานการณ์แรงงานจังหวัดพังงา สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย (2556) คาดประมาณความต้องการกำลังคนจำแนกตามสาขาอุตสาหกรรมหลักของจังหวัดพังงา ปี พ.ศ. 2554-2563 ซึ่งธุรกิจโรงแรมและภัตตาคาร รวมทั้งธุรกิจการท่องเที่ยว จัดอยู่ในอุตสาหกรรมหลักของจังหวัดพังงา ซึ่งมีแนวโน้มของแรงงานในธุรกิจดังกล่าว ดังภาพที่ 4.5



ภาพที่ 4.5 ประมาณการความต้องการกำลังคนจังหวัดพังงา จำแนกตามประเภทธุรกิจ

จากภาพที่ 4.5 พบว่าความต้องการกำลังคนหรือแรงงานในธุรกิจโรงแรมและภัตตาคารมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นทุกปี แต่มีแนวโน้มจะลดต่ำลงอย่างรวดเร็วในปี 2563 ถึงร้อยละ 53.8 ส่วนธุรกิจการท่องเที่ยวก็มีแนวโน้มต้องการกำลังคนเพิ่มสูงขึ้นทุกปีตั้งแต่ ปี 2555 เป็นต้นไป และจะเพิ่มสูงขึ้นอย่างมากในปี 2563 ประมาณ ร้อยละ 51.3 เมื่อความต้องการกำลังคนสูงขึ้นแล้ว สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย (2556) จึงได้มีการประมาณการระดับการศึกษาที่สถานประกอบการต้องการ โดยเป็นไปตามภาพที่ 4.6



ภาพที่ 4.6 ประมาณการความต้องการกำลังคนจังหวัดพังงา จำแนกตามวุฒิการศึกษา

จากภาพที่ 4.6 พบว่าสถานประกอบการในจังหวัดพังงามีแนวโน้มจ้างงานผู้สำเร็จการศึกษาระดับประถมศึกษาหรือต่ำกว่าประถมศึกษามากที่สุด รองลงมาคือมัธยมศึกษาตอนต้น ส่วนอันดับสาม คือ ผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือสูงกว่า อย่างไรก็ตามจากรายงานสถานการณ์แรงงานจังหวัดพังงา (2556) พบว่าผู้สำเร็จการศึกษาระดับ ปวส. มีอัตราการจ้างงานเพิ่มมากขึ้น รองลงมาได้แก่ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย และอันดับสาม คือ ระดับปริญญาตรีหรือสูงกว่า ขณะที่ระดับประถมศึกษาหรือต่ำกว่ามีความต้องการโดยรวมเพิ่มขึ้นน้อยที่สุด (สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย, 2556)

4.1.2 การพัฒนาศักยภาพแรงงาน

ผลการศึกษาพบว่า การพัฒนาบุคลากรทางด้านอุตสาหกรรมท่องเที่ยวและบริการส่วนใหญ่ดำเนินการโดยสถานประกอบการเองและในส่วนของภาครัฐได้รับการสนับสนุนจาก สำนักงานพัฒนาฝีมือแรงงานกระบี่ และพังงา โดยส่วนใหญ่ได้ดำเนินการฝึกอบรม พัฒนาผู้ใช้แรงงานในรูปแบบต่างๆ ได้แก่ การฝึกเตรียมเข้าทำงาน การฝึกยกระดับฝีมือแรงงาน และการทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงานเพื่อเพิ่มศักยภาพฝีมือแรงงานไทยให้มีมาตรฐานฝีมือทัดเทียมประเทศต่างๆ ขณะเดียวกันเป็นการพัฒนาทักษะให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน โดยภาพรวมของการฝึกต่างๆ ยกตัวอย่างเช่นในไตรมาส 1 ปี 2560 มีผู้เข้ารับการฝึกยกระดับฝีมือแรงงาน จำนวน 1,130 คน ผ่านการฝึกยกระดับฝีมือแรงงาน จำนวน 1,120 คน ร้อยละ 99.11 โดยกลุ่มอาชีพที่ผ่านการฝึกยกระดับฝีมือสูงสุด คือธุรกิจบริการ จำนวน 826 คน หรือร้อยละ 73.75

4.1.3 ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะแรงงาน

ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะแรงงานในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวและการบริการของจังหวัดกระบี่และจังหวัดพังงาคือปัจจัยทางด้านฤดูกาลท่องเที่ยว เพราะสินค้าและบริการส่วนใหญ่เป็นการท่องเที่ยวทางทะเล ในฤดูมรสุมจึงมีการเปลี่ยนแปลงทางด้านความต้องการแรงงานลดลง แต่อย่างไรก็ตามขึ้นอยู่กับปัจจัยสภาพแวดล้อมทางด้านเศรษฐกิจ สังคมที่เอื้อต่อการบรรยากาศการท่องเที่ยวขณะนั้นด้วย นอกจากนี้ปัจจัยทางด้านผลตอบแทน รวมทั้งนโยบายเกี่ยวเนื่องที่ผลักดันหรือส่งเสริมให้มีการพัฒนาในแต่ละอุตสาหกรรมก็ส่งผลดึงดูดแรงงานเช่นกัน ยกตัวอย่างเช่น จากข้อมูลผลิตภัณฑ์มวลรวมจังหวัดกระบี่ ปีพ.ศ. 2558 พบว่าอุตสาหกรรมโรงแรมและภัตตาคารเป็นหนึ่งใน 3 อันดับแรกที่สร้างรายได้สูงสุด 10,019 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 20.77 ของผลิตภัณฑ์มวลรวม ส่งผลต่อการกำหนดแผนพัฒนาจังหวัดกระบี่ ปีพ.ศ. 2558 – 2561 ภายใต้วิสัยทัศน์ของการเป็นเมืองท่องเที่ยวคุณภาพระดับนานาชาติ ภายใต้ 3 ยุทธศาสตร์หลักโดยหนึ่งในนั้นคือการยกระดับคุณภาพการท่องเที่ยวทางทะเลเชิงอนุรักษ์ ศิลปวัฒนธรรมและสุขภาพสู่ระดับนานาชาติ ซึ่งจะเห็นได้ว่าแรงงานในตลาดจะถูกดึงเข้ามาในระบบการท่องเที่ยวในไตรมาสที่เป็นฤดูกาลท่องเที่ยวซึ่งเริ่มต้นประมาณ ตุลาคม ถึง เมษายน จึงมีข้อสังเกตว่าการไหลของแรงงานจะเกิดขึ้นระหว่างอุตสาหกรรมเกษตรกับอุตสาหกรรมท่องเที่ยวและการบริการมากกว่าสาขาอื่น

4.2 ภาวะแรงงานในสถานประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวและการบริการ

การศึกษาค้นคว้านี้ได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นสถานประกอบการของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวและการบริการในจังหวัดกระบี่และพังงา จำนวนทั้งสิ้น 265 ราย คิดเป็นร้อยละ 87.50 และอยู่ในจังหวัดพังงา จำนวน 38 ราย คิดเป็นร้อยละ 12.50 ดังแสดงในตารางที่ 4.1 และภาพที่ 4.7

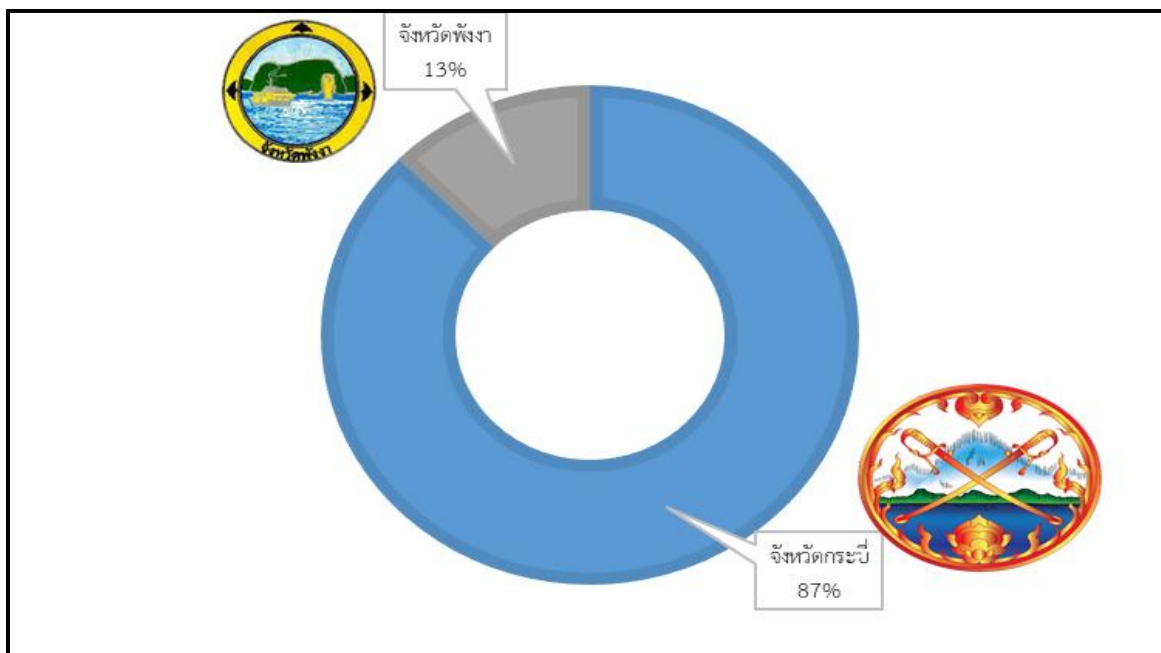
ทั้งนี้เพื่อวิเคราะห์สถานการณ์แรงงานในมุมมองของผู้ประกอบการ ตลอดจนตำแหน่งงานที่รองรับผู้ที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษา

4.2.1 ข้อมูลทั่วไปของสถานประกอบการของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวและการบริการในจังหวัดกระบี่และพังงา

สถานประกอบการของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวและบริการส่วนใหญ่อยู่ในจังหวัดกระบี่ มีจำนวน 265 ราย คิดเป็นร้อยละ 87.5 และอยู่ในจังหวัดพังงา จำนวน 38 ราย คิดเป็นร้อยละ 12.5 ดังแสดงในตารางที่ 4.1 และภาพที่ 4.7

ตารางที่ 4.1 จำนวนสถานประกอบการของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวและบริการในจังหวัดกระบี่และพังงา

จังหวัด	จำนวนสถานประกอบการของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวและบริการ	ร้อยละ
กระบี่	265	87.5
พังงา	38	12.5
รวม	303	100

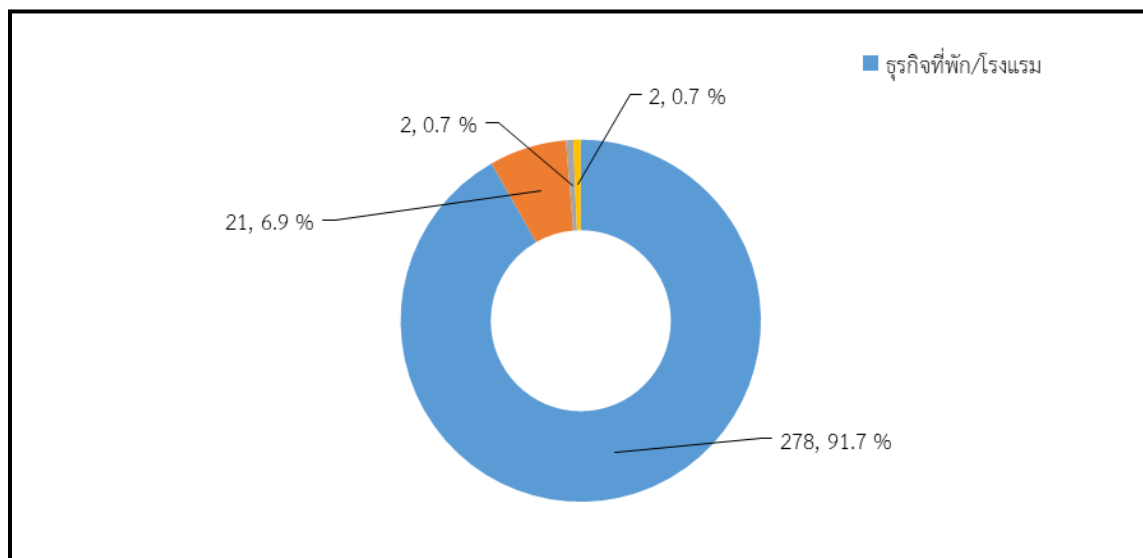


ภาพที่ 4.7 จำนวนสถานประกอบการของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวและบริการในจังหวัดกระบี่และพังงา

ประเภทของสถานประกอบการอุตสาหกรรมท่องเที่ยวและบริการในจังหวัดกระบี่และพังงา พบว่า ส่วนใหญ่เป็นธุรกิจที่พัก/โรงแรม มีจำนวน 278 ราย คิดเป็นร้อยละ 91.7 รองลงมาคือ ธุรกิจจันทน์เตี้ย/มัคคุเทศก์ มีจำนวน 21 ราย คิดเป็นร้อยละ 6.9 และมีจำนวนธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม/ภัตตาคารเท่ากับ ธุรกิจขนส่ง/รถเช่า คือ 2 ราย คิดเป็นร้อยละ 0.7 ตามลำดับ ดังแสดงในตารางที่ 4.2 และภาพที่ 4.8

ตารางที่ 4.2 ประเภทของสถานประกอบการอุตสาหกรรมท่องเที่ยวและบริการในจังหวัดกระบี่และพังงา

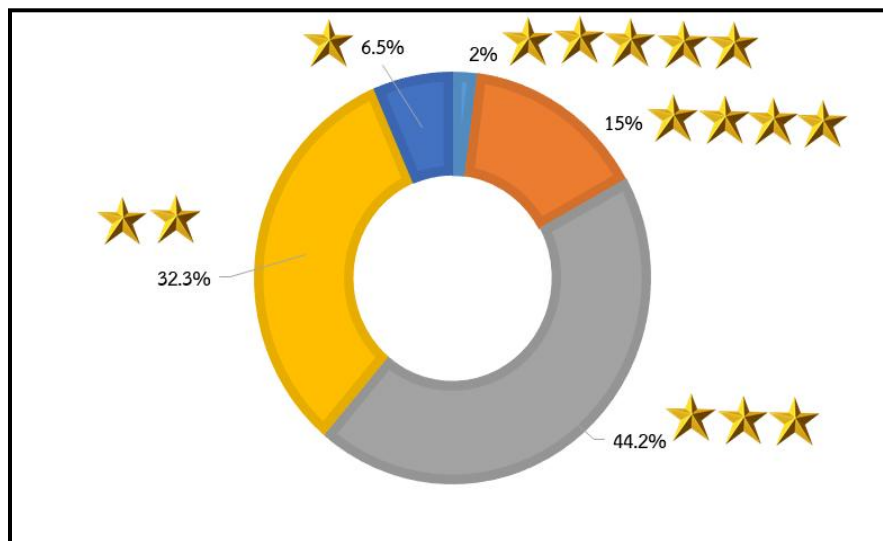
จังหวัด	ประเภทของสถานประกอบการอุตสาหกรรมท่องเที่ยวและบริการ							
	ธุรกิจที่พัก/ โรงแรม		ธุรกิจจํานําเที่ยว/ มัคคุเทศก์		ธุรกิจอาหารและ เครื่องดื่ม/ ภัตตาคาร		ธุรกิจขนส่ง/รถเช่า	
	จํานวน	ร้อยละ	จํานวน	ร้อยละ	จํานวน	ร้อยละ	จํานวน	ร้อยละ
กระบี่	248	81.85	16	5.28	0	0	1	0.35
พังงา	30	9.95	5	1.62	2	0.7	1	0.35
รวม	278	91.7	21	6.9	2	0.7	2	0.7



ภาพที่ 4.8 ประเภทของสถานประกอบการอุตสาหกรรมท่องเที่ยวและบริการในจังหวัดกระบี่และพังงา

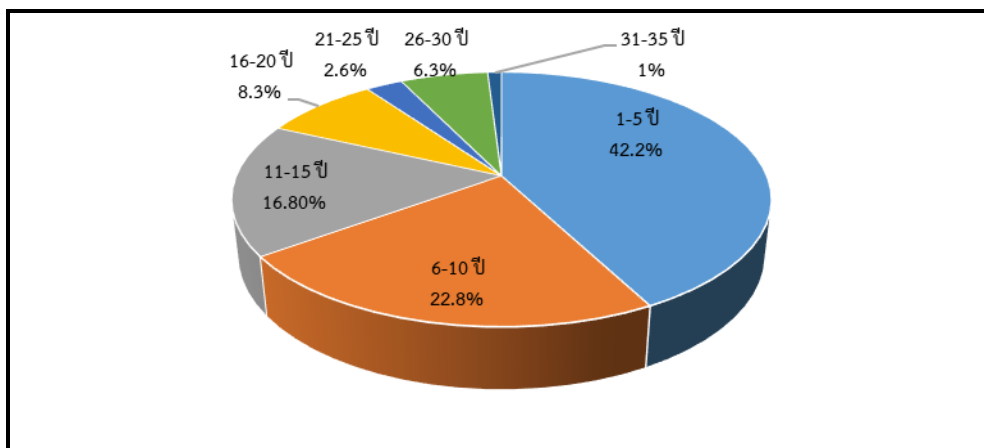
ตารางที่ 4.3 ระดับดาวของธุรกิจที่พัก/โรงแรมในจังหวัดกระบี่และพังงา

ระดับดาว	จำนวน (โรงแรม)	ร้อยละ
5 ดาว	6	2
4 ดาว	44	15
3 ดาว	130	44.2
2 ดาว	95	32.3
1 ดาว	19	6.5
รวม	294	100



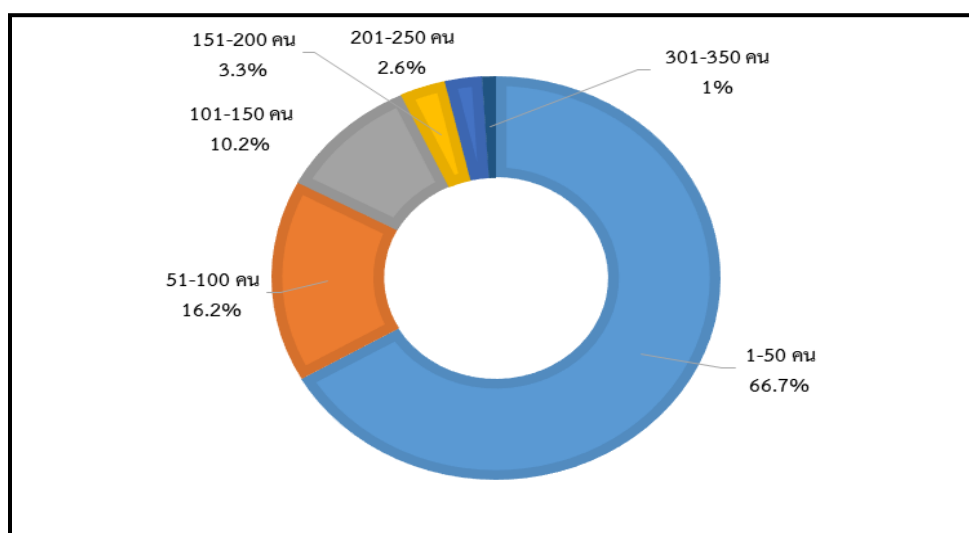
ภาพที่ 4.9 ระดับดาวของธุรกิจที่พัก/โรงแรมในจังหวัดกระบี่และพังงา

สถานประกอบการของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวในจังหวัด กระบี่ และพังงา ส่วนใหญ่เปิดทำการมาแล้วเป็นระยะเวลา 1-5 ปี จำนวน 128 ราย คิดเป็นร้อยละ 42.2 รองลงมาคือ เปิดทำการมาแล้ว เป็นระยะเวลา 6-10 ปี จำนวน 69 ราย คิดเป็นร้อยละ 22.8 ระยะเวลา 11-15 ปี จำนวน 51 ราย คิดเป็นร้อยละ 16.8 ระยะเวลา 16-20 ปี จำนวน 25 ราย คิดเป็นร้อยละ 8.3 ระยะเวลา 26-30 ปี จำนวน 19 ราย คิดเป็นร้อยละ 6.3 ระยะเวลา 21-25 ปี จำนวน 8 ราย คิดเป็นร้อยละ 2.6 และระยะเวลา 31-35 ปี จำนวน 3 ราย คิดเป็นร้อยละ 1 ตามลำดับ ดังแสดงในภาพที่ 4.10



ภาพที่ 4.10 ระยะเวลาเปิดทำการของสถานประกอบการในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวในจังหวัดกระบี่และพังงา

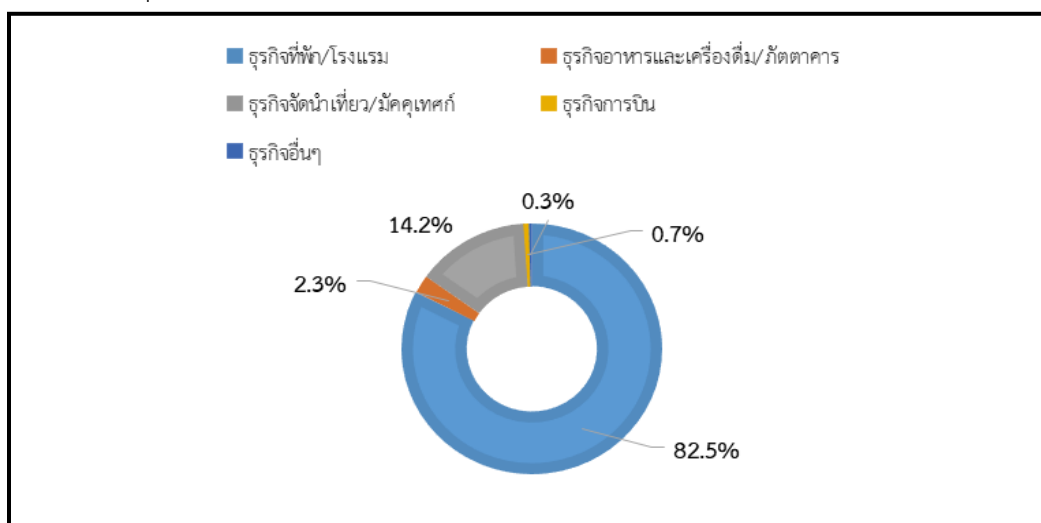
สถานประกอบการของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวในจังหวัด กระบี่ และพังงา ส่วนใหญ่มีจำนวนพนักงาน 1-50 คน จำนวน 202 ราย คิดเป็นร้อยละ 66.7 รองลงมาคือ มีพนักงาน 51-100 คน จำนวน 49 ราย คิดเป็นร้อยละ 16.2 พนักงาน 101-150 คน จำนวน 31 ราย คิดเป็นร้อยละ 10.2 พนักงาน 151-200 คน จำนวน 10 ราย คิดเป็นร้อยละ 3.3 พนักงาน 201-250 คน จำนวน 8 รายคิดเป็นร้อยละ 2.6 และพนักงาน 301-350 คน จำนวน 3 ราย คิดเป็นร้อยละ 1 ตามลำดับ ดังแสดงในภาพที่ 4.11



ภาพที่ 4.11 จำนวนพนักงานของสถานประกอบการของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวในจังหวัดกระบี่และพังงา

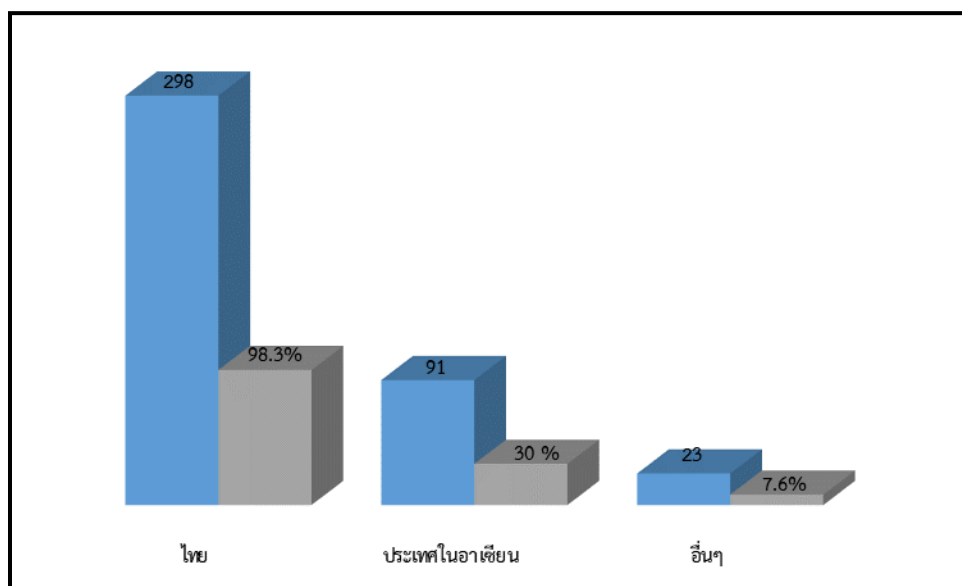
แนวโน้มของธุรกิจในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวที่มีความต้องการแรงงานมากที่สุด ได้แก่ ธุรกิจที่พัก/โรงแรม จำนวน 250 ราย คิดเป็นร้อยละ 82.5 รองลงมาคือ ธุรกิจจมน้ำเที่ยว/มัคคุเทศก์ จำนวน 43 ราย คิดเป็นร้อยละ

14.2 ธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม/ภัตตาคาร จำนวน 7 ราย คิดเป็นร้อยละ 2.3 ธุรกิจการบิน จำนวน 2 ราย คิดเป็นร้อยละ 0.7 และธุรกิจอื่นๆ จำนวน 1 รายคิดเป็นร้อยละ 0.3 ตามลำดับ รายละเอียดดังแสดงในภาพที่ 4.12



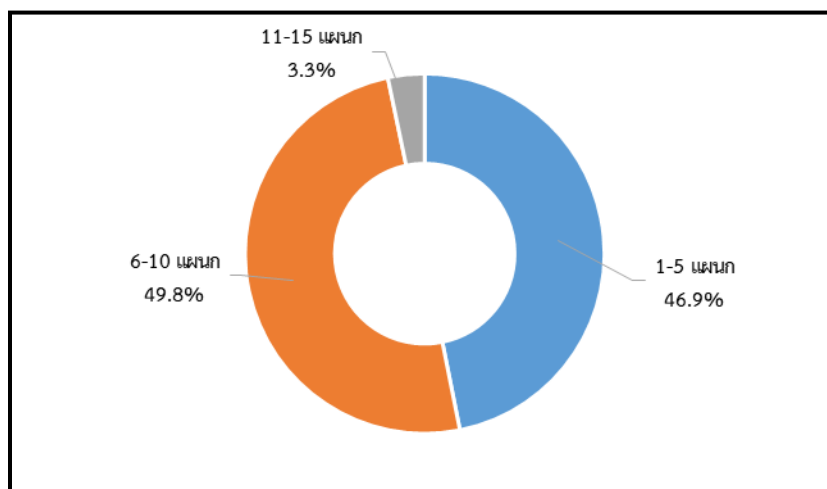
ภาพที่ 4.12 ธุรกิจในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวที่มีแนวโน้มต้องการแรงงานมากที่สุด

พนักงานสถานประกอบการในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวในจังหวัดกระบี่และพังงา ส่วนใหญ่มีสัญชาติไทย จำนวน 298 รายคิดเป็นร้อยละ 98.3 รองลงมาคือ สัญชาติของประเทศในอาเซียน จำนวน 91 ราย คิดเป็นร้อยละ 30 และอื่นๆ จำนวน 23 ราย คิดเป็นร้อยละ 7.6 ตามลำดับ รายละเอียดดังแสดงในภาพที่ 4.13



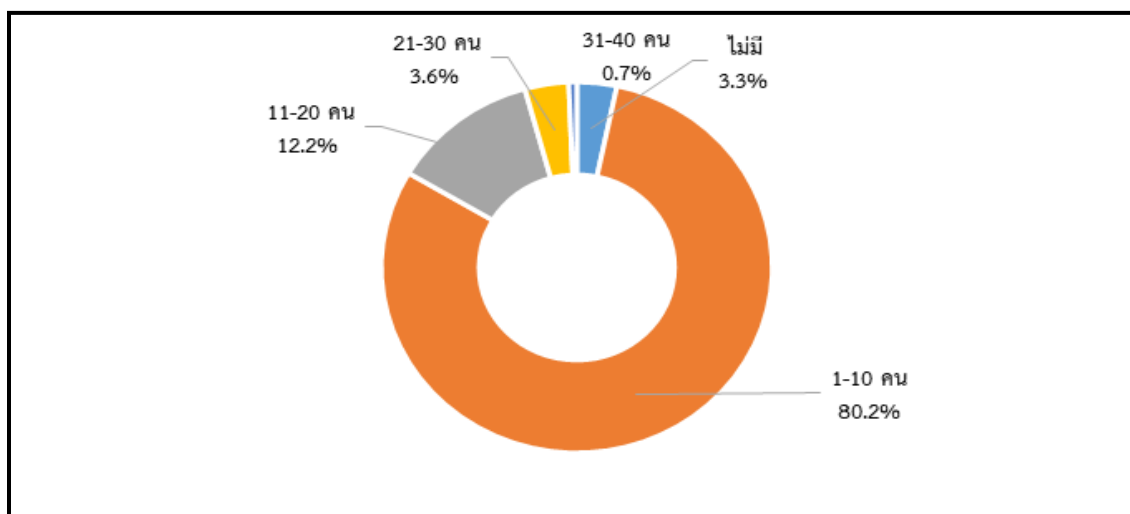
ภาพที่ 4.13 สัญชาติของพนักงานของสถานประกอบการในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวในจังหวัดกระบี่และพังงา

สถานประกอบการของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวในจังหวัดกระบี่และพังงา ส่วนใหญ่มีจำนวนแผนก 6-10 แผนก จำนวน 151 ราย คิดเป็นร้อยละ 49.8 รองลงมาคือ มี 1-5 แผนก จำนวน 142 ราย คิดเป็นร้อยละ 46.9 และ มี 11-15 แผนก จำนวน 10 ราย คิดเป็นร้อยละ 3.3 ตามลำดับดังแสดงในภาพที่ 4.14



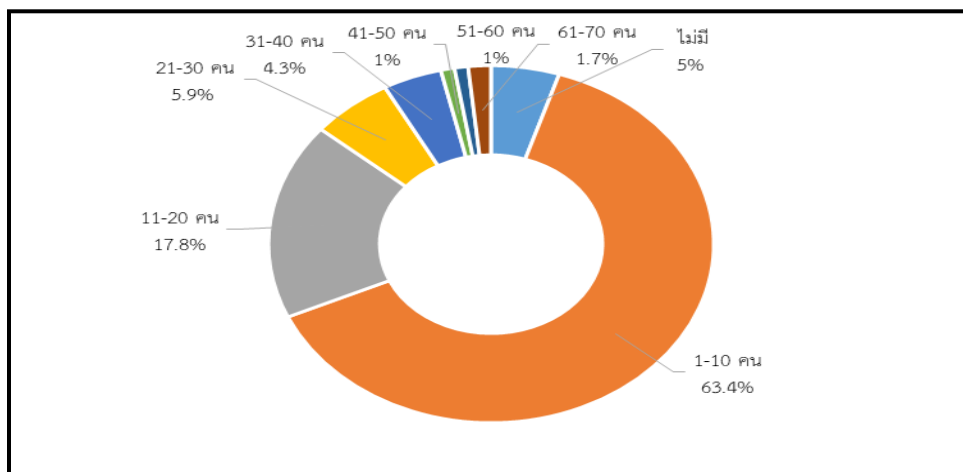
ภาพที่ 4.14 จำนวนแผนกของสถานประกอบการของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวในจังหวัดกระบี่และพังงา

สถานประกอบการของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวในจังหวัดกระบี่และพังงา ส่วนใหญ่มีพนักงานแผนกต้อนรับจำนวน 1-10 คน จำนวน 243 ราย คิดเป็นร้อยละ 80.2 รองลงมาคือ มี 11-20 คน คิดเป็นร้อยละ 12.2 มี 21-30 คน จำนวน 11 ราย คิดเป็นร้อยละ 3.6 ไม่มีพนักงานต้อนรับ จำนวน 10 ราย คิดเป็นร้อยละ 3.3 และ มี 31-40 คน คิดเป็นร้อยละ 0.7 ตามลำดับ ดังแสดงในภาพที่ 4.15



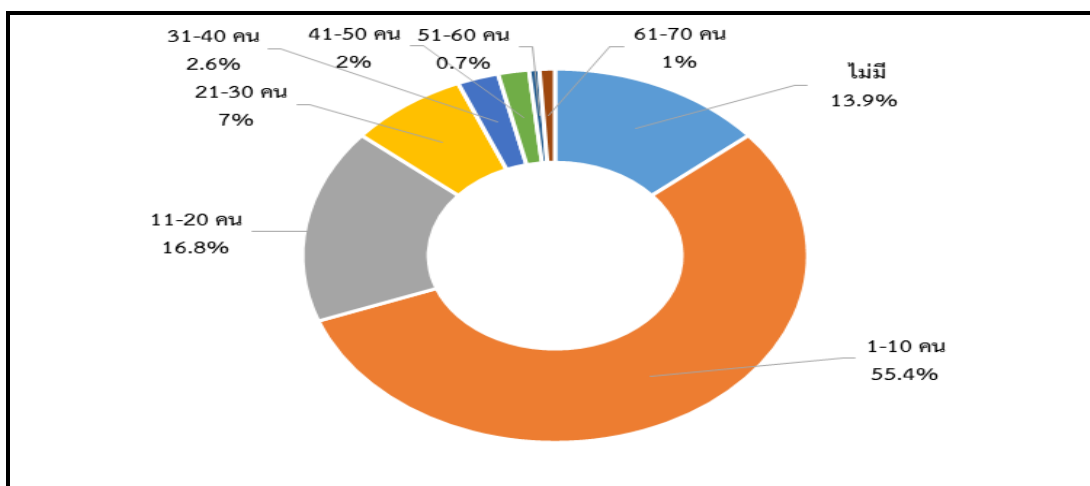
ภาพที่ 4.15 จำนวนพนักงานแผนกต้อนรับของสถานประกอบการของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวในจังหวัดกระบี่และพังงา

สถานประกอบการของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวในจังหวัดกระบี่และพังงา ส่วนใหญ่มีพนักงานแผนกแม่บ้านจำนวน 1-10 คน จำนวน 192 ราย คิดเป็นร้อยละ 63.4 รองลงมาคือ มี 11-20 คน จำนวน 54 ราย คิดเป็นร้อยละ 17.8 มี 21-30 คน จำนวน 18 ราย คิดเป็นร้อยละ 5.9 ไม่มีพนักงานแม่บ้าน จำนวน 15 ราย คิดเป็นร้อยละ 5 มี 61-70 คน จำนวน 5 ราย คิดเป็นร้อยละ 1.7 มี 31-40 คน จำนวน 13 ราย คิดเป็นร้อยละ 4.3 มี 41-50 และ 51-60 จำนวน 3 ราย คิดเป็นร้อยละ 1 ตามลำดับ ดังแสดงในภาพที่ 4.16



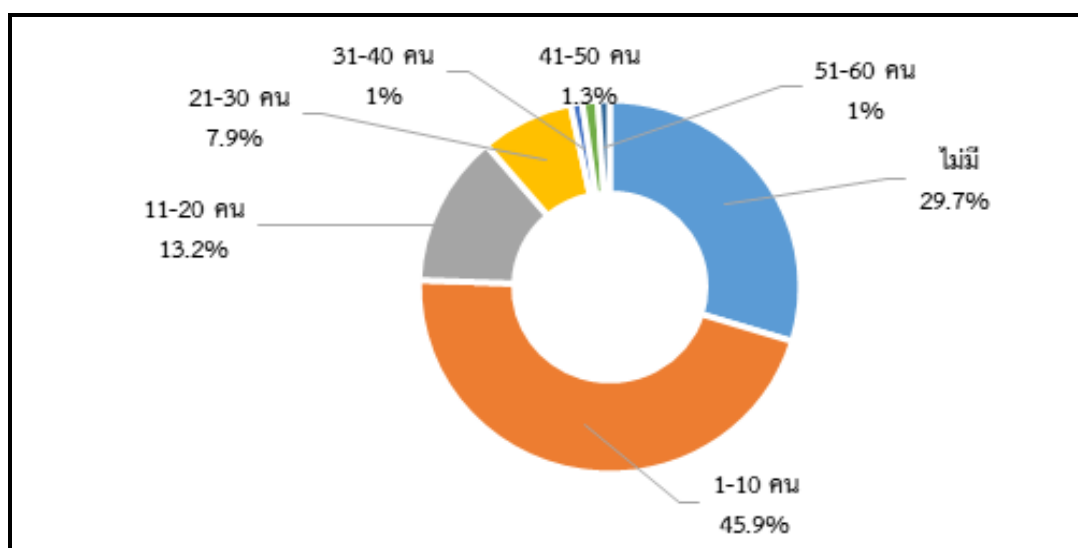
ภาพที่ 4.16 จำนวนพนักงานแผนกแม่บ้านของสถานประกอบการของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวในจังหวัดกระบี่และพังงา

สถานประกอบการของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวในจังหวัดกระบี่และพังงา ส่วนใหญ่มีพนักงานแผนกอาหาร จำนวน 1-10 คน จำนวน 168 ราย คิดเป็นร้อยละ 55.4 รองลงมาคือ มี 11-20 คน จำนวน 51 ราย คิดเป็นร้อยละ 16.8 ไม่มีพนักงานแผนกอาหาร จำนวน 42 ราย คิดเป็นร้อยละ 13.9 มี 21-30 คน จำนวน 23 ราย คิดเป็นร้อยละ 7 มี 31-40 คน จำนวน 8 ราย คิดเป็นร้อยละ 2.6 มี 41-50 คน คิดเป็นร้อยละ 2 และมี 61-70 คน จำนวน 3 ราย คิดเป็นร้อยละ 1 และมี 51-60 จำนวน 2 ราย คิดเป็นร้อยละ 0.7 ตามลำดับ ดังแสดงในภาพที่ 4.17



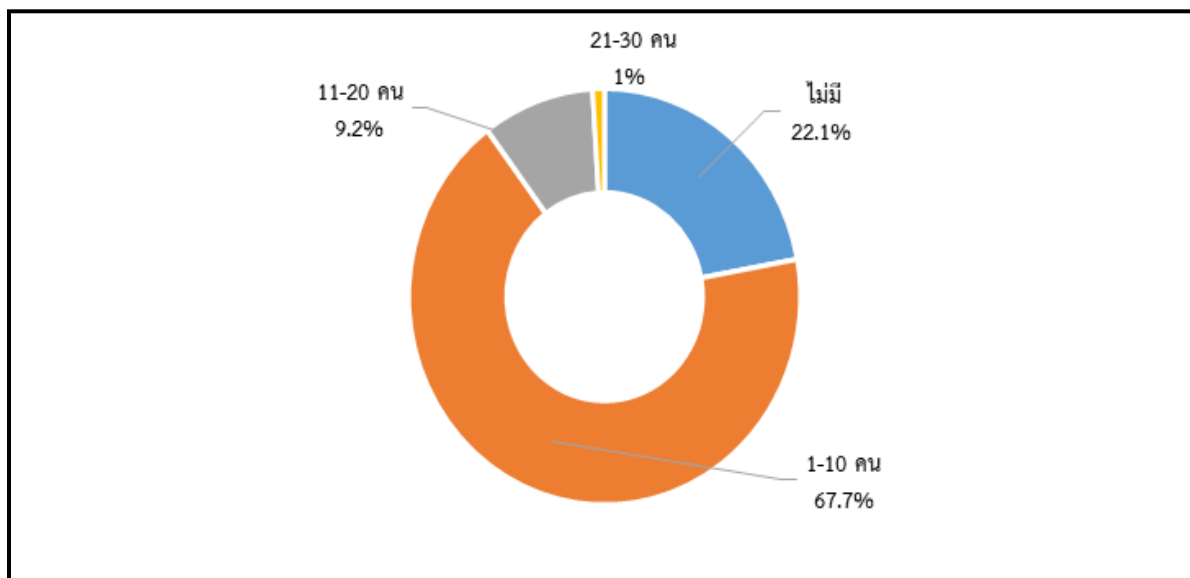
ภาพที่ 4.17 จำนวนพนักงานแผนกอาหารของสถานประกอบการของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวใน
จังหวัดกระบี่และพังงา

สถานประกอบการของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวในจังหวัดกระบี่และพังงา ส่วนใหญ่มีพนักงานแผนกอาหารและเครื่องดื่ม จำนวน 1-10 คน จำนวน 139 ราย คิดเป็นร้อยละ 45.9 รองลงมาคือ ไม่มีพนักงานแผนกอาหาร คิดเป็นร้อยละ 29.7 มี 11-20 คน จำนวน 40 ราย คิดเป็นร้อยละ 13.2 มี 21-30 คน จำนวน 24 ราย คิดเป็นร้อยละ 7.9 มี 41-50 คน จำนวน 4 ราย คิดเป็นร้อยละ 1.3 และมี 31-40 คน เท่ากับมี 51-60 คน จำนวน 3 ราย คิดเป็นร้อยละ 1 ตามลำดับ ดังแสดงในภาพที่ 4.18



ภาพที่ 4.18 จำนวนพนักงานแผนกอาหารและเครื่องดื่มของสถานประกอบการ
ของอุตสาหกรรมท่องเที่ยว ในจังหวัดกระบี่และพังงา

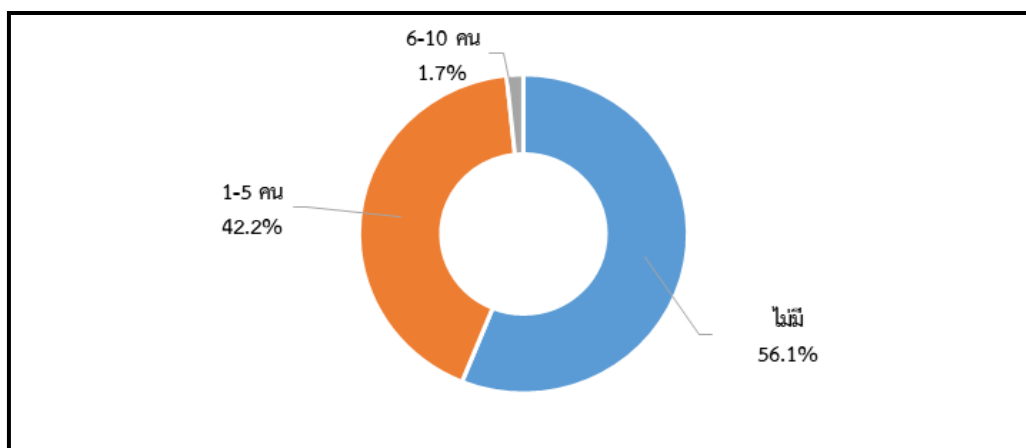
สถานประกอบการของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวในจังหวัดกระบี่และพังงา ส่วนใหญ่มีพนักงานแผนกช่าง/ซ่อมบำรุง จำนวน 1-10 คน จำนวน 205 คน คิดเป็นร้อยละ 67.7 รองลงมาคือ ไม่มีพนักงานแผนกช่าง/ซ่อมบำรุง จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 22.1 มี 11-20 คน จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 9.2 และ มี 21-30 คน จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 1 ตามลำดับ ดังแสดงในภาพที่ 4.19



ภาพที่ 4.19 จำนวนพนักงานแผนกช่าง/ซ่อมบำรุงของสถานประกอบการของอุตสาหกรรมท่องเที่ยว ในจังหวัดกระบี่และพังงา

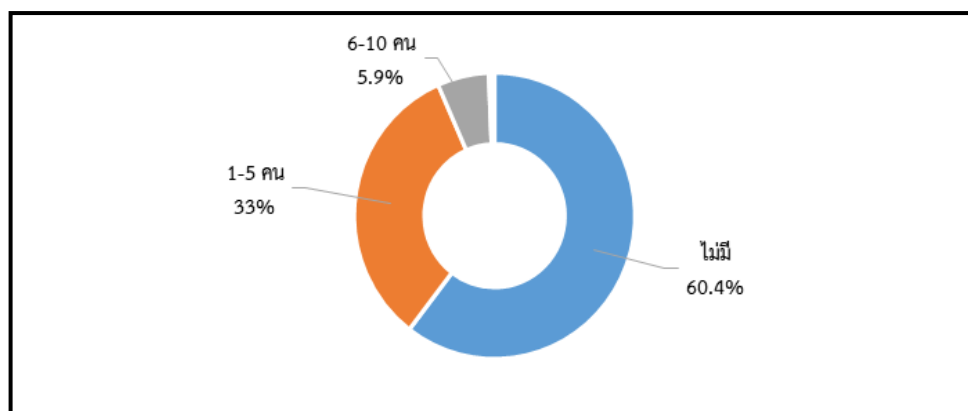
จำนวนพนักงานที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษาของสถานประกอบการของอุตสาหกรรมท่องเที่ยว ในจังหวัดกระบี่และพังงา จำแนกตามแผนก ได้ดังนี้

แผนกต้อนรับ (Front Office) ส่วนใหญ่ไม่มีพนักงานที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษา จำนวน 170 ราย คิดเป็นร้อยละ 56.1 รองลงมาคือ มีพนักงานที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษาของสถานประกอบการของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวจำนวน 1-5 คน จำนวน 128 ราย คิดเป็นร้อยละ 42.2 มีพนักงานที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษาของสถานประกอบการของอุตสาหกรรมท่องเที่ยว จำนวน 6-10 คน จำนวน 5 ราย คิดเป็นร้อยละ 1.7 ตามลำดับ ดังแสดงในภาพที่ 4.20



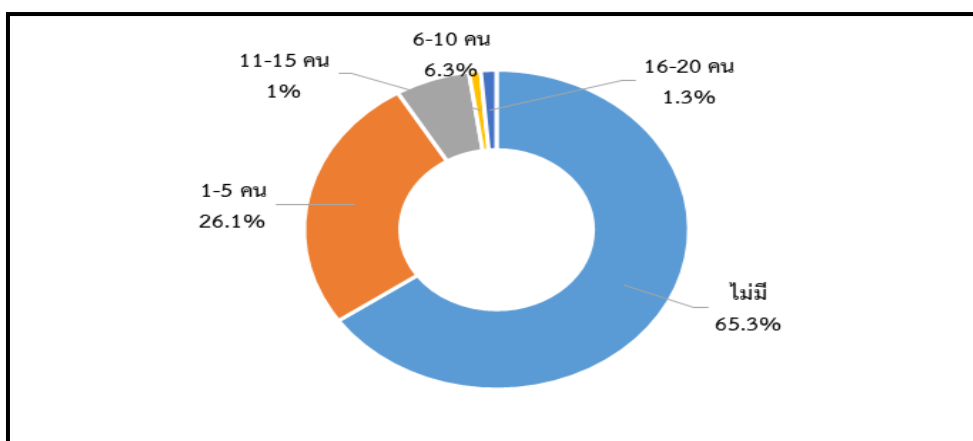
ภาพที่ 4.20 จำนวนพนักงานแผนกต้อนรับที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษาของสถานประกอบการของอุตสาหกรรมท่องเที่ยว ในจังหวัดกระบี่และพังงา

แผนกแม่บ้าน (House Keeping) ส่วนใหญ่ไม่มีพนักงานที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษา จำนวน 183 ราย คิดเป็นร้อยละ 60.4 รองลงมาคือ มีพนักงานที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษาของสถานประกอบการของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวจำนวน 1-5 คน จำนวน 100 ราย คิดเป็นร้อยละ 33 มีพนักงานที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษาของสถานประกอบการของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวจำนวน 6-10 คน จำนวน 18 ราย คิดเป็นร้อยละ 5.9 ดังแสดงในภาพที่ 4.21



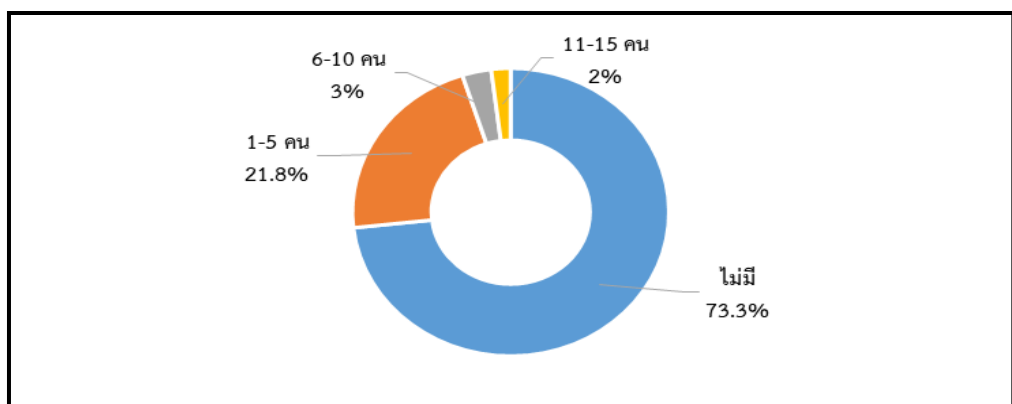
ภาพที่ 4.21 จำนวนพนักงานแผนกแม่บ้านที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษาของสถานประกอบการของอุตสาหกรรมท่องเที่ยว ในจังหวัดกระบี่และพังงา

แผนกอาหาร (Food Production) ส่วนใหญ่ไม่มีพนักงานที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษา จำนวน 198 ราย คิดเป็นร้อยละ 65.3 รองลงมาคือ มีพนักงานที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษาของสถานประกอบการของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวจำนวน 1-5 คน จำนวน 79 ราย คิดเป็นร้อยละ 26.1 พนักงานที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษาของสถานประกอบการของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวจำนวน 6-10 คน จำนวน 19 ราย คิดเป็นร้อยละ 6.3 พนักงานที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษาของสถานประกอบการของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวจำนวน 16-20 คน จำนวน 4 ราย คิดเป็นร้อยละ 1.3 และพนักงานที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษาของสถานประกอบการของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวจำนวน 11-15 คน จำนวน 3 ราย คิดเป็นร้อยละ 1 ตามลำดับ ดังแสดงในภาพที่ 4.22



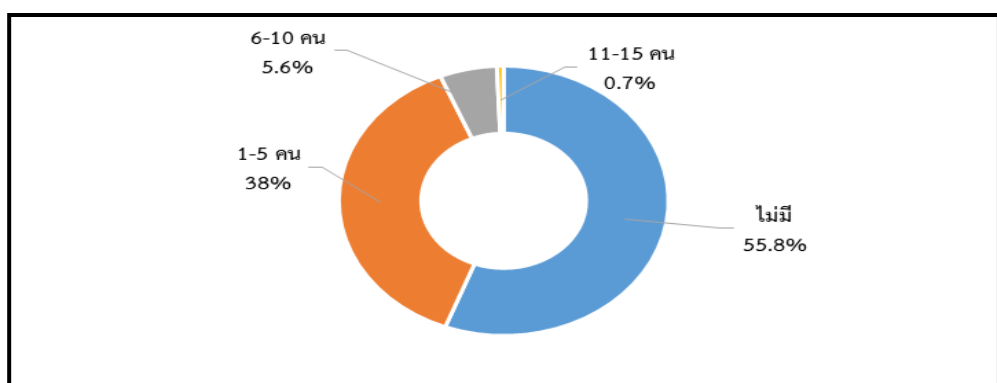
ภาพที่ 4.22 จำนวนพนักงานแผนกอาหารที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษาของสถานประกอบการของอุตสาหกรรมท่องเที่ยว ในจังหวัดกระบี่และพังงา

แผนกอาหารและเครื่องดื่ม (Food and Beverage Service) ส่วนใหญ่ไม่มีพนักงานที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษา จำนวน 222 ราย คิดเป็นร้อยละ 73.3 รองลงมาคือ มีพนักงานที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษาของสถานประกอบการของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวจำนวน 1-5 คน จำนวน 66 ราย คิดเป็นร้อยละ 21.8 มีพนักงานที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษาของสถานประกอบการของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวจำนวน 6-10 คน จำนวน 9 ราย คิดเป็นร้อยละ 3 และมีพนักงานที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษาของสถานประกอบการของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวจำนวน 11-15 คน จำนวน 6 ราย คิดเป็นร้อยละ 2 ตามลำดับ ดังแสดงในภาพที่ 4.23



ภาพที่ 4.23 จำนวนพนักงานแผนกอาหารและเครื่องดื่มที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษา
ของสถานประกอบการของอุตสาหกรรมท่องเที่ยว ในจังหวัดกระบี่และพังงา

แผนกช่าง/ซ่อมบำรุง ส่วนใหญ่ไม่มีพนักงานที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษา จำนวน 169 ราย คิดเป็นร้อยละ 55.8 รองลงมาคือ มีพนักงานที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษาของสถานประกอบการของ อุตสาหกรรมท่องเที่ยวจำนวน 1-5 คน จำนวน 115 ราย คิดเป็นร้อยละ 38 มีพนักงานที่สำเร็จการศึกษาจาก สถาบันอาชีวศึกษาของสถานประกอบการของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวจำนวน 6-10 คน จำนวน 17 ราย คิดเป็น ร้อยละ 5.6 และมีพนักงานที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษาของสถานประกอบการของอุตสาหกรรม ท่องเที่ยวจำนวน 11-15 คน จำนวน 2 ราย คิดเป็นร้อยละ 0.7 ตามลำดับ ดังแสดงในภาพที่ 4.24



ภาพที่ 4.24 จำนวนพนักงานแผนกช่าง/ซ่อมบำรุงที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษา
ของสถานประกอบการของอุตสาหกรรมท่องเที่ยว ในจังหวัดกระบี่และพังงา

สัดส่วนของวุฒิการศึกษาของพนักงานในสถานประกอบการของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวส่วนใหญ่มีวุฒิ การศึกษาระดับปริญญาตรีมากที่สุด จำนวน 153 ราย คิดเป็นร้อยละ 50.5 รองลงมาคือ อื่นๆ จำนวน 68 ราย คิด เป็นร้อยละ 22.4 มีสัดส่วนที่ใกล้เคียงกันระหว่างปริญญาตรีกับอาชีวศึกษา จำนวน 44 ราย คิดเป็นร้อยละ 14.5 และอาชีวศึกษามากที่สุดรองลงมาคือปริญญาตรีจำนวน 38 ราย คิดเป็นร้อยละ 12.5 ตามลำดับ รายละเอียดดัง แสดงในตารางที่ 4.4

ตารางที่ 4.4 สัดส่วนของวุฒิการศึกษาของพนักงานในสถานประกอบการของอุตสาหกรรมท่องเที่ยว

สัดส่วนของวุฒิการศึกษา	n=303	
	จำนวน	ร้อยละ
ปริญญาตรีมากที่สุด รองลงมาคืออาชีวศึกษา	153	50.5
อาชีวศึกษามากที่สุดรองลงมาคือปริญญาตรี	38	12.5
มีสัดส่วนที่ใกล้เคียงกันระหว่างปริญญาตรีกับอาชีวศึกษา	44	14.5
อื่นๆ	68	22.4
รวม	303	100

อายุของพนักงานส่วนใหญ่ในสถานประกอบการของอุตสาหกรรมท่องเที่ยว ส่วนใหญ่อยู่ในช่วงอายุ 25-30 ปี จำนวน 174 ราย คิดเป็นร้อยละ 57.4 รองลงมาคือ ช่วงอายุ 31-35 ปี จำนวน 93 ราย คิดเป็นร้อยละ 30.7 ช่วงอายุ 22-24 ปี จำนวน 21 ราย คิดเป็นร้อยละ 6.9 ช่วงอายุ 36-40 ปี จำนวน 10 ราย คิดเป็นร้อยละ 3.3 ช่วงอายุ 16-18 ปี จำนวน 3 ราย คิดเป็นร้อยละ 1 ช่วงอายุ 19-21 ปี และ 40 ปีขึ้นไป มีจำนวน 1 ราย คิดเป็นร้อยละ 0.3 ตามลำดับ รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 4.5

ตารางที่ 4.5 ช่วงอายุของพนักงานส่วนใหญ่ในสถานประกอบการของอุตสาหกรรมท่องเที่ยว

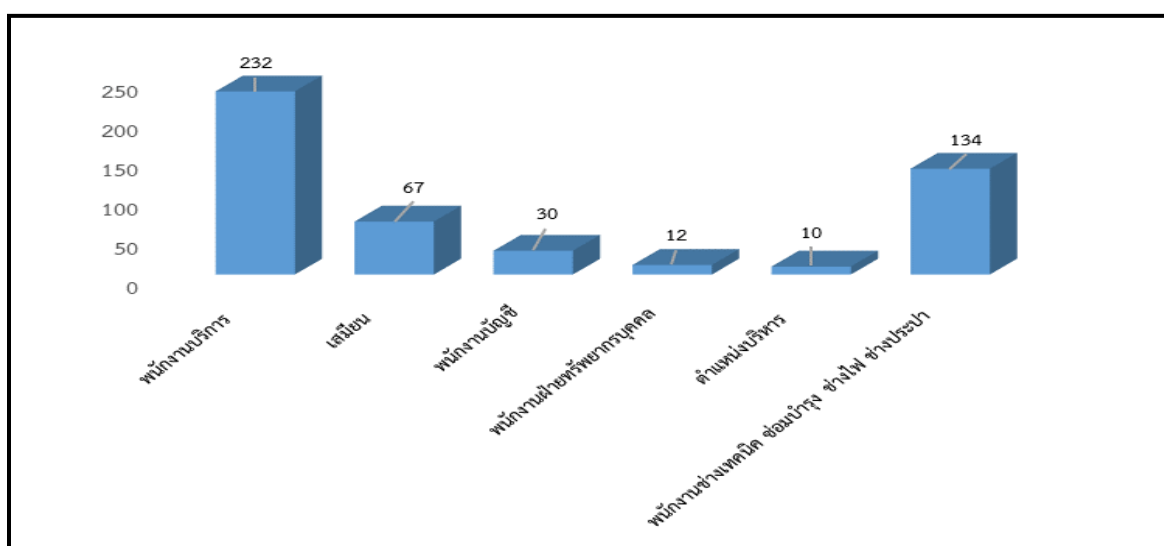
ช่วงอายุ	n=303	
	จำนวน	ร้อยละ
16 – 18 ปี	3	1
19 – 21 ปี	1	0.3
22 – 24 ปี	21	6.9
25– 30 ปี	174	57.4
31 – 35 ปี	93	30.7
36– 40 ปี	10	3.3
40 ปี ขึ้นไป	1	0.3
รวม	303	100

ความต้องการบุคลากรที่สำเร็จการศึกษาในระดับอาชีวศึกษาของสถานประกอบการของอุตสาหกรรมท่องเที่ยว

สถานประกอบการของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวส่วนใหญ่ต้องการบุคลากรที่สำเร็จการศึกษาในระดับอาชีวศึกษามาปฏิบัติงานในตำแหน่ง พนักงานบริการ จำนวน 232 ราย คิดเป็นร้อยละ 76.6 รองลงมาคือ ตำแหน่งพนักงานช่างเทคนิค ช่อมบำรุง ช่างไฟ ช่างประปา จำนวน 134 ราย คิดเป็นร้อยละ 44.2 ตำแหน่งเสมียน จำนวน 67 ราย คิดเป็นร้อยละ 22.1 รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 4.6 และภาพที่ 4.25

ตารางที่ 4.6 ตำแหน่งที่มีความต้องการบุคลากรที่สำเร็จการศึกษาในระดับอาชีวศึกษาของสถานประกอบการของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวในจังหวัดกระบี่และพังงา

ตำแหน่ง	จำนวน	ร้อยละ
พนักงานบริการ	232	76.6
เสมียน	67	22.1
พนักงานบัญชี	30	9.9
พนักงานฝ่ายทรัพยากรบุคคล	12	4
ตำแหน่งบริหาร	10	3.3
พนักงานช่างเทคนิค ช่อมบำรุง ช่างไฟ ช่างประปา	134	44.2



ภาพที่ 4.25 ตำแหน่งที่มีความต้องการบุคลากรที่สำเร็จการศึกษาในระดับอาชีวศึกษาของสถานประกอบการของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวในจังหวัดกระบี่และพังงา

จำนวนพนักงานที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษาของสถานประกอบการของอุตสาหกรรมท่องเที่ยว สาขาที่พัก (Hotel Services) แผนกต้อนรับ จำแนกตามตำแหน่ง

จำนวน/อัตราแรงงานของพนักงานที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษาของสถานประกอบการของอุตสาหกรรมท่องเที่ยว แผนกต้อนรับ จำแนกตามตำแหน่ง ดังนี้

ผู้จัดการฝ่ายต้อนรับ (Front Office Manager) ส่วนใหญ่ไม่มีพนักงานที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษา จำนวน 252 ราย คิดเป็นร้อยละ 83.2 รองลงมาคือ มีจำนวน/อัตราแรงงานของพนักงานที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษาจำนวน 1-5 คน จำนวน 51 ราย คิดเป็นร้อยละ 16.8

ผู้ควบคุมดูแลฝ่ายต้อนรับ (Front Office Supervisor) ส่วนใหญ่ไม่มีพนักงานที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษา จำนวน 271 ราย คิดเป็นร้อยละ 89.4 รองลงมาคือ มีจำนวน/อัตราแรงงานของพนักงานที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษาจำนวน 1-5 คน จำนวน 32 ราย คิดเป็นร้อยละ 10.6

พนักงานต้อนรับ (Receptionist) ส่วนใหญ่ไม่มีพนักงานที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษา จำนวน 219 ราย คิดเป็นร้อยละ 72.3 รองลงมาคือ มีจำนวน/อัตราแรงงานของพนักงานที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษาจำนวน 1-5 คน จำนวน 81 ราย คิดเป็นร้อยละ 26.7 และมีจำนวน/อัตราแรงงานของพนักงานที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษาจำนวน 6-10 คน จำนวน 3 ราย คิดเป็นร้อยละ 1 ตามลำดับ

พนักงานรับโทรศัพท์ (Telephone Operator) ส่วนใหญ่ไม่มีพนักงานที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษา จำนวน 293 ราย คิดเป็นร้อยละ 96.7 รองลงมาคือ มีจำนวน/อัตราแรงงานของพนักงานที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษาจำนวน 1-5 คน จำนวน 10 ราย คิดเป็นร้อยละ 3.3

พนักงานยกกระเป๋า (Bell Boy) ส่วนใหญ่ไม่มีพนักงานที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษา จำนวน 263 ราย คิดเป็นร้อยละ 86.8 รองลงมาคือ มีจำนวน/อัตราแรงงานของพนักงานที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษาจำนวน 1-5 คน จำนวน 40 ราย คิดเป็นร้อยละ 13.2

พนักงานด้านลูกค้าสัมพันธ์ (Guest Relation Officer) ส่วนใหญ่ไม่มีพนักงานที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษา จำนวน 287 ราย คิดเป็นร้อยละ 94.7 รองลงมาคือ มีจำนวน/อัตราแรงงานของพนักงานที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษาจำนวน 1-5 คน จำนวน 15 ราย คิดเป็นร้อยละ 5 มีจำนวน/อัตราแรงงานของพนักงานที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษาจำนวน 6-10 คน จำนวน 1 ราย คิดเป็นร้อยละ 0.3

พนักงานฝ่ายขาย (Sales officer) ส่วนใหญ่ไม่มีพนักงานที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษา จำนวน 287 ราย คิดเป็นร้อยละ 94.7 รองลงมาคือ มีจำนวน/อัตราแรงงานของพนักงานที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษาจำนวน 1-5 คน จำนวน 16 ราย คิดเป็นร้อยละ 5.3 รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 4.7

ตารางที่ 4.7 จำนวน/อัตราแรงงานของพนักงานที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษาของ
สถานประกอบการของอุตสาหกรรมท่องเที่ยว แผนกต้อนรับ

แผนกต้อนรับ	n=303	
	จำนวน	ร้อยละ
ผู้จัดการฝ่ายต้อนรับ(Front Office Manager)		
ไม่มี	252	83.2
1-5 คน	51	16.8
ผู้ควบคุมดูแลฝ่ายต้อนรับ (Front Office Supervisor)		
ไม่มี	271	89.4
1-5 คน	32	10.6
พนักงานต้อนรับ (Receptionist)		
ไม่มี	219	72.3
1-5 คน	81	26.7
6-10 คน	3	1
พนักงานรับโทรศัพท์ (Telephone Operator)		
ไม่มี	293	96.7
1-5 คน	10	3.3
พนักงานยกกระเป๋า (Bell Boy)		
ไม่มี	263	86.8
1-5 คน	40	13.2
พนักงานด้านลูกค้าสัมพันธ์ (Guest Relation Officer)		
ไม่มี	287	94.7
1-5 คน	15	5
6-10 คน	1	0.3
พนักงานฝ่ายขาย (Sales officer)		
ไม่มี	287	94.7
1-5 คน	16	5.3

จำนวนพนักงานที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษาของสถานประกอบการของอุตสาหกรรมท่องเที่ยว แผนกแม่บ้าน จำแนกตามตำแหน่ง

จำนวน/อัตราแรงงานของพนักงานที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษาของสถานประกอบการของอุตสาหกรรมท่องเที่ยว แผนกแม่บ้าน จำแนกตามตำแหน่ง ดังนี้ รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 4.8

ผู้จัดการแผนกแม่บ้าน (Executive Housekeeper) ส่วนใหญ่ไม่มีพนักงานที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษา จำนวน 249 ราย คิดเป็นร้อยละ 82.2 รองลงมาคือ มีจำนวน/อัตราแรงงานของพนักงานที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษาจำนวน 1-5 คน จำนวน 54 ราย คิดเป็นร้อยละ 17.8

ผู้จัดการฝ่ายซักรีด (Laundry Manage) ส่วนใหญ่ไม่มีพนักงานที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษา จำนวน 276 ราย คิดเป็นร้อยละ 91.1 รองลงมาคือ มีจำนวน/อัตราแรงงานของพนักงานที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษาจำนวน 1-5 คน จำนวน 27 ราย คิดเป็นร้อยละ 8.9

ผู้ควบคุมดูแลห้องพัก (Floor Supervisor) ส่วนใหญ่ไม่มีพนักงานที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษา จำนวน 258 ราย คิดเป็นร้อยละ 85.1 รองลงมาคือ มีจำนวน/อัตราแรงงานของพนักงานที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษาจำนวน 1-5 คน จำนวน 45 ราย คิดเป็นร้อยละ 14.9

พนักงานซักรีด (Laundry Attendant) ส่วนใหญ่ไม่มีพนักงานที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษา จำนวน 277 ราย คิดเป็นร้อยละ 91.4 รองลงมาคือ มีจำนวน/อัตราแรงงานของพนักงานที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษาจำนวน 1-5 คน จำนวน 25 ราย คิดเป็นร้อยละ 8.3

พนักงานดูแลห้องพัก (Room Attendant) ส่วนใหญ่ไม่มีพนักงานที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษา จำนวน 241 ราย คิดเป็นร้อยละ 19.5 รองลงมาคือ มีจำนวน/อัตราแรงงานของพนักงานที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษาจำนวน 1-5 คน จำนวน 53 ราย คิดเป็นร้อยละ 17.5

พนักงานทำความสะอาด (Public Area Cleaner) ส่วนใหญ่ไม่มีพนักงานที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษา จำนวน 287 ราย คิดเป็นร้อยละ 94.7 รองลงมาคือ มีจำนวน/อัตราแรงงานของพนักงานที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษาจำนวน 1-5 คน จำนวน 14 ราย คิดเป็นร้อยละ 4.6

ตารางที่ 4.8 จำนวน/อัตราแรงงานของพนักงานที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษาของสถานประกอบการ
ของอุตสาหกรรมท่องเที่ยว แผนกแม่บ้าน

แผนก	n=303	
	จำนวน	ร้อยละ
ผู้จัดการแผนกแม่บ้าน (Executive Housekeeper)		
ไม่มี	249	82.2
1-5 คน	54	17.8
ผู้จัดการฝ่ายซักรีด (Laundry Manage)		
ไม่มี	276	91.1
1-5 คน	27	8.9
ผู้ควบคุมดูแลห้องพัก (Floor Supervisor)		
ไม่มี	258	85.1
1-5 คน	45	14.9
พนักงานซักรีด (Laundry Attendant)		
ไม่มี	277	91.4
1-5 คน	25	8.3
6-10 คน	1	0.3
พนักงานดูแลห้องพัก (Room Attendant)		
ไม่มี	241	19.5
1-5 คน	53	17.5
6-10 คน	7	2.3
11-15 คน	0	0
16-20 คน	1	0.3
21-25 คน	1	0.3
พนักงานทำความสะอาด (Public Area Cleaner)		
ไม่มี	287	94.7
1-5 คน	14	4.6
6-10 คน	1	0.3
11-15 คน	1	0.3

**จำนวนพนักงานที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษาของสถานประกอบการของอุตสาหกรรม
ท่องเที่ยว แผนกอาหาร จำแนกตามตำแหน่ง**

จำนวน/อัตราแรงงานของพนักงานที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษาของสถานประกอบการ
ของอุตสาหกรรมท่องเที่ยว แผนกอาหาร จำแนกตามตำแหน่ง ได้ดังนี้ รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 4.9

หัวหน้าพ่อครัว (Executive Chef) ส่วนใหญ่ไม่มีพนักงานที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษา
จำนวน 269 ราย คิดเป็นร้อยละ 88.8 รองลงมาคือ มีจำนวน/อัตราแรงงานของพนักงานที่สำเร็จการศึกษาจาก
สถาบันอาชีวศึกษาจำนวน 1-5 คน จำนวน 34 ราย คิดเป็นร้อยละ 11.2

พ่อครัวแต่ละงาน (Demi Chef) ส่วนใหญ่ไม่มีพนักงานที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษา
จำนวน 258 ราย คิดเป็นร้อยละ 85.1 รองลงมาคือ มีจำนวน/อัตราแรงงานของพนักงานที่สำเร็จการศึกษาจาก
สถาบันอาชีวศึกษาจำนวน 1-5 คน จำนวน 45 ราย คิดเป็นร้อยละ 14.9

ผู้ช่วยพ่อครัวฝ่ายอาหาร (Commis Chef) ส่วนใหญ่ไม่มีพนักงานที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบัน
อาชีวศึกษา จำนวน 253 ราย คิดเป็นร้อยละ 83.5 รองลงมาคือ มีจำนวน/อัตราแรงงานของพนักงานที่สำเร็จ
การศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษาจำนวน 1-5 คน จำนวน 39 ราย คิดเป็นร้อยละ 12.9

พ่อครัวงานขนมหวาน (Chef de Partie) ส่วนใหญ่ไม่มีพนักงานที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบัน
อาชีวศึกษา จำนวน 289 ราย คิดเป็นร้อยละ 92.7 รองลงมาคือ มีจำนวน/อัตราแรงงานของพนักงานที่สำเร็จ
การศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษาจำนวน 1-5 คน จำนวน 22 ราย คิดเป็นร้อยละ 7.3 มีจำนวน/อัตราแรงงานของ
พนักงานที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษาจำนวน 6-10 คน จำนวน 0 ราย คิดเป็นร้อยละ 0 มีจำนวน/
อัตราแรงงานของพนักงานที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษาจำนวน 11-15 คน จำนวน 10 ราย คิดเป็น
ร้อยละ 3.3 และมีจำนวน/อัตราแรงงานของพนักงานที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษาจำนวน 16-20 คน
จำนวน 1 ราย คิดเป็นร้อยละ 0.3 ตามลำดับ

ผู้ช่วยพ่อครัวขนมหวาน (Commis Pastry) ส่วนใหญ่ไม่มีพนักงานที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบัน
อาชีวศึกษา จำนวน 290 ราย คิดเป็นร้อยละ 95.7 รองลงมาคือ มีจำนวน/อัตราแรงงานของพนักงานที่สำเร็จ
การศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษาจำนวน 1-5 คน จำนวน 9 ราย คิดเป็นร้อยละ 3 มีจำนวน/อัตราแรงงานของ
พนักงานที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษาจำนวน 6-10 คน จำนวน 3 ราย คิดเป็นร้อยละ 1 และมี
จำนวน/อัตราแรงงานของพนักงานที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษาจำนวน 11-15 คน จำนวน 1 ราย คิด
เป็นร้อยละ 0.3 ตามลำดับ

งานขนมปัง (Baker) ส่วนใหญ่ไม่มีพนักงานที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษา จำนวน 288 ราย คิดเป็นร้อยละ 95 รองลงมาคือ มีจำนวน/อัตราแรงงานของพนักงานที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษา จำนวน 1-5 คน จำนวน 12 ราย คิดเป็นร้อยละ 4 และมีจำนวน/อัตราแรงงานของพนักงานที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษาจำนวน 6-10 คน จำนวน 3 ราย คิดเป็นร้อยละ 1 ตามลำดับ

งานเนื้อ (Butcher) ส่วนใหญ่ไม่มีพนักงานที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษา จำนวน 290 ราย คิดเป็นร้อยละ 95.7 รองลงมาคือ มีจำนวน/อัตราแรงงานของพนักงานที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษา จำนวน 1-5 คน จำนวน 12 ราย คิดเป็นร้อยละ 4 และมีจำนวน/อัตราแรงงานของพนักงานที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษาจำนวน 6-10 คน จำนวน 1 ราย คิดเป็นร้อยละ 0.3 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.9 จำนวน/อัตราแรงงานของพนักงานที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษาของสถานประกอบการของอุตสาหกรรมท่องเที่ยว แผนกอาหาร

แผนก	n=303	
	จำนวน	ร้อยละ
หัวหน้าพ่อครัว (Executive Chef)		
ไม่มี	269	88.8
1-5 คน	34	11.2
พ่อครัวแต่ละงาน (Demi Chef)		
ไม่มี	258	85.1
1-5 คน	45	14.9
ผู้ช่วยพ่อครัวฝ่ายอาหาร (Commis Chef)		
ไม่มี	253	83.5
1-5 คน	39	12.9
6-10 คน	0	0
11-15 คน	10	3.3
16-20 คน	1	0.3
พ่อครัวงานขนมหวาน (Chef de Partie)		
ไม่มี	281	92.7
1-5 คน	22	7.3
ผู้ช่วยพ่อครัวขนมหวาน (Commis Pastry)		
ไม่มี	290	95.7

ตารางที่ 4.9 จำนวน/อัตราแรงงานของพนักงานที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษาของสถานประกอบการ
ของอุตสาหกรรมท่องเที่ยว แผนกอาหาร (ต่อ)

แผนก	n=303	
	จำนวน	ร้อยละ
1-5 คน	9	3
6-10 คน	3	1
11-15 คน	1	0.3
งานขนมปัง (Baker)		
ไม่มี	288	95
1-5 คน	12	4
6-10 คน	3	1
งานเนื้อ (Butcher)		
ไม่มี	290	95.7
1-5 คน	12	4
6-10 คน	1	0.3

จำนวนพนักงานที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษาของสถานประกอบการของอุตสาหกรรม
ท่องเที่ยว แผนกอาหารและเครื่องดื่ม จำแนกตามตำแหน่ง

จำนวน/อัตราแรงงานของพนักงานที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษาของสถานประกอบการของ
อุตสาหกรรมท่องเที่ยว ดังแสดงในตารางที่ 4.10

ผู้อำนวยการแผนกอาหารและเครื่องดื่ม (F&B Director) ส่วนใหญ่ไม่มีพนักงานที่สำเร็จการศึกษาจาก
สถาบันอาชีวศึกษา จำนวน 285 ราย คิดเป็นร้อยละ 94.1 รองลงมาคือ มีจำนวน/อัตราแรงงานของพนักงานที่
สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษาจำนวน 1-5 คน จำนวน 18 ราย คิดเป็นร้อยละ 5.9

ผู้จัดการ Outlet อาหารและเครื่องดื่ม (F&B Outlet Manager) ส่วนใหญ่ไม่มีพนักงานที่สำเร็จ
การศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษา จำนวน 297 ราย คิดเป็นร้อยละ 98 รองลงมาคือ มีจำนวน/อัตราแรงงานของ
พนักงานที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษาจำนวน 1-5 คน จำนวน 6 ราย คิดเป็นร้อยละ 2

หัวหน้าพนักงานบริการ (Head Waiter) ส่วนใหญ่ไม่มีพนักงานที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษา จำนวน 278 ราย คิดเป็นร้อยละ 91.7 รองลงมาคือ มีจำนวน/อัตราแรงงานของพนักงานที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษาจำนวน 1-5 คน จำนวน 22 ราย คิดเป็นร้อยละ 7.3

พนักงานผสมเครื่องดื่ม (Bartender) ส่วนใหญ่ไม่มีพนักงานที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษา จำนวน 253 ราย คิดเป็นร้อยละ 83.5 รองลงมาคือ มีจำนวน/อัตราแรงงานของพนักงานที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษาจำนวน 1-5 คน จำนวน 50 ราย คิดเป็นร้อยละ 16.5

พนักงานบริการ (Waiter) ส่วนใหญ่ไม่มีพนักงานที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษา จำนวน 254 ราย คิดเป็นร้อยละ 83.8 รองลงมาคือ มีจำนวน/อัตราแรงงานของพนักงานที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษาจำนวน 1-5 คน จำนวน 45 ราย คิดเป็นร้อยละ 14.9

ตารางที่ 4.10 จำนวน/อัตราแรงงานของพนักงานที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษาของสถานประกอบการ
ของอุตสาหกรรมท่องเที่ยว แผนกอาหารและเครื่องดื่ม

แผนก	n=250	
	จำนวน	ร้อยละ
ผู้อำนวยการแผนกอาหารและเครื่องดื่ม (F&B Director)		
ไม่มี	285	94.1
1-5 คน	18	5.9
ผู้จัดการ Outlet อาหารและเครื่องดื่ม (F&B Outlet Manager)		
ไม่มี	297	98
1-5 คน	6	2
หัวหน้าพนักงานบริการ (Head Waiter)		
ไม่มี	278	91.7
1-5 คน	22	7.3
6-10 คน	3	1
พนักงานผสมเครื่องดื่ม (Bartender)		
ไม่มี	253	83.5
1-5 คน	50	16.5

ตารางที่ 4.10 จำนวน/อัตราแรงงานของพนักงานที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษาของสถานประกอบการ
ของอุตสาหกรรมท่องเที่ยว แผนกอาหารและเครื่องดื่ม (ต่อ)

แผนก	n=250	
	จำนวน	ร้อยละ
พนักงานบริการ (Waiter)		
ไม่มี	254	83.8
1-5 คน	45	14.9
6-10 คน	1	0.3
11-15 คน	1	0.3
16-20 คน	1	0.3
21-25 คน	1	0.3

4.2.2 ปัจจัยในการสรรหาและคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานของสถานประกอบการของอุตสาหกรรมท่องเที่ยว

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของการให้ความสำคัญกับปัจจัยในการสรรหาและคัดเลือก
บุคคลเข้าทำงานของสถานประกอบการของอุตสาหกรรมท่องเที่ยว

ปัจจัยเกี่ยวกับคุณสมบัติผู้สมัครงาน	n=303		
	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับความสำคัญ
วุฒิการศึกษาตรงตามตำแหน่งงาน	3.23	0.838	ปานกลาง
ประสบการณ์การทำงาน	4.27	0.817	มาก
เกรดเฉลี่ย	3.24	1.016	ปานกลาง
ทัศนคติเชิงบวกในการทำงาน	4.19	0.898	มาก
ปฏิญาณไหวพริบในการแก้ไขปัญหา	4.48	0.699	มาก
บุคลิกภาพและจิตวิทยาบริการ	4.51	0.635	มากที่สุด
ความอดทน ขยัน สู้งาน	4.62	0.557	มากที่สุด
ความมีวินัย การปฏิบัติตามกฎระเบียบ และวัฒนธรรมองค์กร	4.7	0.525	มากที่สุด
มนุษยสัมพันธ์ การทำงานร่วมกับผู้อื่น	4.65	0.658	มากที่สุด
ทักษะในการสื่อสาร การนำเสนองาน	4.61	0.662	มากที่สุด
ภาพรวม	4.25	0.731	มาก

การให้ความสำคัญกับปัจจัยในการสรรหาและคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานของสถานประกอบการของอุตสาหกรรมท่องเที่ยว โดยภาพรวมให้ความสำคัญในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.25) โดยให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านความมีวินัย การปฏิบัติตามกฎระเบียบและวัฒนธรรมองค์กรมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย = 4.7) รองลงมาคือ ด้านมนุษยสัมพันธ์ การทำงานร่วมกับผู้อื่นและด้านทักษะในการสื่อสาร การนำเสนองาน (ค่าเฉลี่ย = 4.65) ด้านความอดทน ขยัน สู้งาน (ค่าเฉลี่ย = 4.62) บุคลิกภาพและจิตวิทยาบริการ (ค่าเฉลี่ย = 4.51) ปฏิญาณไหวพริบในการแก้ไขปัญหา (ค่าเฉลี่ย = 4.48) ประสิทธิภาพการทำงาน (ค่าเฉลี่ย = 4.27) ทักษะคิดเชิงบวกในการทำงาน (ค่าเฉลี่ย = 4.19) เกรดเฉลี่ย (ค่าเฉลี่ย = 3.24) วุฒิการศึกษาตรงตามตำแหน่งงาน (ค่าเฉลี่ย = 3.23) ตามลำดับรายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 4.11

4.2.3. สถิติการผ่านขั้นตอนการทดลองงานของพนักงานจากสถาบันอาชีวศึกษาของสถานประกอบการของอุตสาหกรรมท่องเที่ยว

ตารางที่ 4.12 สถิติการผ่านขั้นตอนการทดลองงานของพนักงานจากสถาบันอาชีวศึกษาของสถานประกอบการของอุตสาหกรรมท่องเที่ยว

สถิติการผ่านขั้นตอนการทดลองงาน	n=250	
	จำนวน	ร้อยละ
ผ่านมากกว่าร้อยละ 80	98	32.3
ส่วนใหญ่ผ่าน (จำนวนมากกว่าร้อยละ 60)	106	35
ร้อยละ 50 ที่ผ่านการทดลองงาน	4	1.3
ผ่านในสัดส่วนน้อยกว่า ร้อยละ 50	9	3
สถานประกอบการของท่านไม่มีกระบวนการทดลองงาน	86	28.4

การผ่านขั้นตอนการทดลองงานของพนักงานจากสถาบันอาชีวศึกษาของสถานประกอบการของอุตสาหกรรมท่องเที่ยว ส่วนใหญ่ผ่าน (จำนวนมากกว่าร้อยละ 60) จำนวน 106 ราย คิดเป็นร้อยละ 35 รองลงมาคือ ผ่านมากกว่าร้อยละ 80 จำนวน 98 ราย คิดเป็นร้อยละ 32.3 สถานประกอบการของท่านไม่มีกระบวนการทดลองงาน จำนวน 86 คิดเป็นร้อยละ 28.4 ผ่านในสัดส่วนน้อยกว่าร้อยละ 50 จำนวน 9 ราย คิดเป็นร้อยละ 3 และร้อยละ 50 ที่ผ่านการทดลองงาน จำนวน 4 ราย คิดเป็นร้อยละ 1.3 ตามลำดับ รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 4.12

จำนวนพนักงานที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษาปฏิบัติงานในตำแหน่งต่างๆ ของสถานประกอบการของอุตสาหกรรมท่องเที่ยว

จำนวนพนักงานที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษาปฏิบัติงานในตำแหน่งต่างๆ ของสถานประกอบการของอุตสาหกรรมท่องเที่ยว จำแนกตามระดับตำแหน่ง รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 4.13

บุคลากรระดับผู้บริหาร (Managerial level development) ส่วนใหญ่ไม่มีพนักงานที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษาปฏิบัติงานในตำแหน่งระดับผู้บริหาร จำนวน 241 ราย คิดเป็นร้อยละ 79.5 รองลงมาคือ มีพนักงานที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษาปฏิบัติงานในตำแหน่งระดับผู้บริหาร จำนวน 1-5 คน จำนวน 62 ราย คิดเป็นร้อยละ 20.5

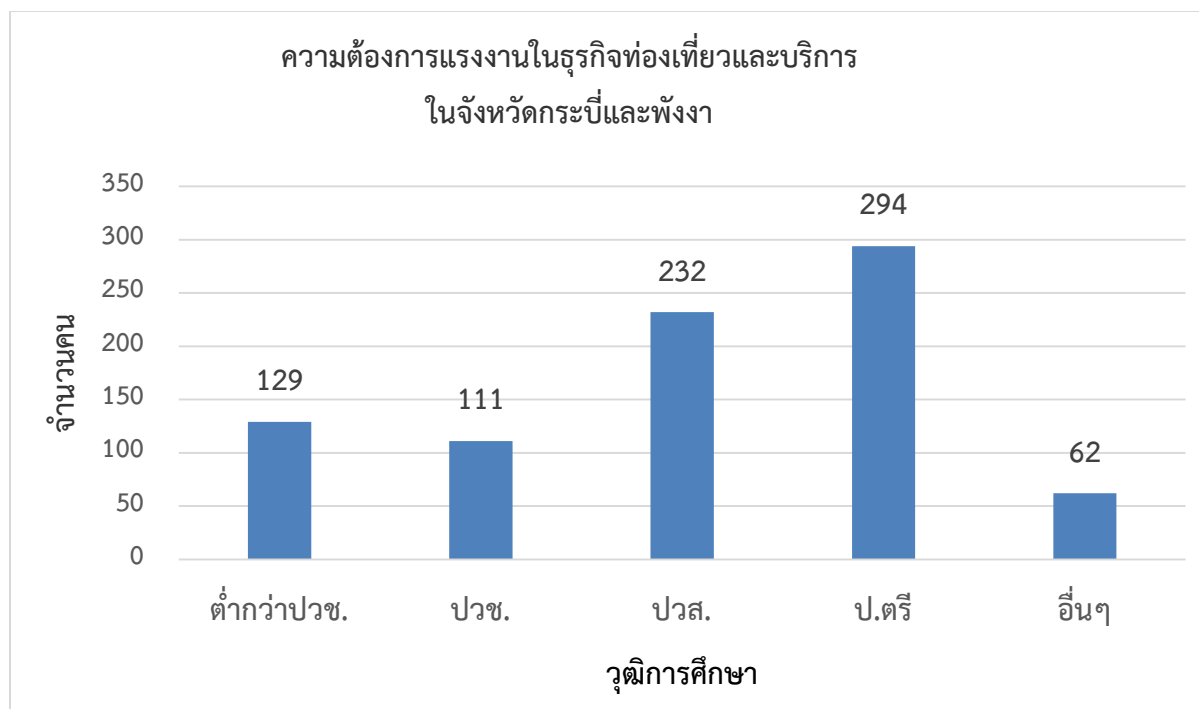
บุคลากรระดับปฏิบัติการ (Operative level development) ส่วนใหญ่ไม่มีพนักงานที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษาปฏิบัติงานในตำแหน่งระดับปฏิบัติการ จำนวน 168 ราย คิดเป็นร้อยละ 55.4 รองลงมาคือ มีพนักงานที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษาปฏิบัติงานในตำแหน่งระดับปฏิบัติการ จำนวน 1-5 คน จำนวน 114 ราย คิดเป็นร้อยละ 37.6 มีพนักงานที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษาปฏิบัติงานในตำแหน่งระดับปฏิบัติการ จำนวน 6-10 คน จำนวน 16 ราย คิดเป็นร้อยละ 5.3 มีพนักงานที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษาปฏิบัติงานในตำแหน่งระดับปฏิบัติการ จำนวน 11-15 คน จำนวน 3 ราย คิดเป็นร้อยละ 1 มีพนักงานที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษาปฏิบัติงานในตำแหน่งระดับปฏิบัติการ จำนวน 16-20 คน และจำนวน 21-30 จำนวน 1 ราย คิดเป็นร้อยละ 0.3 ตามลำดับ

บุคลากรระดับหัวหน้างาน (Supervisory level development) ส่วนใหญ่ไม่มีพนักงานที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษาปฏิบัติงานในตำแหน่งระดับหัวหน้างาน จำนวน 221 ราย คิดเป็นร้อยละ 72.9 รองลงมาคือ มีพนักงานที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษาปฏิบัติงานในตำแหน่งระดับหัวหน้างาน จำนวน 1-5 คน จำนวน 78 ราย คิดเป็นร้อยละ 25.7 และมีพนักงานที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษาปฏิบัติงานในตำแหน่งระดับหัวหน้างาน จำนวน 6-10 คน จำนวน 3 ราย คิดเป็นร้อยละ 1 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.13 จำนวนพนักงานที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษาปฏิบัติงานในตำแหน่งต่างๆของ
สถานประกอบการของอุตสาหกรรมท่องเที่ยว

ตำแหน่ง	n=250	
	จำนวน	ร้อยละ
บุคลากรระดับผู้บริหาร (Managerial level development)		
ไม่มี	241	79.5
1-5 คน	62	20.5
บุคลากรระดับปฏิบัติการ (Operative level development)		
ไม่มี	168	55.4
1-5 คน	114	37.6
6-10 คน	16	5.3
11-15 คน	3	1
16-20 คน	1	0.3
21-30 คน	1	0.3
บุคลากรระดับหัวหน้างาน (supervisory level development)		
ไม่มี	221	72.9
1-5 คน	78	25.7
6-10 คน	3	1

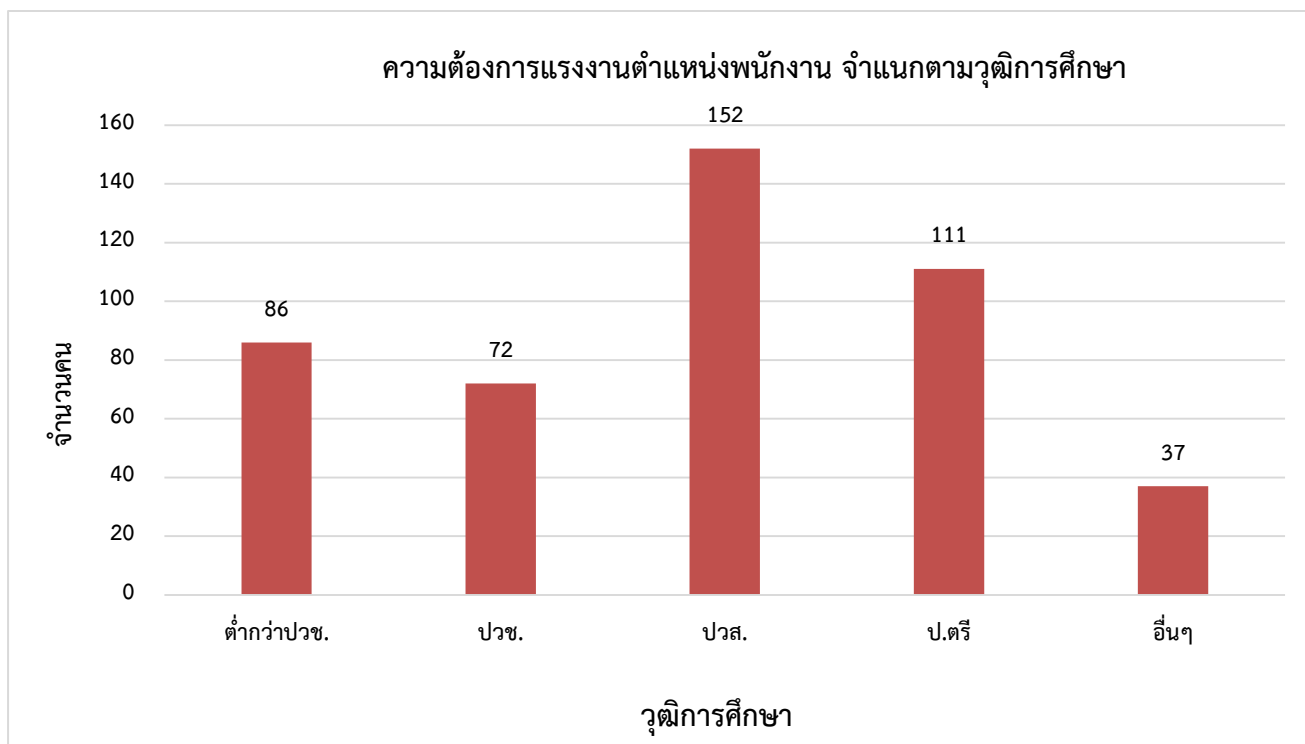
เมื่อสอบถามผู้ประกอบการเกี่ยวกับความต้องการแรงงานในธุรกิจท่องเที่ยวและบริการโดยจำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่า ผู้ประกอบการดังกล่าวก็ยังมีความต้องการระดับอาชีวศึกษาในจำนวนที่มากกว่าระดับอื่นๆ ดังรายละเอียดในภาพที่ 4.26



ภาพที่ 4.26 ความต้องการแรงงานในธุรกิจท่องเที่ยวและบริการในจังหวัดกระบี่และพังงา

จากภาพที่ 4.26 พบว่าผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวและบริการในจังหวัดกระบี่และพังงาต้องการแรงงานระดับอาชีวศึกษาจำนวนมากที่สุด คือ 343 คน คิดเป็นร้อยละ 41.43 โดยจำแนกเป็นระดับ ปวช. จำนวน 111 คน หรือร้อยละ 13.41 และ ระดับ ปวส. จำนวน 232 คน คิดเป็น ร้อยละ 28.02 ขณะที่ผู้ประกอบการต้องการแรงงานระดับปริญญาตรี จำนวน 294 คน ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 35.51

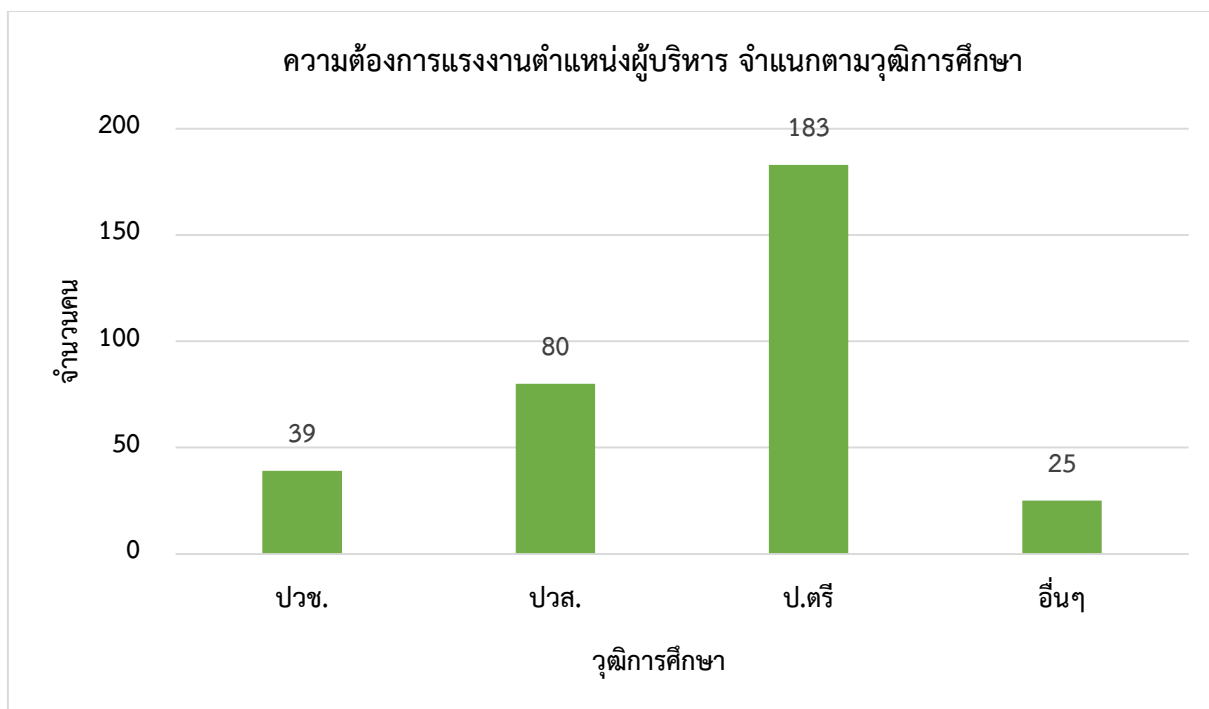
หากจำแนกความต้องการแรงงานในสถานประกอบการท่องเที่ยวและบริการในจังหวัดกระบี่และพังงา พบว่า ระดับพนักงานปฏิบัติงานผู้ประกอบการต้องการผู้สำเร็จการศึกษาระดับอาชีวศึกษามากที่สุด ดังรายละเอียดในภาพที่ 4.27



ภาพที่ 4.27 ความต้องการตำแหน่งพนักงาน จำแนกตามวุฒิการศึกษา

ภาพที่ 4.27 เมื่อจำแนกความต้องการแรงงานในสถานประกอบการท่องเที่ยวและบริการในจังหวัดกระบี่ และพังงา พบว่า ระดับพนักงานปฏิบัติงานผู้ประกอบการต้องการผู้สำเร็จการศึกษาระดับอาชีวศึกษามากที่สุด คือ 224 คน คิดเป็นร้อยละ 48.91 โดยต้องการผู้สำเร็จการศึกษาระดับ ปวส. จำนวน 152 คน หรือ ร้อยละ 33.19 และต้องการผู้สำเร็จการศึกษาระดับ ปวช. จำนวน 72 คน หรือ ร้อยละ 15.72 ส่วนความต้องการผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีนั้น ผู้ประกอบการมีความต้องการจำนวน 111 คน หรือร้อยละ 24.24

สำหรับตำแหน่งผู้บริหารหรือหัวหน้างานพบว่าผู้ประกอบการต้องการผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี มากกว่าระดับอาชีวศึกษา ดังรายละเอียดในภาพที่ 4.28



ภาพที่ 4.28 ความต้องการแรงงานตำแหน่งผู้บริหาร จำแนกตามวุฒิการศึกษา

จากภาพที่ 4.28 พบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวและบริการ ในจังหวัดกระบี่และพังงา ต้องการพนักงานระดับปริญญาตรีมาปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้บริหารหรือหัวหน้างานมากที่สุด เป็นจำนวน 183 คน หรือร้อยละ 49.5 รองลงมาเป็นผู้สำเร็จการศึกษาระดับปวส. จำนวน 80 คน คิดเป็นร้อยละ 21 และระดับ ปวช. จำนวน 39 คน หรือร้อยละ 10.5 เท่านั้น

4.2.4 คุณสมบัติผู้สมัครงานของสถานประกอบการของอุตสาหกรรมท่องเที่ยว

ความเห็นด้านปัจจัยเกี่ยวกับคุณสมบัติผู้สมัครงานของสถานประกอบการของอุตสาหกรรมท่องเที่ยว โดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.91) โดยมีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณสมบัติผู้สมัครงานด้านองค์กรมีแนวโน้มจะใช้ระบบการจ้างงานชั่วคราว หรือเป็นการทำงานแบบเหมาช่วง (Subcontract) เข้ามาแทนที่ (ค่าเฉลี่ย = 4.2) มากที่สุด รองลงมาคือ พนักงานรุ่นใหม่ ส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาดี แต่ยังขาดประสบการณ์การทำงานมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย = 4.11) พนักงานรุ่นใหม่มักไม่อดทน ไม่สู้งานเมื่อเทียบกับรุ่นเก่า (ค่าเฉลี่ย = 4.08) การคัดเลือกและแต่งตั้งผู้บริหารระดับกลาง จะพิจารณาประสบการณ์และความสามารถเป็นหลัก ปัจจุบันขาดแคลนและหาบุคลากรทดแทนในตำแหน่งผู้บริหารระดับกลางได้ยากกว่าตำแหน่งอื่นๆ (ค่าเฉลี่ย = 4.05) ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ต้องการพนักงานที่จบปริญญาตรีแต่มีคุณสมบัติด้านประสบการณ์ทำงาน ความขยันสู้งานเหมือนพนักงานที่จบจากสถาบันอาชีวศึกษา (ค่าเฉลี่ย = 4) ผู้บริหารหรือเจ้าของกิจการมีแนวโน้มการนำเอาเทคโนโลยีมาปรับใช้หรือใช้ร่วมกับการทำงานด้วยแรงงานของมนุษย์มากขึ้น (ค่าเฉลี่ย = 3.97) พนักงานปริญญาดูแลวุฒิสูงกว่าแต่ทักษะการทำงานจริงและประสบการณ์ทำงานน้อยกว่าพนักงานจากอาชีวศึกษา (ค่าเฉลี่ย = 3.91) พนักงานรุ่นใหม่มีโอกาสเติบโตและก้าวหน้าในสายงานเร็วกว่าพนักงานรุ่นเก่าซึ่งมีวุฒิมัธยมศึกษาต่ำกว่าต้องใช้ประสบการณ์การทำงานนานหลายปีเพื่อขึ้นสู่ตำแหน่งผู้บริหาร (ค่าเฉลี่ย = 3.77) ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ต้องการพนักงานที่มีความรู้ มีคุณลักษณะอย่างพนักงานที่จบปริญญาดิจิทัลจากมหาวิทยาลัยเป็นหลัก (ค่าเฉลี่ย = 3.72) ปัจจุบันมีการลดขนาดกำลังคนเพื่อควบคุมค่าใช้จ่าย (ค่าเฉลี่ย = 3.69) และองค์กรมีแนวโน้มจะใช้ระบบการจ้างงานชั่วคราว หรือเป็นการทำงานแบบเหมาช่วง (Subcontract) เข้ามาแทนที่ (ค่าเฉลี่ย = 3.47) ตามลำดับ รายละเอียดดังแสดงตารางที่ 4.14

ตารางที่ 4.14 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความเห็นด้านปัจจัยเกี่ยวกับคุณสมบัติผู้สมัครงานของ
สถานประกอบการของอุตสาหกรรมท่องเที่ยว

ปัจจัยเกี่ยวกับคุณสมบัติผู้สมัครงาน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับ ความเห็น
“แรงงาน” ต้องมีการปรับตัว ด้านการพยายามเรียนรู้ และพัฒนา ให้มีทักษะเกี่ยวกับการทำงานในหลัก/วิธีการใหม่และเทคโนโลยี สมัยใหม่	4.20	0.785	มาก
ผู้บริหารหรือเจ้าของกิจการมีแนวโน้มการนำเอาเทคโนโลยีมาปรับ ใช้หรือใช้ร่วมกับการทำงานด้วยแรงงานของมนุษย์มากขึ้น	3.97	0.714	มาก
ปัจจุบันมีการลดขนาดกำลังคนเพื่อควบคุมค่าใช้จ่าย	3.69	0.859	มาก
องค์กรมีแนวโน้มจะใช้ระบบการจ้างงานชั่วคราว หรือเป็นการ ทำงานแบบเหมาช่วง (Subcontract) เข้ามาแทนที่	3.47	0.934	มาก
พนักงานรุ่นใหม่ ส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาดี แต่ยังขาดประสบการณ์ การทำงาน	4.11	0.758	มาก
พนักงานรุ่นใหม่มีโอกาสเติบโตและก้าวหน้าในสายงานเร็วกว่า พนักงานรุ่นเก่าซึ่งมีวุฒิการศึกษาน้อยกว่าต้องใช้ประสบการณ์การ ทำงานนานหลายปีเพื่อขึ้นสู่ตำแหน่งผู้บริหาร	3.77	0.775	มาก
การคัดเลือกและแต่งตั้งผู้บริหารระดับกลาง จะพิจารณา ประสบการณ์และความสามารถเป็นหลัก ปัจจุบันขาดแคลนและหา บุคลากรทดแทนในตำแหน่งผู้บริหารระดับกลางได้ยากกว่าตำแหน่ง อื่นๆ	4.05	0.705	มาก
พนักงานรุ่นใหม่มักไม่อดทน ไม่สู้งานเมื่อเทียบกับรุ่นเก่า	4.08	0.787	มาก
พนักงานปริญญาตรีแม้วุฒิสูงกว่าแต่ทักษะการทำงานจริงและ ประสบการณ์ทำงานน้อยกว่าพนักงานจากอาชีวศึกษา	3.91	0.747	มาก
ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ต้องการพนักงานที่มีความรู้ มีคุณวุฒಿಯ่างพนักงานที่จบปริญญาตรีจากมหาวิทยาลัยเป็นหลัก	3.72	0.754	มาก
ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ต้องการพนักงานที่จบปริญญาตรีแต่มี คุณสมบัติด้านประสบการณ์ทำงาน ความขยันสู้งานเหมือนพนักงาน ที่จบจากสถาบันอาชีวศึกษา	4.00	0.735	มาก
ภาพรวม	3.91	0.777	มาก

วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 ผลการศึกษาความต้องการของผู้ประกอบการต่อคุณลักษณะของบุคลากรทางการท่องเที่ยวและการบริการในจังหวัดกระบี่และพังงา

4.3 ผลการศึกษาความต้องการของผู้ประกอบการต่อคุณลักษณะของบุคลากรทางการท่องเที่ยวและการบริการในจังหวัดกระบี่และพังงา

จากการประชุมกลุ่มย่อยเพื่อระดมความคิดเห็นเรื่องสมรรถนะและทักษะวิชาชีพด้านการท่องเที่ยวและบริการตลอดจนความพร้อมของสถานศึกษาอาชีวศึกษาในการจัดการเรียนการสอน ในวันพฤหัสบดีที่ 10 พฤศจิกายน 2559 เวลา 13.00 น. ณ ห้องประชุม วิทยาลัยเทคนิคกระบี่ จังหวัดกระบี่ โดยพบภาวะการจ้างงานและความต้องการบุคลากรด้านการท่องเที่ยวและการบริการในจังหวัดกระบี่ ดังนี้

4.3.1 ความต้องการจ้างงานนักศึกษาอาชีวศึกษา

พบว่าผู้ประกอบการด้านการท่องเที่ยว และการบริการในจังหวัดกระบี่ต้องการจ้างงานผู้สำเร็จการศึกษาระดับอาชีวศึกษามากกว่าระดับอุดมศึกษา เนื่องจากเห็นว่า (1) มีทักษะในการทำงาน สามารถปฏิบัติงานได้ทันที ไม่ต้องสอนงานมาก (2) มีความรู้และทักษะ ตรงตามหน้าที่ความรับผิดชอบที่องค์กรต้องการ (3) ค่าตอบแทนไม่สูงมากนัก (4) สามารถปรับตัวเข้ากับองค์กรได้อย่างรวดเร็ว นอกจากนี้ผู้ประกอบการบางแห่งเห็นว่า (4) ผู้สำเร็จการศึกษาระดับอาชีวศึกษามีทัศนคติที่ดีต่องานบริการ ไม่เลื่องงาน

ดังนั้น สถานประกอบการหลายแห่งจึงรับนักศึกษาอาชีวศึกษาที่มาฝึกงานเข้าทำงานเป็นพนักงานขององค์กรรวมทั้งไปรับสมัครที่สถาบันการศึกษาอีกด้วย

ซึ่งตำแหน่งงานระดับอาชีวศึกษาที่ผู้ประกอบการต้องการ ได้แก่ ช่างเครื่องกล ช่างเทคนิค พนักงานดูแลห้องพัก ผู้ช่วยพ่อครัว พนักงานขนส่ง (ขับรถหรือขับเรือ)

4.3.2 คุณลักษณะของบุคลากรทางการท่องเที่ยวและการบริการที่ผู้ประกอบการต้องการ

เมื่อวิเคราะห์สมรรถนะบุคลากรที่ผู้ประกอบการต้องการ ซึ่งประกอบด้วย ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณสมบัติอื่น ๆ แล้ว พบข้อมูลดังต่อไปนี้

4.3.2.1 ความรู้ (Knowledge) ของนักศึกษาอาชีวศึกษาที่สถานประกอบการต้องการพบว่าผู้ประกอบการด้านการท่องเที่ยวและบริการ ต้องการบุคลากรที่มีความรู้หลายด้าน เพื่อสามารถปฏิบัติงานได้หลายหน้าที่ หรือทำงานทดแทนกันได้เมื่อพนักงานคนใดคนหนึ่งหยุดงานหรือลาออกไป เพราะงานด้านท่องเที่ยวเป็นงานด้านบริการที่ต้องให้บริการลูกค้าตลอดเวลา ไม่มีวันหยุด

“ ต้องรู้หลายหน้าที่ ”

“ ควรรู้หลายงาน ”

“ ยังขาดความรู้ในตำแหน่งงานในโรงแรม
และความรู้ทั่วไปของงานโรงแรม ”

“ ควรมีความรู้เกี่ยวกับอุตสาหกรรมการบริการ
การจัดการงานเอกสารหรืองานสำนักงาน ”

4.3.2.2 ทักษะ (Skills) พบว่า ผู้ประกอบการต้องการบุคลากรที่มีทักษะดังต่อไปนี้

1) ทักษะที่หลากหลายหรือสามารถทำงานได้หลายหน้าที่มากกว่าบุคคลที่มี
ความเชี่ยวชาญหรือมีความชำนาญเฉพาะด้าน

“ ต้องมี Multi – skill หรือทักษะหลายด้าน พร้อมทั้งจะ
ทำงานหลายหน้าที่ในหนึ่งคน ”

2) ทักษะภาษาอังกฤษ ซึ่งเป็นภาษาสากลสำหรับสื่อสารกับผู้รับบริการ
ชาวต่างชาติ

“ นักศึกษาอาชีวะ มักจะไม่ชอบทำงานด้านหน้า ที่ต้อง
ติดต่อกับแขกต่างชาติ จะชอบไปทำงานด้านหลังมากกว่า ”

“ ต้องสื่อสารภาษาอังกฤษได้ เพราะมีความสำคัญ ”

3) ทักษะภาษาต่างประเทศอื่น ๆ นอกเหนือจากภาษาอังกฤษหรือภาษาที่สาม
เช่น ภาษาจีน รัสเซีย มาเลเซีย หรือภาษาอื่น ๆ ในกลุ่มประเทศอาเซียน เนื่องจากมีนักท่องเที่ยวจากชาวจีน
ชาวรัสเซีย และนักท่องเที่ยวจากประเทศอาเซียนเดินทางมาท่องเที่ยวจังหวัดกระบี่มากขึ้น และนักท่องเที่ยวเหล่านี้
มักสื่อสารภาษาอังกฤษไม่ได้และจะประทับใจมากหากสื่อสารด้วยภาษาประเทศของเขา

“ ขาดบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญด้านภาษา เช่น จีน อังกฤษ สเปน ”

“ ทุกวันนี้ ภาษาอังกฤษอย่างเดียวไม่พอ ต้องสื่อสารภาษาที่สามได้
อย่างรัสเซีย จีน เพราะนักท่องเที่ยวกลุ่มนี้เข้ามามากขึ้น ”

4) ทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เนื่องจากผู้ประกอบการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ มาใช้ดำเนินงานเพื่อให้บริการแก่ลูกค้าได้อย่างสะดวกและรวดเร็วขึ้น ดังนั้นจึงต้องการบุคลากรที่มีทักษะเทคโนโลยีขั้นพื้นฐาน เพื่อสามารถเรียนรู้และมีทักษะการใช้เทคโนโลยีขององค์กรได้รวดเร็วขึ้น

“ ต้องทำงานร่วมกับเทคโนโลยีได้ ”

“ สามารถใช้เครื่องใช้สำนักงานได้และ
จัดการงานเอกสารได้ ”

“ ขาดความรู้ความชำนาญด้านไอที ”

4.3.2.3 ความสามารถ (Ability) ผู้ประกอบการเห็นว่านักศึกษาในระดับอาชีวศึกษามีความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างคล่องแคล่ว ถูกต้อง รวดเร็ว จากการฝึกปฏิบัติงานในสถานประกอบการจริง ซึ่งผู้ประกอบการเห็นว่า มีประโยชน์และมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานในธุรกิจท่องเที่ยวและบริการเป็นอย่างยิ่ง จึงเห็นว่านักศึกษาควรมีการฝึกงานอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ เพื่อเรียนรู้งานหลายด้าน และเป็นโอกาสที่นักศึกษาจะได้รับการคัดเลือกเป็นพนักงานขององค์กรที่ไปฝึกปฏิบัติงาน รวมทั้งเปิดโอกาสให้นักศึกษาได้ไปฝึกงานยังต่างประเทศเพื่อมีประสบการณ์ใหม่ ๆ ที่แตกต่างจากเดิม แต่ยังมีปัญหาในเรื่องนักศึกษาขาดแรงจูงใจในการฝึกงาน และ ระยะเวลาฝึกงานตรงกับช่วงที่โรงแรมมีผู้มาใช้บริการน้อย (Low Season) จึงมิได้เรียนรู้งานได้มากนัก

“ ประสบการณ์มีความสำคัญมากกว่าวุฒิ
การศึกษา ”

“ ควรฝึกงานมากกว่าหนึ่งครั้ง เพื่อเรียนรู้
งานหลายด้าน ”

“ ควรฝึกงานในเทอมสุดท้าย เพื่อรับเข้า
ทำงาน เพราะเรียนรู้งานเป็นอย่างดีแล้ว ”

“ ควรฝึกตั้งแต่ระดับ ปวช. ”

“ นักศึกษาบางคนยังขาดแรงจูงใจในการฝึกงาน

มักมองในเรื่องค่าใช้จ่ายเป็นหลัก”

“ระยะเวลา ภาคการศึกษาในการฝึกงานกับ
ปริมาณงานของโรงแรมไม่ตรงกัน ”

นอกจากนี้ผู้ประกอบการเห็นว่าควรมีความสามารถทำงานเป็นทีมร่วมกับเพื่อนร่วมงานได้เป็นอย่างดีและ
สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงในการทำงานได้

“ บุคลิกลักษณะต้องสอดคล้องต่อการทำงาน
กับโลกภายนอก ”

4.2.3.4 คุณสมบัติอื่น ๆ (Others) พบว่า ผู้ประกอบให้ความสำคัญ ได้แก่

1) ทักษะ (Attitude) ของผู้ปฏิบัติงานด้านการท่องเที่ยวและบริการ โดยต้องมี
ทัศนคติที่ดีหรือทัศนคติทางบวก (Positive Attitude) ต่องานบริการ เพราะเป็นพื้นฐานสำคัญต่อการเรียนรู้ การ
พัฒนาทักษะ และ การมีความสามารถเพิ่มสูงขึ้น โดยผู้ประกอบการพบว่าสาเหตุที่นักศึกษาอาชีวศึกษา ด้านการ
ท่องเที่ยวและบริการเมื่อเข้ามาทำงานและลาออกไปประกอบอาชีพอื่น หรือศึกษาต่อระดับที่สูงขึ้นเพราะเห็นว่า
งานบริการเป็นงานหนัก มีความกดดันสูง ดังนั้นผู้ประกอบการเห็นว่านักศึกษาอาชีวศึกษา ควรมีความผูกพันต่องานไม่
คิดเปลี่ยนงาน รวมทั้งมีความผูกพันต่อองค์กร ต้องการทำงานกับองค์กรในระยะยาว

2) บุคลิกภาพ (Personality) ซึ่งบุคลิกภาพของบุคลากรด้านการท่องเที่ยวและบริการ
ที่ผู้ประกอบการต้องการมีหลายประการได้แก่

2.1) การเปิดเผย (Extraversion) กล่าวแสดงออก ชอบเข้าสังคม โดย
ผู้ประกอบการเห็นว่าหากมีบุคลิกกล้าแสดงออกจะทำให้มีความมั่นใจในตนเอง การเรียนรู้อย่างรวดเร็ว เกิดทักษะ
ในการทำงาน และสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดี รวมทั้งมีภาวะผู้นำ

“ ควรเสริมสร้างภาวะความเป็นผู้นำแก่นักศึกษา
ในรูปของการทำกิจกรรม รายงาน โครงการงาน
ร่วมกัน ”

2.2) มีความรับผิดชอบต่อน้ำที่ (Conscientiousness) มีความขยัน อดทน รู้
รับผิดชอบงานในหน้าที่ของตนเอง ตรงต่อเวลา เคารพกฎระเบียบข้อบังคับขององค์กร ซึ่งผู้ประกอบการพบว่า
นักศึกษามีความรับผิดชอบน้อย ชอบทำงานง่าย ๆ

“ ชอบความสบาย ”

“ อยากให้ทางอาจารย์ช่วยชี้แนะกับนักศึกษา
ที่จะทำการฝึกงานว่า การฝึกงานแต่ละที่
ต้องเจอกับทุกสถานการณ์ เจอกับอุปสรรค
บ้าง แต่อย่าลืมว่าเราฝึกงาน ถ้าการฝึกงาน
ง่ายเกินไป เด็กที่จบมาก็จะไม่มีประสิทธิภาพ ”

2.3) มีอารมณ์มั่นคง (Emotional Stability) ผู้ประกอบการเห็นว่านักศึกษา
ระดับ ปวช. ยังมีวุฒิภาวะน้อย มีความวิตกกังวลในปัญหาที่เกิดขึ้นจากการทำงาน รวมทั้งวิตกกังวลต่อปัญหาที่ยัง
ไม่เกิดขึ้น

“ เด็กฝึกงานยังไม่กล้าแสดงออก กลัวกับปัญหาที่ยังไม่เกิดขึ้น ”

2.4) ความน่าเชื่อถือ ไว้วาง (Agreeableness) โดยมีความซื่อสัตย์ สุจริต
มีจรรยาบรรณในวิชาชีพ มีจิตสาธารณะ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ช่วยเหลือผู้อื่นด้วยความเต็มใจ

2.5) เปิดรับสิ่งใหม่ (Openness to Experience) ควรแสวงหาความรู้
เพิ่มเติม ริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ในงาน และมีการคิดวิเคราะห์อย่างมีเหตุผล

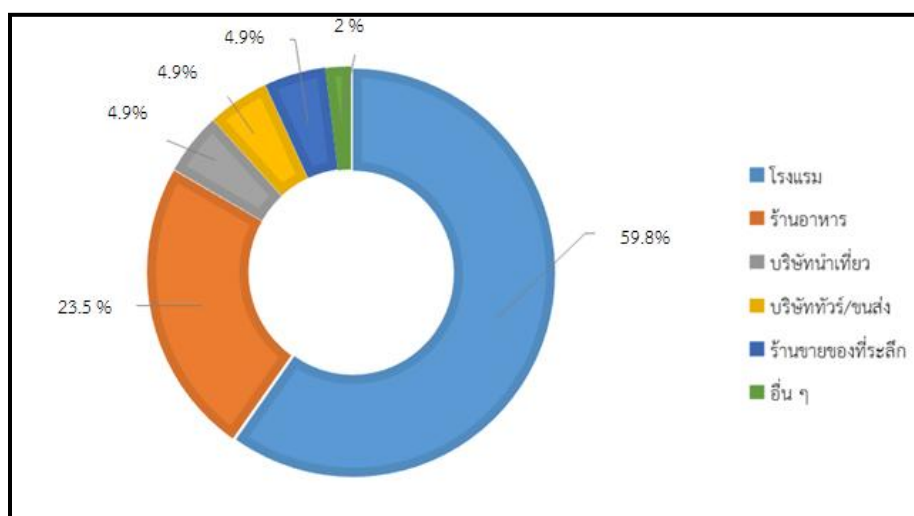
3) อื่นๆ ได้แก่ มารยาทสังคม วัฒนธรรมและความเป็นไทย เนื่องจากสถาน
ประกอบการบางแห่งมุ่งเน้นวัฒนธรรมไทยและความเป็นไทยในการให้บริการแก่ชาวต่างชาติ ดังนั้นผู้ปฏิบัติงาน
จำเป็นต้องเข้าใจวัฒนธรรมและความเป็นไทยอย่างลึกซึ้ง โดยแสดงออกอย่างเป็นกลมกลืนทั้งจากภายในและภายนอก

“ นักศึกษาอาชีพยังไม่เรียนรู้
ความเป็นไทยมากนัก ”

จากการสอบถามผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยว ซึ่งประกอบด้วยธุรกิจดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.15 จำนวนผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวที่ตอบแบบสอบถาม

รายละเอียด	จำนวน	ร้อยละ
โรงแรม	61	59.8
ร้านอาหาร	24	23.5
บริษัทนำเที่ยว	5	4.9
บริษัททัวร์/ขนส่ง	5	4.9
ร้านขายของที่ระลึก	5	4.9
อื่น ๆ	2	2
รวม	102	100

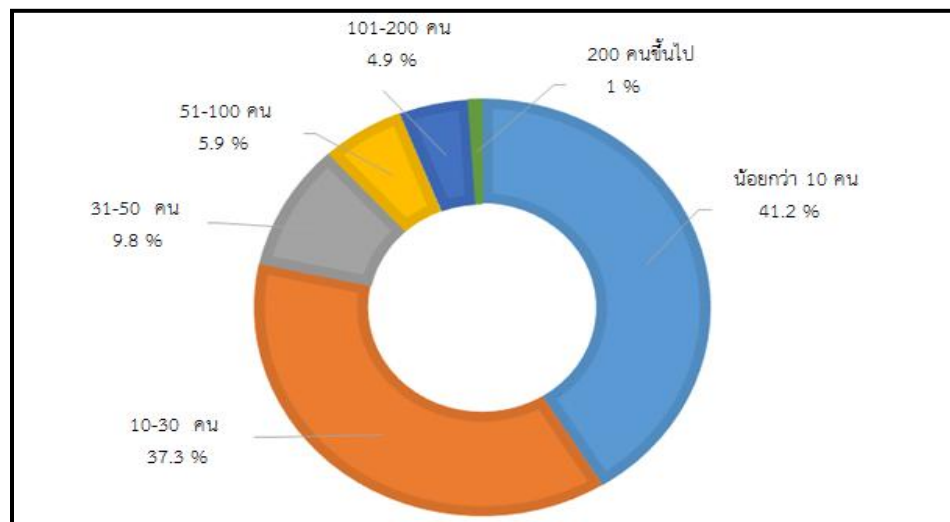


ภาพที่ 4.29 จำนวนผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวที่ตอบแบบสอบถาม

จากตารางที่ 4.15 และภาพที่ 4.29 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมาจากธุรกิจโรงแรมมากที่สุด คือ ร้อยละ 59.8 รองลงมาคือ ธุรกิจร้านอาหาร คิดเป็นร้อยละ 23.5 นอกจากนั้นเป็นธุรกิจอื่น ๆ ร้อยละ 16.4 ได้แก่ ธุรกิจนำเที่ยว บริษัททัวร์และขนส่ง รวมทั้งร้านขายของที่ระลึก และอื่นๆ โดยธุรกิจดังกล่าวมีจำนวนลูกค้าจ้างตั้งรายละเอียดในตารางที่ 4.16

ตารางที่ 4.16 จำนวนลูกจ้างของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวที่ตอบแบบสอบถาม

รายละเอียด	จำนวน	ร้อยละ
น้อยกว่า 10 คน	42	41.2
10 – 30 คน	38	37.3
31 – 50 คน	10	9.8
51 – 100 คน	6	5.9
101 – 200 คน	5	4.9
200 คนขึ้นไป	1	1
รวม	102	100

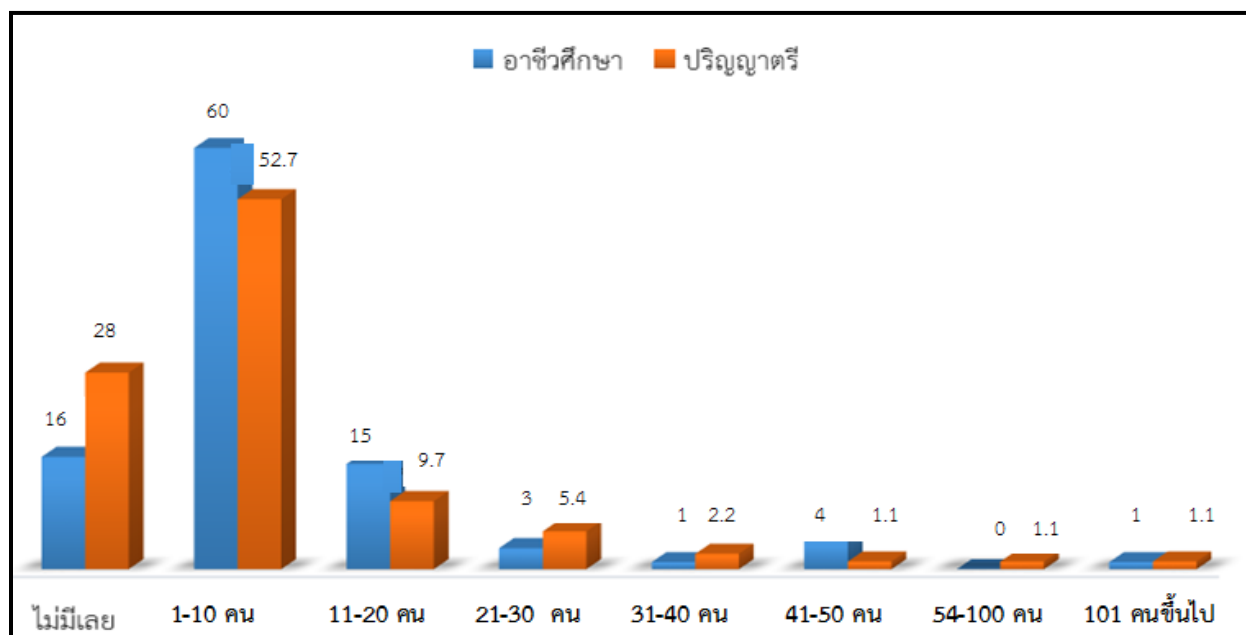


ภาพที่ 4.30 จำนวนลูกจ้างของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวที่ตอบแบบสอบถาม

จากตารางที่ 4.16 และภาพที่ 4.30 พบว่า สถานประกอบการท่องเที่ยวและบริการที่ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่ คือ ร้อยละ 41.2 มีจำนวนลูกจ้างน้อยกว่า 10 คน รองลงมาคือลูกจ้าง ประมาณ 10 – 30 คน คิดเป็นร้อยละ 37.3 เมื่อจำแนกพนักงานที่สถานประกอบการมีอยู่ในปัจจุบันตามวุฒิการศึกษาระดับอาชีวศึกษาและระดับปริญญาตรี เป็นดังตารางที่ 4.17

ตารางที่ 4.17 วุฒิการศึกษาของพนักงานที่สถานประกอบการมีอยู่ในปัจจุบันแยกตามระดับอาชีวศึกษา
และระดับปริญญาตรี

จำนวนคน	อาชีวศึกษา	ร้อยละ	ปริญญาตรี	ร้อยละ
ไม่มีเลย	15	16	26	28
1 - 10 คน	57	60	49	52.7
11 - 20 คน	14	15	9	9.7
21 - 30 คน	3	3	5	5.4
31 - 40 คน	1	1	2	2.2
41 - 50 คน	4	4	1	1.1
51 - 100 คน	0	0	1	1.1
101 คนขึ้นไป	1	1	1	1.1
รวม	95	100	94	100



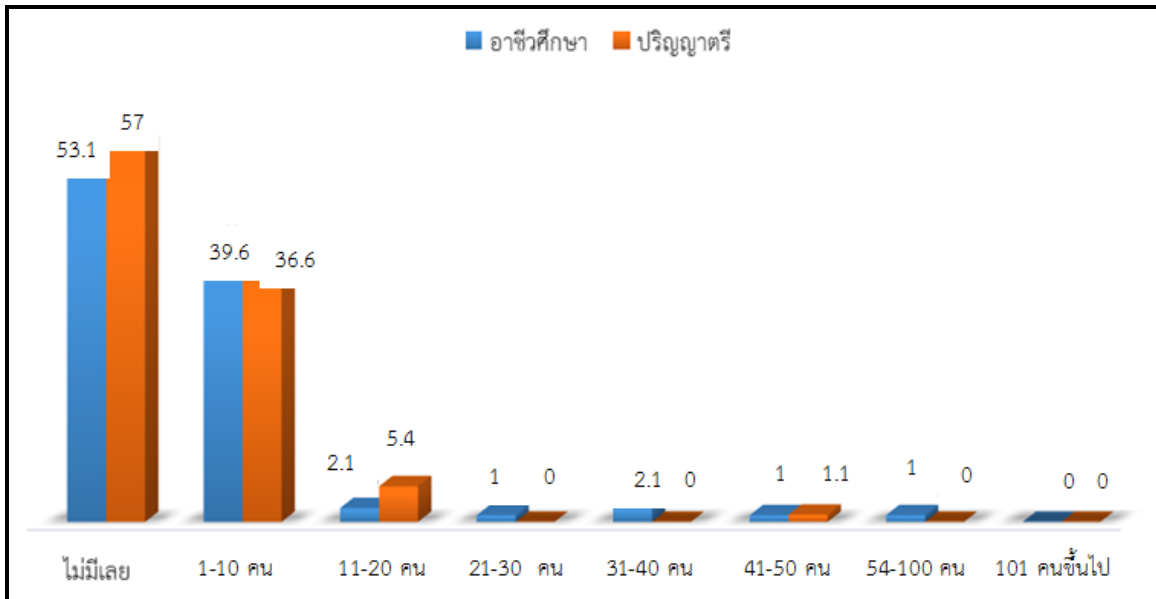
ภาพที่ 4.31 วุฒิการศึกษาของพนักงานที่สถานประกอบการมีอยู่ในปัจจุบันแยกตามระดับ
อาชีวศึกษาและระดับปริญญาตรี

จากตารางที่ 4.17 และภาพที่ 4.31 พบว่า สถานประกอบการที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ร้อยละ 60 มีพนักงานระดับอาชีวศึกษาจำนวน 1-10 คน รองลงมา มี 11-20 คน คิดเป็นร้อยละ 15 ส่วนพนักงานระดับปริญญาตรี พบว่าสถานประกอบการส่วนใหญ่ ร้อยละ 52.7 มีพนักงานระดับนี้ประมาณ 1 - 10 คน และยังพบว่าสถานประกอบการร้อยละ 28 ไม่มีพนักงานระดับปริญญาตรีเลย

เมื่อสอบถามสถานประกอบการเกี่ยวกับความต้องการพนักงานระดับอาชีวศึกษาและระดับปริญญาตรี พบว่าเป็นดังรายละเอียดในตารางที่ 4.18

ตารางที่ 4.18 ความต้องการพนักงานระดับอาชีวศึกษาและระดับปริญญาตรีของสถานประกอบการ

ความต้องการ	อาชีวศึกษา	ร้อยละ	ปริญญาตรี	ร้อยละ
ไม่ต้องการ	51	53.1	53	57
1 - 10 คน	38	39.6	34	36.6
11 - 20 คน	2	2.1	5	5.4
21 - 30 คน	1	1	0	0
31 - 40 คน	2	2.1	0	0
41 - 50 คน	1	1	1	1.1
51 - 100 คน	1	1	0	0
101 คนขึ้นไป	0	0	0	0
รวม	96	100	93	100



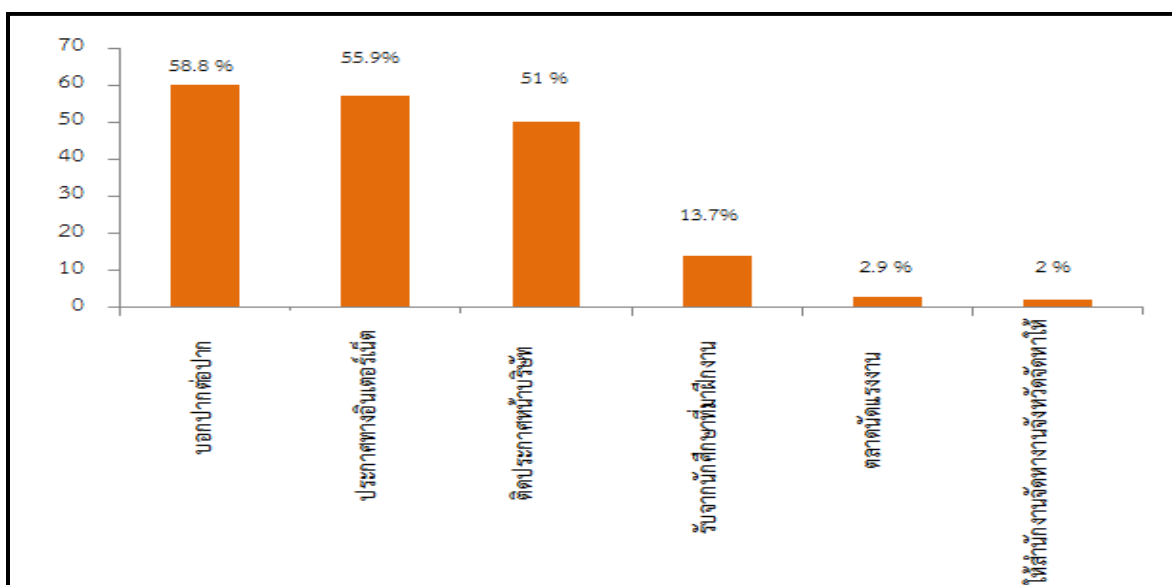
ภาพที่ 4.32 ความต้องการพนักงานระดับอาชีวศึกษาและระดับปริญญาดำตรของสถานประกอบการ

จากตารางที่ 4.18 และภาพที่ 4.32 พบว่า สถานประกอบการส่วนใหญ่ยังไม่มีความต้องการพนักงานระดับอาชีวศึกษาและระดับปริญญาดำตร คิดเป็นร้อยละ 53.1 และ ร้อยละ 57 ตามลำดับ ส่วนสถานประกอบการที่ต้องการพนักงานเข้าไปทำงานในองค์กร พบว่า สถานประกอบการร้อยละ 39.6 ต้องการรับพนักงานระดับอาชีวศึกษา จำนวน 1 – 10 คน และสถานประกอบการร้อยละ 36.6 ต้องการรับพนักงานระดับปริญญาดำตรจำนวน 1 – 10 คน เช่นกัน

สำหรับการสรรหาพนักงานใหม่ของสถานประกอบการด้านการท่องเที่ยวและบริการในจังหวัดกระบี่และจังหวัดพังงา พบว่าเป็นดังรายละเอียดในตารางที่ 4.19

ตารางที่ 4.19 การสรรหาพนักงานใหม่ของสถานประกอบการด้านการท่องเที่ยวและบริการในจังหวัดกระบี่และจังหวัดพังงา

การสรรหา	จำนวน	ร้อยละ
1. บอกปากต่อปาก	60	58.8
2. ประกาศทางอินเทอร์เน็ต	57	55.9
3. ติดประกาศหน้าบริษัท	50	51
4. รับจากนักศึกษาที่มาฝึกงาน	14	13.7
5. ตลาดนัดแรงงาน	3	2.9
6. ให้สำนักงานจัดหางานจังหวัดจัดหาให้	2	2



ภาพที่ 4.33 การสรรหาพนักงานใหม่ของสถานประกอบการด้านการท่องเที่ยวและบริการ
ในจังหวัดกระบี่และจังหวัดพังงา

จากตารางที่ 4.19 และภาพที่ 4.33 พบว่า สถานประกอบการใช้วิธีการสรรหาพนักงานด้วยวิธีการบอกปากต่อปากมากที่สุด ร้อยละ 58.8 อันดับที่สอง ร้อยละ 55.9 คือ ประกาศรับสมัครพนักงานทางอินเทอร์เน็ต และอันดับที่สาม ใช้วิธีการติดประกาศหน้าบริษัท คิดเป็นร้อยละ 51

เมื่อสอบถามถึงสาเหตุที่ท่านรับพนักงานระดับอาชีวศึกษา (ปวช. /ปวส.) และพนักงานระดับปริญญาตรี เข้าทำงานในองค์กร พบว่ามีรายละเอียดดังตารางที่ 4.20 และตารางที่ 4.21

ตารางที่ 4.20 สาเหตุที่สถานประกอบการรับพนักงานระดับอาชีวศึกษา

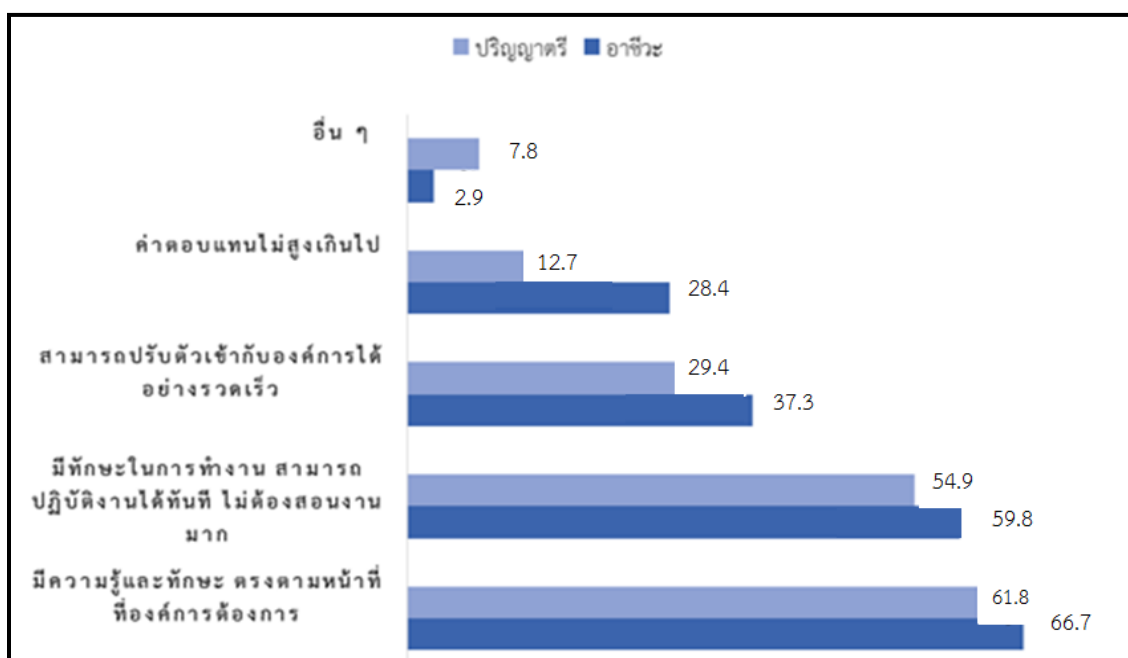
สาเหตุที่รับพนักงานระดับอาชีวศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
1. มีความรู้และทักษะ ตรงตามหน้าที่ ที่องค์กรต้องการ	68	66.7
2. มีทักษะในการทำงาน สามารถปฏิบัติงานได้ทันที ไม่ต้องสอนงานมาก	61	59.8
3. สามารถปรับตัวเข้ากับองค์กรได้อย่างรวดเร็ว	38	37.3
4. ค่าตอบแทนไม่สูงเกินไป	29	28.4
5. อื่น ๆ	3	2.9

ตารางที่ 4.20 พบว่าสาเหตุที่สถานประกอบการต้องการพนักงานระดับอาชีวศึกษามากอันดับแรก คือ มีพนักงานระดับอาชีวศึกษามีความรู้และทักษะ ตรงตามหน้าที่ ที่องค์การต้องการ ร้อยละ 66.7 อันดับรองลงมา คิดเป็นร้อยละ 59.8 คือ พนักงานมีทักษะในการทำงาน สามารถปฏิบัติงานได้ทันที ไม่ต้องสอนงานมาก ส่วนอันดับสามได้แก่ พนักงานสามารถปรับตัวเข้ากับองค์กรได้อย่างรวดเร็ว คิดเป็น ร้อยละ 37.3

ตารางที่ 4.21 สาเหตุที่สถานประกอบการรับพนักงานพนักงานระดับปริญญาตรี

สาเหตุที่เลือกพนักงานระดับปริญญาตรี	จำนวน	ร้อยละ
1. มีความรู้และทักษะ ตรงตามหน้าที่ ที่องค์การต้องการ	63	61.8
2. มีทักษะในการทำงาน สามารถปฏิบัติงานได้ทันที ไม่ต้องสอนงานมาก	56	54.9
3. สามารถปรับตัวเข้ากับองค์กรได้อย่างรวดเร็ว	30	29.4
4. ทำงานกับองค์กรระยะยาว ไม่ลาออกไปศึกษาต่อ	13	12.7
5. อื่น ๆ	8	7.8

ตารางที่ 4.21 พบว่าสาเหตุที่สถานประกอบการต้องการพนักงานระดับปริญญาตรีเนื่องจาก มีพนักงานระดับปริญญาตรีมีความรู้และทักษะ ตรงตามหน้าที่ ที่องค์การต้องการ ร้อยละ 61.8 ซึ่งมากเป็นอันดับแรก อันดับรองลงมา คือ ร้อยละ 54.9 ได้แก่ พนักงานมีทักษะในการทำงาน สามารถปฏิบัติงานได้ทันที ไม่ต้องสอนงานมาก ส่วนอันดับที่สาม คือ พนักงานสามารถปรับตัวเข้ากับองค์กรได้อย่างรวดเร็ว คิดเป็น ร้อยละ 29.4



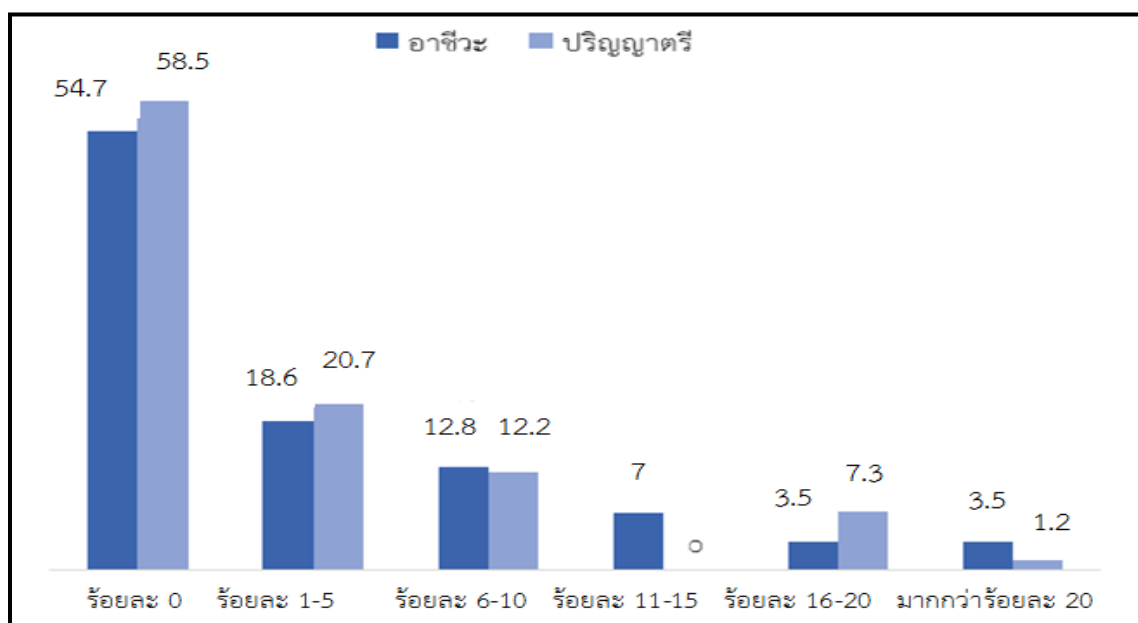
ภาพที่ 4.34 สาเหตุที่สถานประกอบการรับพนักงานระดับอาชีวศึกษา (ปวช. /ปวส.) และพนักงานระดับปริญญาตรีเข้าทำงานในองค์กร

จำนวนพนักงานลาออกในปี 2559 จำแนกตามระดับการศึกษาได้ดังตารางที่ 4.22

ตารางที่ 4.22 จำนวนพนักงานลาออกในปี 2559 จำแนกตามระดับการศึกษา

อัตราการลาออก	อาชีวศึกษา	ร้อยละ	ปริญญาตรี	ร้อยละ
ร้อยละ 0	47	54.7	48	58.5
ร้อยละ 1 - 5	16	18.6	17	20.7
ร้อยละ 6 - 10	11	12.8	10	12.2
ร้อยละ 11 - 15	6	7	0	0
ร้อยละ 16 - 20	3	3.5	6	7.3
มากกว่าร้อยละ 20	3	3.5	1	1.2
รวม	86	100	82	100

จากตารางที่ 4.22 พบว่า พนักงานระดับปริญญาตรีส่วนใหญ่ ร้อยละ 58.5 ไม่ลาออกจากองค์กร ส่วนอัตราการลาออกส่วนใหญ่อยู่ในอัตราส่วนร้อยละ 1 – 5 คิดเป็นร้อยละ 20.7 เช่นเดียวกับพนักงานระดับอาชีวศึกษาซึ่งไม่ลาออกจากองค์กร ร้อยละ 54.7 และอัตราการลาออกส่วนใหญ่เป็นอัตราส่วนร้อยละ 1 – 5 คิดเป็นร้อยละ 18.6 อย่างไรก็ตามจากตารางที่ 4.22 พบว่าพนักงานระดับอาชีวศึกษาลาออกมากกว่าพนักงานระดับปริญญาตรี โดยคิดเป็นร้อยละ 45.3 และร้อยละ 41.5 ตามลำดับ



ภาพที่ 4.35 จำนวนพนักงานลาออกในปี 2559 จำแนกตามระดับการศึกษา

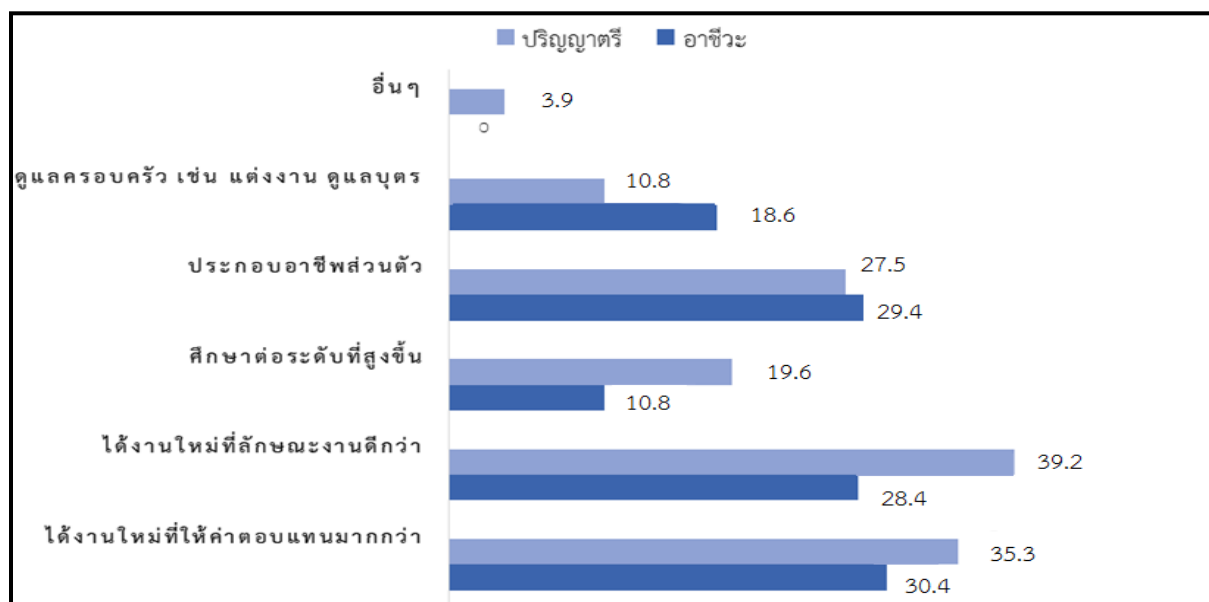
ซึ่งสาเหตุการลาออกของพนักงานทั้งสองประเภทเป็นดังตารางที่ 4.23

ตารางที่ 4.23 สาเหตุการลาออกของพนักงานในระดับอาชีวศึกษาและระดับปริญญาตรี

สาเหตุการลาออก	อาชีวศึกษา	ร้อยละ	ปริญญาตรี	ร้อยละ
1. ได้งานใหม่ที่ให้ค่าตอบแทนมากกว่า	31	30.4	36	35.3
2. ได้งานใหม่ที่ลักษณะงานดีกว่า	29	28.4	40	39.2
3. ศึกษาต่อระดับที่สูงขึ้น	11	10.8	20	19.6
4. ประกอบอาชีพส่วนตัว	30	29.4	28	27.5
5. ดูแลครอบครัว เช่น แต่งงาน ดูแลบุตร	19	18.6	11	10.8
6. อื่น ๆ	0	0	4	3.9

จากตารางที่ 4.23 พบว่าสาเหตุที่พนักงานระดับอาชีวศึกษาลาออกมากเป็นอันดับแรก คือ ได้งานใหม่ที่ให้ค่าตอบแทนมากกว่าองค์กรเดิม คิดเป็นร้อยละ 30.4 อันดับรองลงมา ได้แก่ เพื่อประกอบอาชีพส่วนตัว ร้อยละ 29.4 และอันดับสาม คือ ได้งานใหม่ที่ลักษณะงานดีกว่าองค์กรเดิม ร้อยละ 28.4

ส่วนสาเหตุที่พนักงานระดับปริญญาตรีลาออกมากเป็นอันดับแรก คือ ได้งานใหม่ที่ลักษณะงานดีกว่าองค์กรเดิม คิดเป็นร้อยละ 39.2 อันดับรองลงมา ได้แก่ ได้งานใหม่ที่ให้ค่าตอบแทนมากกว่าองค์กรเดิม ร้อยละ 35.3 และอันดับสาม คือ เพื่อประกอบอาชีพส่วนตัว ร้อยละ 27.5

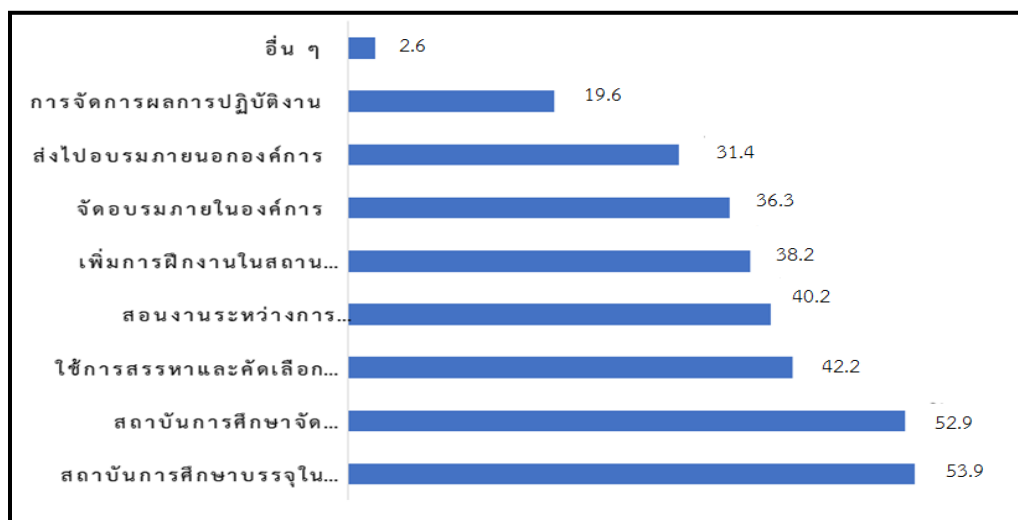


ภาพที่ 4.36 สาเหตุการลาออกของพนักงานในระดับอาชีวศึกษาและระดับปริญญาตรี

ตารางที่ 4.24 การเพิ่มสมรรถนะให้แก่พนักงาน

การเพิ่มสมรรถนะแก่พนักงาน	จำนวน	ร้อยละ
1. สถาบันการศึกษาบรรจุในหลักสูตรการเรียนการสอน	55	53.9
2. สถาบันการศึกษาจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร	54	52.9
3. ใช้การสรรหาและคัดเลือกเลือกบุคคลที่เหมาะสม	43	42.2
4. สอนงานระหว่างการทำงานจริง	41	40.2
5. เพิ่มการฝึกงานในสถานประกอบการ	39	38.2
6. จัดอบรมภายในองค์กร	37	36.3
7. ส่งไปอบรมภายนอกองค์กร	32	31.4
8. การจัดการผลการปฏิบัติงาน	20	19.6
9. อื่น ๆ	3	2.6

จากตารางที่ 4.24 พบว่า สถานประกอบการที่ตอบแบบสอบถาม เห็นว่าพนักงานระดับอาชีวศึกษาควรเพิ่มคุณลักษณะโดยสถาบันการศึกษาควรให้ความรู้และฝึกให้พนักงานมีคุณลักษณะตามที่ต้องการ โดยบรรจุในหลักสูตรการเรียนการสอนมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 53.9 อันดับสองคือสถาบันการศึกษาควรให้ความรู้และฝึกให้พนักงานมีคุณลักษณะตามที่ต้องการ ในรูปกิจกรรมเสริมหลักสูตร คิดเป็นร้อยละ 52.9 และอันดับสาม ได้แก่ องค์กรมีการมีวิธีการคัดเลือกหลายวิธี เพื่อกลั่นกรองให้ได้พนักงานที่มีคุณลักษณะตามที่ต้องการร้อยละ 42.2

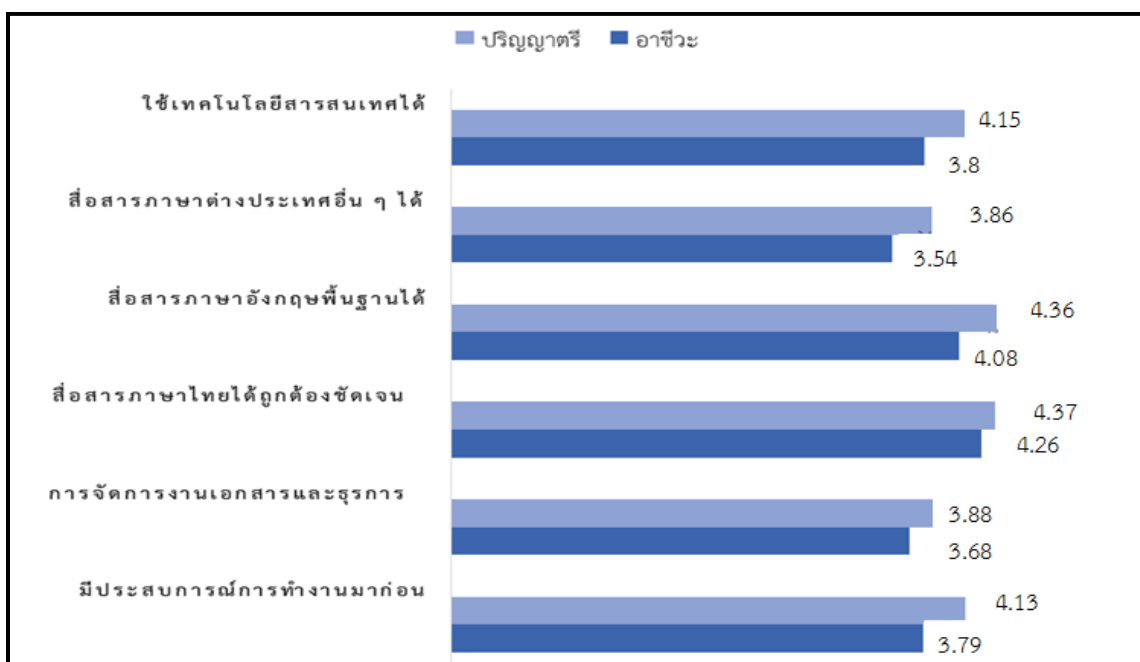


ภาพที่ 4.37 การเพิ่มสมรรถนะให้แก่พนักงาน

เมื่อรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามจากผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวและบริการในจังหวัดกระบี่และพังงา จำนวน 102 คน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามต้องการทักษะจากพนักงานระดับอาชีวศึกษาและพนักงานระดับปริญญาตรีที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานของตนแตกต่างกัน ดังรายละเอียดในตารางที่ 4.25

ตารางที่ 4.25 ความต้องการทักษะจากบุคลากรด้านการท่องเที่ยวและบริการ ในระดับอาชีวศึกษาและระดับปริญญาตรีที่ผู้ประกอบการต้องการ

ทักษะ	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	S.D	ระดับ
1. มีประสบการณ์การทำงานมาก่อน				
อาชีวศึกษา	97	3.79	0.935	มาก
ปริญญาตรี	71	4.13	0.773	มาก
2. การจัดการงานเอกสารและธุรการ				
อาชีวศึกษา	96	3.68	0.9	มาก
ปริญญาตรี	73	3.88	0.849	มาก
3. สื่อสารภาษาไทยได้ถูกต้องชัดเจน				
อาชีวศึกษา	97	4.26	0.681	มากที่สุด
ปริญญาตรี	72	4.37	0.68	มากที่สุด
4. สื่อสารภาษาอังกฤษพื้นฐานได้				
อาชีวศึกษา	96	4.08	0.867	มาก
ปริญญาตรี	73	4.36	0.788	มากที่สุด
5. สื่อสารภาษาต่างประเทศอื่น ๆ ได้				
อาชีวศึกษา	94	3.54	0.969	มาก
ปริญญาตรี	69	3.86	0.928	มาก
6. ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศได้				
อาชีวศึกษา	96	3.8	0.829	มาก
ปริญญาตรี	73	4.15	0.794	มาก
รวม				
อาชีวศึกษา	98	3.86	0.64	มาก
ปริญญาตรี	98	4.14	0.518	มาก



ภาพที่ 4.38 ความต้องการทักษะจากบุคลากรด้านการท่องเที่ยวและบริการ ในระดับอาชีวศึกษาและระดับปริญญาตรีที่ผู้ประกอบการต้องการ

จากตารางที่ 4.25 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามต้องการให้บุคลากรด้านการท่องเที่ยวและบริการมีทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานในระดับมาก โดยต้องการให้พนักงานที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีมีทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน (ค่าคะแนนเฉลี่ย 4.14, S.D. = 0.518) มากกว่าระดับอาชีวศึกษา (ค่าคะแนนเฉลี่ย 3.86, S.D. = 0.64) ดังรายละเอียดต่อไปนี้

อันดับแรก ผู้ประกอบการต้องการให้พนักงานระดับปริญญาตรีมีทักษะการสื่อสารภาษาไทยให้ชัดเจน เกิดความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกันมากที่สุด (ค่าคะแนนเฉลี่ย 4.37, S.D. = 0.68) ส่วนพนักงานระดับอาชีวศึกษามีทักษะการสื่อสารภาษาไทยระดับมากที่สุดเช่นกัน (ค่าคะแนนเฉลี่ย 4.26, S.D. = 0.681)

อันดับรองลงมา การสื่อสารภาษาอังกฤษขั้นพื้นฐาน ผู้ตอบแบบสอบถามต้องการให้พนักงานระดับปริญญาตรีสามารถสื่อสารภาษาอังกฤษขั้นพื้นฐานได้ในระดับมากที่สุด (ค่าคะแนนเฉลี่ย 4.36, S.D.=0.788) ขณะที่ผู้ตอบแบบสอบถามต้องการให้ผู้ปฏิบัติงานระดับอาชีวศึกษามีทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษขั้นพื้นฐานในระดับมาก (ค่าคะแนนเฉลี่ย 4.08, S.D = 0.867)

ส่วนอันดับสาม คือ ทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามต้องการบุคลากรระดับปริญญาตรีสามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศได้ในระดับมาก (ค่าคะแนนเฉลี่ย 4.15, S.D = 0.794) และผู้ประกอบการยังต้องการให้พนักงานระดับอาชีวศึกษามีทักษะด้านนี้ในระดับมากเช่นกัน (ค่าคะแนนเฉลี่ย 3.8, S.D = 0.829)

ส่วนทักษะอันดับสุดท้ายที่ผู้ประกอบการต้องการ ได้แก่ ภาษาต่างประเทศอื่น ๆ นอกเหนือจากภาษาอังกฤษ ผู้ตอบแบบสอบถามต้องการให้พนักงานระดับปริญญาตรีมีทักษะนี้ในระดับมาก (ค่าคะแนนเฉลี่ย 3.86, S.D = 0.928) และมีความต้องการให้พนักงานระดับอาชีวศึกษามีทักษะการสื่อสารภาษาต่างประเทศอื่น ๆ ในระดับมากเช่นกัน (ค่าคะแนนเฉลี่ย 3.54, S.D = 0.969)

เมื่อเปรียบเทียบความต้องการทักษะจากบุคลากรด้านการท่องเที่ยวและบริการระดับอาชีวศึกษา และระดับปริญญาตรี จากผู้ประกอบการด้วยสถิติ t-test พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ดังตารางที่ 4.26

ตารางที่ 4.26 เปรียบเทียบความต้องการทักษะจากบุคลากรด้านการท่องเที่ยวและบริการระดับอาชีวศึกษาและระดับปริญญาตรีจากผู้ประกอบการ

ทักษะ	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	S.D	t	sig
1. มีประสบการณ์การทำงานมาก่อน					
อาชีวศึกษา	70	3.71	0.903	-5.543	0.000*
ปริญญาตรี	70	4.13	0.779		
2. การจัดการงานเอกสารและธุรการ					
อาชีวศึกษา	71	3.61	0.886	-3.535	0.001*
ปริญญาตรี	71	3.9	0.848		
3. สื่อสารภาษาไทยได้ถูกต้องชัดเจน					
อาชีวศึกษา	71	4.18	0.639	-2.601	0.011*
ปริญญาตรี	71	4.37	0.681		
4. สื่อสารภาษาอังกฤษพื้นฐานได้					
อาชีวศึกษา	71	4	0.811	-4.274	0.000*
ปริญญาตรี	71	4.37	0.779		

ตารางที่ 4.26 เปรียบเทียบความต้องการทักษะจากบุคลากรด้านการท่องเที่ยวและบริการระดับ
อาชีวศึกษาและระดับปริญญาตรีจากผู้ประกอบการ (ต่อ)

ทักษะ	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	S.D	t	sig
5. สื่อสารภาษาต่างประเทศอื่น ๆ ได้					
อาชีวศึกษา	69	3.58	0.914	-3.457	0.001*
ปริญญาตรี	69	3.86	0.928		
6. ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศได้					
อาชีวศึกษา	72	3.83	0.856	-3.321	0.001*
ปริญญาตรี	72	4.14	0.793		
รวม					
อาชีวศึกษา	98	3.86	0.64	-5.706	0.000*
ปริญญาตรี	98	4.14	0.518		

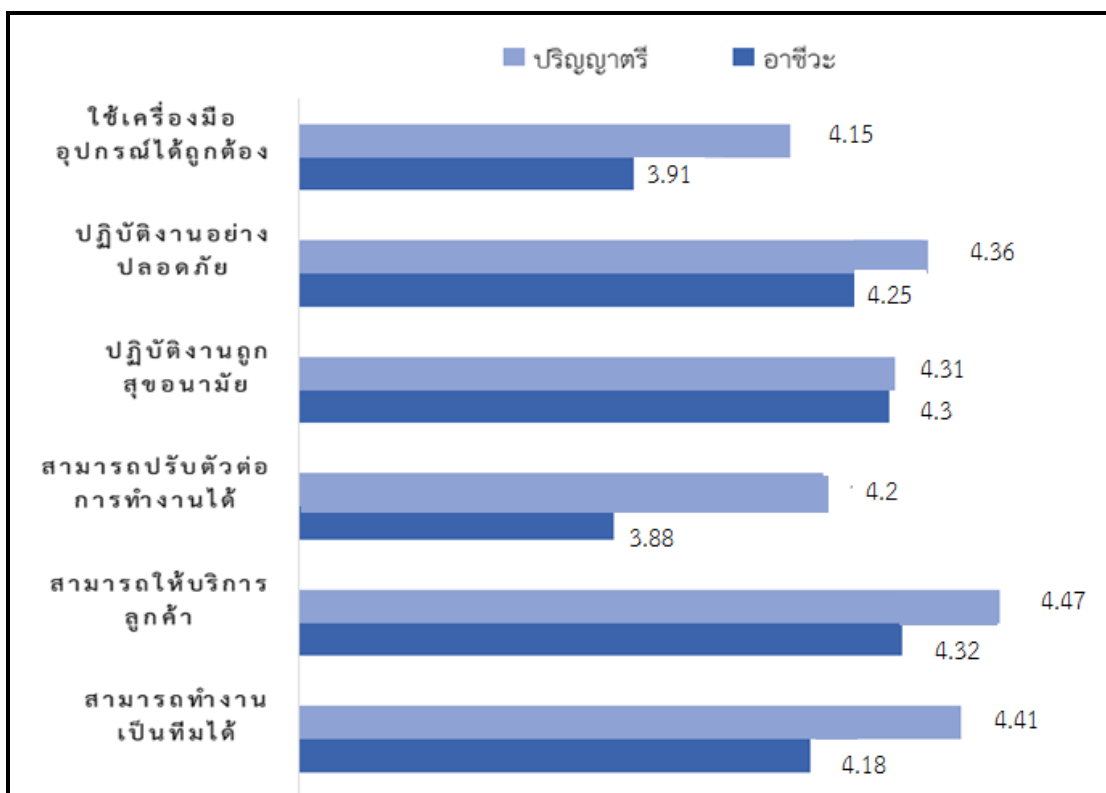
*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.26 พบว่าความต้องการทักษะของผู้ปฏิบัติงานระดับอาชีวศึกษาและระดับปริญญาตรีจากผู้ประกอบการที่ตอบแบบสอบถาม มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยผู้ตอบแบบสอบถามมีความต้องการให้บุคลากรที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีมีทักษะมากกว่าที่บุคลากรที่สำเร็จการศึกษาระดับอาชีวศึกษาทุกด้าน ประกอบด้วย ประสิทธิภาพการทำงาน การจัดการงานเอกสารและธุรการ การสื่อสารภาษาไทยและภาษาอังกฤษขั้นพื้นฐาน รวมทั้งมีทักษะการสื่อสารภาษาต่างประเทศที่นอกเหนือจากภาษาอังกฤษ ตลอดจนทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

เมื่อรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามเกี่ยวกับความสามารถของพนักงานจากผู้ประกอบการท่องเที่ยวและบริการจำนวน 102 คน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามต้องการความสามารถจากพนักงานระดับอาชีวศึกษาและพนักงานระดับปริญญาตรีที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานของตนแตกต่างกัน ดังรายละเอียดในตารางที่ 4.27

ตารางที่ 4.27 ความต้องการความสามารถจากบุคลากรด้านการท่องเที่ยวและบริการระดับอาชีวศึกษา
และระดับปริญญาตรีจากผู้ประกอบการ

ความสามารถ	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	S.D	ระดับ
1. สามารถทำงานเป็นทีมได้				
อาชีวศึกษา	97	4.18	0.692	มาก
ปริญญาตรี	73	4.41	0.847	มากที่สุด
2. สามารถให้บริการลูกค้า				
อาชีวศึกษา	98	4.32	0.832	มากที่สุด
ปริญญาตรี	72	4.47	0.839	มากที่สุด
3. สามารถปรับตัวต่อการทำงานได้				
อาชีวศึกษา	97	3.88	0.781	มาก
ปริญญาตรี	71	4.2	0.786	มาก
4. ปฏิบัติงานถูกสุขอนามัย				
อาชีวศึกษา	97	4.3	0.695	มากที่สุด
ปริญญาตรี	71	4.31	0.709	มากที่สุด
5. ปฏิบัติงานอย่างปลอดภัย				
อาชีวศึกษา	96	4.25	0.632	มากที่สุด
ปริญญาตรี	73	4.36	0.609	มากที่สุด
6. ใช้เครื่องมืออุปกรณ์ได้ถูกต้อง				
อาชีวศึกษา	97	3.91	0.805	มาก
ปริญญาตรี	72	4.1	0.675	มาก
รวม				
อาชีวศึกษา	98	4.14	0.518	มาก
ปริญญาตรี	75	4.32	0.485	มากที่สุด



ภาพที่ 4.39 ความต้องการความสามารถจากบุคลากรด้านการท่องเที่ยวและบริการระดับอาชีวศึกษา และระดับปริญาตรีจากผู้ประกอบการ

จากตารางที่ 4.27 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามต้องการให้บุคลากรด้านการท่องเที่ยวและบริการระดับปริญาตรีมีความสามารถระดับมากที่สุด (ค่าคะแนนเฉลี่ย 4.32, S.D = 0.485) และต้องการให้พนักงานระดับอาชีวศึกษามีความสามารถระดับมาก (ค่าคะแนนเฉลี่ย 4.14, S.D = 0.518) ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

ความสามารถที่ผู้ประกอบการต้องการมากที่สุด ได้แก่ ความสามารถในการให้บริการลูกค้า โดยต้องการให้พนักงานระดับปริญาตรีมีทักษะด้านนี้มากที่สุด (ค่าคะแนนเฉลี่ย 4.47, S.D = 0.839) และต้องการให้พนักงานระดับอาชีวศึกษามีทักษะด้านนี้มากที่สุดเช่นกัน (ค่าคะแนนเฉลี่ย 4.32, S.D = 0.832)

นอกจากนี้ความสามารถที่ผู้ประกอบการต้องการจากพนักงานระดับปริญาตรีที่อยู่ในระดับมากที่สุด ประกอบด้วย สามารถทำงานเป็นทีมได้ (ค่าคะแนนเฉลี่ย 4.41, S.D = 0.847) การปฏิบัติงานอย่างปลอดภัย (ค่าคะแนนเฉลี่ย 4.36, S.D = 0.609) การปฏิบัติงานที่ถูกสุขอนามัย (ค่าคะแนนเฉลี่ย 4.31, S.D = 0.709) ตามลำดับ

สำหรับพนักงานระดับอาชีวศึกษา พบว่า ผู้ประกอบการต้องการให้มีทักษะระดับมากที่สุดตามลำดับดังนี้ ปฏิบัติงานที่ถูกสุขอนามัย (ค่าคะแนนเฉลี่ย 4.3, S.D = 0.695) และการปฏิบัติงานอย่างปลอดภัย (ค่าคะแนนเฉลี่ย 4.25, S.D = 0.632)

หากเปรียบเทียบความต้องการความสามารถจากบุคลากรด้านการท่องเที่ยวและบริการของผู้ประกอบการด้วยสถิติ t-test พบว่าความต้องการความสามารถจากพนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ดังตารางที่ 4.28

ตารางที่ 4.28 เปรียบเทียบความต้องการความสามารถจากบุคลากรด้านการท่องเที่ยวและบริการระดับและระดับปริญญาตรีจากผู้ประกอบการ

ความสามารถ	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	S.D	t	sig
1. สามารถทำงานเป็นทีมได้					
อาชีวศึกษา	73	4.15	0.66	-2.667	0.009*
ปริญญาตรี	73	4.41	0.847		
2. สามารถให้บริการลูกค้า					
อาชีวศึกษา	72	4.24	0.864	-3.25	0.002*
ปริญญาตรี	72	4.47	0.839		
3. สามารถปรับตัวต่อการทำงานได้					
อาชีวศึกษา	71	3.86	0.743	-4.684	0.000*
ปริญญาตรี	71	4.2	0.786		
4. ปฏิบัติงานถูกสุขอนามัย					
อาชีวศึกษา	71	4.24	0.686	-0.928	0.357
ปริญญาตรี	71	4.31	0.709		
5. ปฏิบัติงานอย่างปลอดภัย					
อาชีวศึกษา	72	4.15	0.573	-2.928	0.005*
ปริญญาตรี	72	4.36	0.612		
6. ใช้เครื่องมืออุปกรณ์ได้ถูกต้อง					
อาชีวศึกษา	72	3.88	0.786	-2.88	0.005*
ปริญญาตรี	72	4.1	0.675		
รวม					
อาชีวศึกษา	75	4.11	0.484	-4.09	0.000*
ปริญญาตรี	75	4.32	0.484		

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.28 พบว่าระดับความต้องการความสามารถของผู้ปฏิบัติงานระดับอาชีวศึกษาและระดับปริญญาตรีจากผู้ประกอบการมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยผู้ตอบแบบสอบถามมีความต้องการให้บุคลากรระดับปริญญาตรีมีความสามารถมากกว่าที่บุคลากรระดับอาชีวศึกษาในด้านการทำงานเป็นทีม การให้บริการลูกค้า การปรับตัวต่อการทำงานได้เป็นอย่างดี การปฏิบัติงานอย่างปลอดภัยและสามารถใช้เครื่องมือ อุปกรณ์ในการทำงานได้ถูกต้อง ยกเว้น การปฏิบัติงานอย่างปลอดภัยซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามมีความต้องการให้พนักงานทั้งสองระดับการศึกษาที่มีความสามารถในเรื่องดังกล่าวไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

เมื่อรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามจากผู้ประกอบการธุรกิจการท่องเที่ยวและโรงแรมในจังหวัดกระบี่และพังงา จำนวน 102 คน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามต้องการให้พนักงานระดับอาชีวศึกษาและระดับปริญญาตรีมีคุณลักษณะอื่น ๆ ดังรายละเอียดในตารางที่ 4.29

ตารางที่ 4.29 ความต้องการคุณลักษณะอื่น ๆ จากบุคลากรด้านการท่องเที่ยวและบริการระดับอาชีวศึกษาและระดับปริญญาตรีจากผู้ประกอบการ

คุณลักษณะอื่น ๆ	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	S.D	ระดับ
บุคลิกภาพ				
1. รับผิดชอบต่อนหน้าที่				
อาชีวศึกษา	96	4.34	0.737	มากที่สุด
ปริญญาตรี	74	4.53	0.646	มากที่สุด
2. ซื่อสัตย์ น่าเชื่อถือ				
อาชีวศึกษา	97	4.47	0.647	มากที่สุด
ปริญญาตรี	73	4.56	0.552	มากที่สุด
3. ขยัน อดทน				
อาชีวศึกษา	96	4.46	0.648	มากที่สุด
ปริญญาตรี	71	4.58	0.552	มากที่สุด
4. ตรงต่อเวลา				
อาชีวศึกษา	95	4.48	0.666	มากที่สุด
ปริญญาตรี	72	4.53	0.581	มากที่สุด
5. มีระเบียบวินัย				
อาชีวศึกษา	96	4.51	0.632	มากที่สุด
ปริญญาตรี	72	4.57	0.577	มากที่สุด

ตารางที่ 4.29 ความต้องการคุณลักษณะอื่น ๆ จากบุคลากรด้านการท่องเที่ยวและบริการระดับอาชีวศึกษา
และระดับปริญญาตรีจากผู้ประกอบการ (ต่อ)

คุณลักษณะอื่น ๆ	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	S.D	ระดับ
6. บริหารเวลาได้ดี				
อาชีวศึกษา	96	4.47	0.664	มากที่สุด
ปริญญาตรี	72	4.57	0.577	มากที่สุด
7. มีจิตสาธารณะ				
อาชีวศึกษา	98	4.24	0.774	มากที่สุด
ปริญญาตรี	74	4.24	0.679	มากที่สุด
8. แสวงหาความรู้เพิ่มเติม				
อาชีวศึกษา	98	4	0.718	มาก
ปริญญาตรี	73	4.11	0.698	มาก
9. คิดอย่างมีเหตุผล				
อาชีวศึกษา	97	4.04	0.735	มาก
ปริญญาตรี	69	4.04	0.629	มาก
10. ริเริ่มสร้างสรรค์				
อาชีวศึกษา	98	4.08	0.924	มาก
ปริญญาตรี	69	4.17	0.907	มาก
11. แก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้				
อาชีวศึกษา	98	4.27	0.682	มากที่สุด
ปริญญาตรี	71	4.34	0.631	มากที่สุด
12. ความเชื่อมั่นในตนเอง				
อาชีวศึกษา	98	4.35	0.675	มากที่สุด
ปริญญาตรี	69	4.33	.634	มากที่สุด
13. การควบคุมอารมณ์				
อาชีวศึกษา	98	4.45	0.644	มากที่สุด
ปริญญาตรี	70	4.3	0.688	มากที่สุด

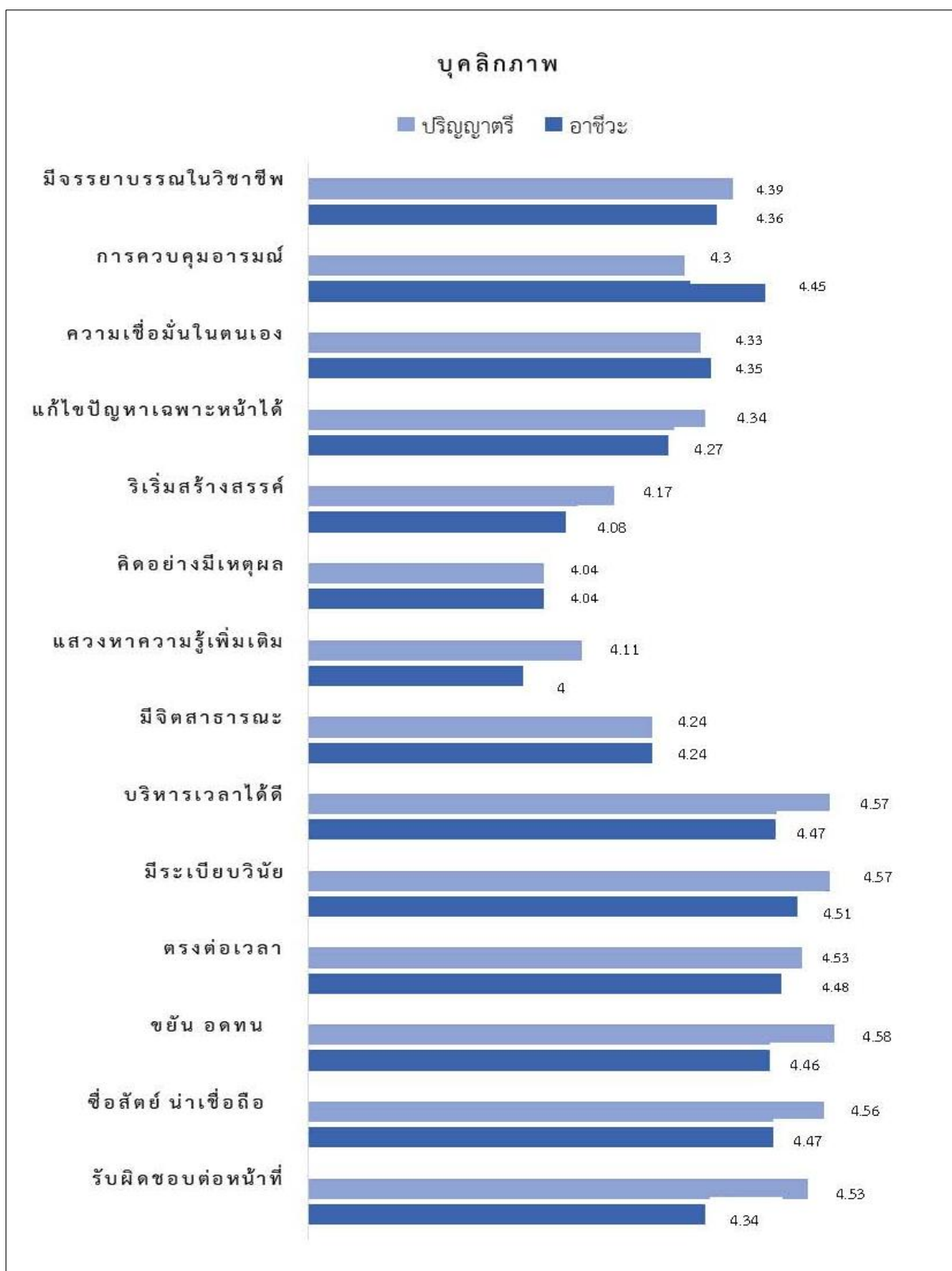
ตารางที่ 4.29 ความต้องการคุณลักษณะอื่น ๆ จากบุคลากรด้านการท่องเที่ยวและบริการระดับอาชีวศึกษา
และระดับปริญญาตรีจากผู้ประกอบการ (ต่อ)

คุณลักษณะอื่น ๆ	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	S.D	ระดับ
14. มีจรรยาบรรณในวิชาชีพ				
อาชีวศึกษา	97	4.36	0.695	มากที่สุด
ปริญญาตรี	70	4.39	0.873	มากที่สุด
ทัศนคติ				
1. มีทัศนคติทางบวกต่องาน				
อาชีวศึกษา	97	4.43	0.628	มากที่สุด
ปริญญาตรี	71	4.31	0.689	มากที่สุด
อื่น ๆ				
1. พึงพอใจในงาน				
อาชีวศึกษา	98	4.03	0.792	มาก
ปริญญาตรี	71	4.14	0.761	มาก
2. ผู้กัพันธ์องค์กร				
อาชีวศึกษา	98	4.04	0.772	มาก
ปริญญาตรี	70	4.14	0.785	มาก
รวม				
อาชีวศึกษา	99	4.3	0.467	มากที่สุด
ปริญญาตรี	77	4.37	0.431	มากที่สุด

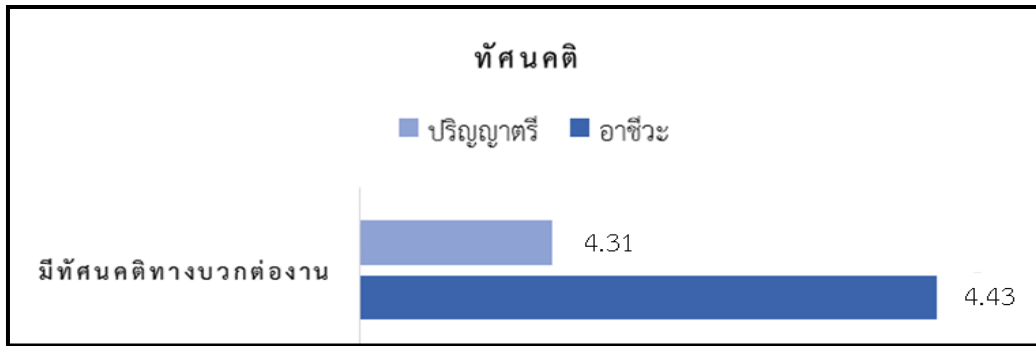
จากตารางที่ 4.29 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญแก่คุณลักษณะอื่นๆของบุคลากรด้านการท่องเที่ยวและบริการ ประกอบด้วย บุคลิกภาพ ทักษะคนดี และคุณลักษณะอื่น ๆ ของพนักงาน โดยต้องการให้พนักงานมีคุณลักษณะดังกล่าวในระดับมากที่สุด ทั้งพนักงานระดับปริญญาตรี (ค่าคะแนนเฉลี่ย 4.37, S.D = 0.431) และพนักงานระดับอาชีวศึกษา(ค่าคะแนนเฉลี่ย 4.3, S.D = 0.467)

โดยผู้ประกอบการต้องการให้พนักงานระดับอาชีวศึกษามีคุณลักษณะ (1) มีระเบียบวินัยในการทำงาน (ค่าคะแนนเฉลี่ย 4.51, S.D =0.632) (2) มีความตรงต่อเวลา (ค่าคะแนนเฉลี่ย 4.48, S.D =0.666) (3) มีความซื่อสัตย์ (ค่าคะแนนเฉลี่ย 4.47, S.D = 0.647) และ สามารถบริหารเวลาได้ดี (ค่าคะแนนเฉลี่ย 4.47, S.D = 0.664) (4) มีความอดทน ขยัน มุ่งมั่นในการทำงาน(ค่าคะแนนเฉลี่ย 4.46, S.D =0.648) และ (5) สามารถควบคุมอารมณ์ได้ดี (ค่าคะแนนเฉลี่ย 4.45, S.D =0.644)

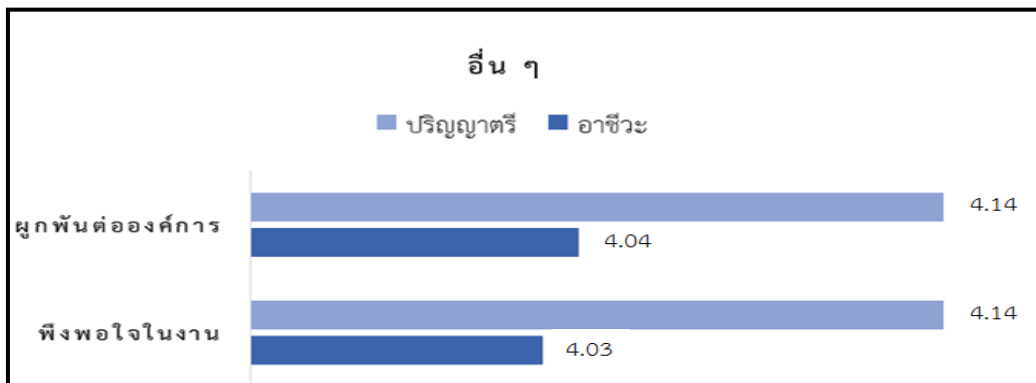
สำหรับพนักงานระดับปริญญาตรี ผู้ประกอบการต้องการให้พนักงานมีคุณลักษณะ (1) มีความขยันอดทนในการทำงาน (ค่าคะแนนเฉลี่ย 4.58, S.D =0.552) (2) มีระเบียบวินัยในการปฏิบัติงาน(ค่าคะแนนเฉลี่ย 4.57, S.D =0.577) และ สามารถบริหารเวลาได้เป็นอย่างดี (ค่าคะแนนเฉลี่ย 4.57, S.D =0.577) (3) มีความซื่อสัตย์ สุจริต น่าเชื่อถือ (ค่าคะแนนเฉลี่ย 4.56, S.D =0.552) (4) มีความรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมาย(ค่าคะแนนเฉลี่ย 4.53, S.D =0.646) และมีความตรงต่อเวลา (ค่าคะแนนเฉลี่ย 4.53, S.D = 0.581)



ภาพที่ 4.40 ความต้องการคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพจากบุคลากรด้านการท่องเที่ยวและบริการ ระดับอาชีวศึกษาและระดับปริญญาตรีจากผู้ประกอบการ



ภาพที่ 4.41 ความต้องการคุณลักษณะด้านทัศนคติจากบุคลากรด้านการท่องเที่ยวและบริการ ระดับอาชีวศึกษาและระดับปริญญาตรีจากผู้ประกอบการ



ภาพที่ 4.42 ความต้องการคุณลักษณะด้านอื่นๆ จากบุคลากรด้านการท่องเที่ยวและบริการ ระดับอาชีวศึกษาและระดับปริญญาตรีจากผู้ประกอบการ

หากเปรียบเทียบความต้องการคุณสมบัติอื่น ๆ ของบุคลากรด้านการท่องเที่ยวและบริการระดับอาชีวศึกษาและระดับปริญญาตรีจากความคิดเห็นของผู้ประกอบการด้วยสถิติ t-test พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ดังตารางที่ 4.30

ตารางที่ 4.30 เปรียบเทียบการรับรู้และความต้องการคุณลักษณะอื่นๆจากบุคลากรด้านการท่องเที่ยว
และบริการระดับอาชีวศึกษาและระดับปริญญาตรีจากผู้ประกอบการ

คุณลักษณะ	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	S.D	t	sig
บุคลิกภาพ					
1. รับผิดชอบหน้าที่					
อาชีวศึกษา	74	4.34	0.708	-2.567	0.012*
ปริญญาตรี	74	4.53	0.646		
2. ซื่อสัตย์ น่าเชื่อถือ					
อาชีวศึกษา	73	4.45	0.625	-1.1817	0.073
ปริญญาตรี	73	4.56	0.552		
3. ขยัน อดทน					
อาชีวศึกษา	71	4.39	0.643	-2.714	0.008*
ปริญญาตรี	71	4.58	0.552		
4. ตรงต่อเวลา					
อาชีวศึกษา	71	4.41	0.688	-1.653	0.103
ปริญญาตรี	71	4.52	0.582		
5. มีระเบียบวินัย					
อาชีวศึกษา	72	4.44	0.648	-2.005	0.049*
ปริญญาตรี	72	4.57	0.577		
6. บริหารเวลาได้ดี					
อาชีวศึกษา	72	4.39	0.683	-2.6	0.011*
ปริญญาตรี	72	4.57	0.577		
7. มีจิตสาธารณะ					
อาชีวศึกษา	74	4.28	0.768	0.554	0.581
ปริญญาตรี	74	4.24	0.679		
8. แสวงหาความรู้เพิ่มเติม					
อาชีวศึกษา	73	3.97	0.707	-1.688	0.096
ปริญญาตรี	73	4.11	0.698		

ตารางที่ 4.30 เปรียบเทียบการรับรู้และความต้องการคุณลักษณะอื่นๆจากบุคลากรด้านการท่องเที่ยว
และบริการระดับอาชีวศึกษาและระดับปริญญาตรีจากผู้ประกอบการ (ต่อ)

คุณลักษณะ	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	S.D	t	sig
9. คิดอย่างมีเหตุผล					
อาชีวศึกษา	69	3.96	0.716	-1.097	0.276
ปริญญาตรี	69	4.04	0.629		
10. ริเริ่มสร้างสรรค์					
อาชีวศึกษา	69	4.03	0.939	-2.004	0.049*
ปริญญาตรี	69	4.17	0.907		
11. แก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้					
อาชีวศึกษา	71	4.18	0.703	-1.893	0.063
ปริญญาตรี	71	4.34	0.631		
12. ความเชื่อมั่นในตนเอง					
อาชีวศึกษา	69	4.29	0.688	-0.478	0.634
ปริญญาตรี	69	4.33	0.634		
13. การควบคุมอารมณ์					
อาชีวศึกษา	70	4.39	0.644	0.948	0.346
ปริญญาตรี	70	4.3	0.688		
14. มีจรรยาบรรณในวิชาชีพ					
อาชีวศึกษา	69	4.33	0.7	-0.388	0.699
ปริญญาตรี	69	4.38	0.876		
ทัศนคติ					
1. มีทัศนคติทางบวกต่องาน					
อาชีวศึกษา	70	4.39	0.644	1.043	0.3
ปริญญาตรี	12	4.31	0.692		
อื่น ๆ					
1. พึงพอใจในงาน					
อาชีวศึกษา	71	3.96	0.801	-2.26	0.027*
ปริญญาตรี	71	4.14	0.761		

ตารางที่ 4.30 เปรียบเทียบการรับรู้และความต้องการคุณลักษณะอื่นๆจากบุคลากรด้านการท่องเที่ยวและบริการระดับอาชีวศึกษาและระดับปริญญาตรีจากผู้ประกอบการ (ต่อ)

คุณลักษณะ	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	S.D	t	sig
2. ผู้กพันต่อองค์การ					
อาชีวศึกษา	70	3.96	0.788	-2.261	0.027*
ปริญญาตรี	70	4.14	0.785		
รวม					
อาชีวศึกษา	77	4.27	0.463	-2.485	0.015*
ปริญญาตรี	77	4.37	0.431		

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.30 พบว่าระดับความต้องการคุณลักษณะอื่น ๆ เช่น บุคลิกภาพ ทักษะคติของผู้ปฏิบัติงานระดับอาชีวศึกษาและระดับปริญญาตรีจากผู้ประกอบการมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยผู้ตอบแบบสอบถามมีความต้องการให้บุคลากรที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีมีมากกว่าพนักงานระดับอาชีวศึกษาในภาพรวม ประกอบด้วยคุณลักษณะต่อไปนี้ (1) ความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ (2) ความขยันอดทน (3) ความมีระเบียบวินัย (4) การบริหารเวลา (5) ความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ (6) ความพึงพอใจในงาน (7) ความรักองค์การ

เมื่อรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะด้านการจัดการของพนักงานจากผู้ประกอบการท่องเที่ยวและบริการจำนวน 102 คน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามต้องการคุณลักษณะจากพนักงานระดับอาชีวศึกษาและพนักงานระดับปริญญาตรีที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานของตนแตกต่างกัน ดังรายละเอียดในตารางที่ 4.31

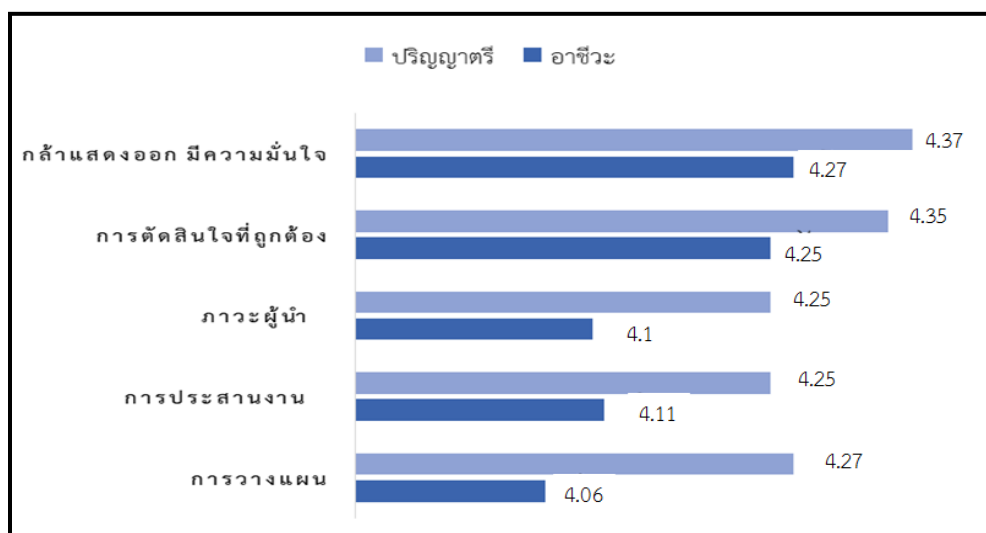
ตารางที่ 4.31 ความต้องการคุณลักษณะด้านการจัดการจากบุคลากรด้านการท่องเที่ยวและบริการระดับ
อาชีวศึกษาและระดับปริญญาตรีจากผู้ประกอบการ

ความสามารถ	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	S.D	ระดับ
1. การวางแผน				
อาชีวศึกษา	97	4.06	0.788	มาก
ปริญญาตรี	71	4.27	0.716	มากที่สุด
2. การประสานงาน				
อาชีวศึกษา	98	4.11	0.772	มาก
ปริญญาตรี	72	4.25	0.648	มากที่สุด
3. ภาวะผู้นำ				
อาชีวศึกษา	98	4.1	0.806	มาก
ปริญญาตรี	71	4.25	0.648	มากที่สุด
4. การตัดสินใจที่ถูกต้อง				
อาชีวศึกษา	97	4.25	0.764	มากที่สุด
ปริญญาตรี	71	4.35	0.612	มากที่สุด
5. กล้าแสดงออก มีความมั่นใจ				
อาชีวศึกษา	96	4.27	0.747	มากที่สุด
ปริญญาตรี	73	4.37	0.621	มากที่สุด
รวม				
อาชีวศึกษา	98	4.16	0.638	มาก
ปริญญาตรี	72	4.3	0.539	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.31 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามต้องการให้บุคลากรด้านการท่องเที่ยวและบริการระดับปริญญาตรีมีคุณลักษณะด้านการจัดการระดับมากที่สุด (ค่าคะแนนเฉลี่ย 4.3, S.D = 0.539) และต้องการให้บุคลากรระดับอาชีวศึกษามีคุณลักษณะด้านการจัดการระดับมาก (ค่าคะแนนเฉลี่ย 4.16, S.D = 0.638) ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

คุณลักษณะด้านการจัดการที่ผู้ประกอบการต้องการมากที่สุดจากพนักงานระดับปริญญาตรี ได้แก่ ความกล้าแสดงออก มีความมั่นใจในตนเอง (ค่าคะแนนเฉลี่ย 4.37, S.D = 0.621) และอันดับสอง คือ การตัดสินใจที่ถูกต้อง (ค่าคะแนนเฉลี่ย 4.35, S.D = 0.612)

นอกจากนี้ผู้ประกอบการต้องการคุณลักษณะด้านการจัดการจากพนักงานระดับอาชีวศึกษาที่อยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ความกล้าแสดงออก มีความมั่นใจในตนเอง (ค่าคะแนนเฉลี่ย 4.27, S.D = 0.747) และอันดับสอง คือ การตัดสินใจที่ถูกต้อง (ค่าคะแนนเฉลี่ย 4.25, S.D = 0.764)



ภาพที่ 4.43 ความต้องการคุณลักษณะด้านการจัดการจากบุคลากรด้านการท่องเที่ยวและบริการระดับอาชีวศึกษาและระดับปริญญาตรีจากผู้ประกอบการ

หากเปรียบเทียบความต้องการคุณลักษณะด้านการจัดการจากบุคลากรด้านการท่องเที่ยวและบริการของผู้ประกอบการด้วยสถิติ t-test พบว่าความต้องการคุณลักษณะด้านการจัดการจากพนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ดังตารางที่ 4.32

ตารางที่ 4.32 เปรียบเทียบความต้องการคุณลักษณะด้านการจัดการจากบุคลากรด้านการท่องเที่ยวและ
บริการระดับอาชีวศึกษาและระดับปริญญาตรีจากผู้ประกอบการ

ความสามารถ	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	S.D	t	sig
1. การวางแผน					
อาชีวศึกษา	71	4	0.775	-3.706	0.000*
ปริญญาตรี	71	4.27	0.716		
2. การประสานงาน					
อาชีวศึกษา	71	4.1	0.74	-2.172	0.033*
ปริญญาตรี	71	4.25	0.648		
3. ภาวะผู้นำ					
อาชีวศึกษา	71	4.06	0.773	-2.219	0.03*
ปริญญาตรี	71	4.25	0.648		
4. การตัดสินใจที่ถูกต้อง					
อาชีวศึกษา	70	4.23	0.726	-1.425	0.159
ปริญญาตรี	70	4.34	0.611		
5. กล้าแสดงออก มีความมั่นใจ					
อาชีวศึกษา	68	4.26	0.725	-1.472	0.146
ปริญญาตรี	68	4.37	0.621		
รวม					
อาชีวศึกษา	72	4.14	0.639	-2.732	0.008*
ปริญญาตรี	72	4.3	0.539		

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.32 พบว่าระดับความต้องการคุณลักษณะด้านการจัดการของผู้ปฏิบัติงานระดับอาชีวศึกษาและระดับปริญญาตรีจากผู้ประกอบการมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยผู้ตอบแบบสอบถามมีความต้องการให้บุคลากรระดับปริญญาตรีมีความสามารถมากกว่าบุคลากรระดับอาชีวศึกษาในด้านการวางแผน การประสานงาน และการเป็นผู้นำ ส่วนการตัดสินใจที่ถูกต้อง และกล้าแสดงออกด้วยความมั่นใจผู้ตอบแบบสอบถามมีความต้องการให้พนักงานทั้งสองระดับการศึกษาที่มีความสามารถในเรื่องดังกล่าวไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

บทที่ 5

สรุปและอภิปรายผล

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ

1. เพื่อศึกษาภาวะการจ้างงานในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวและการบริการในจังหวัดกระบี่และพังงา
2. เพื่อศึกษาความต้องการของผู้ประกอบการต่อคุณลักษณะของบุคลากรทางการท่องเที่ยวและการบริการในจังหวัดกระบี่และพังงา
3. เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาบุคลากรที่มีคุณลักษณะสอดคล้องกับภาวะการจ้างงาน และความต้องการของผู้ประกอบการด้านการท่องเที่ยวและบริการ

จากการรวบรวมข้อมูลจากสถานประกอบการของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวและการบริการในจังหวัดกระบี่และพังงา จำนวน 303 แห่ง โดยจำแนกเป็นจังหวัดกระบี่ จำนวน 265 แห่ง และพังงา จำนวน 38 แห่งสามารถตอบวัตถุประสงค์ได้ดังนี้

วัตถุประสงค์ในข้อที่ 1 ภาวะการจ้างงานในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวและการบริการในจังหวัดกระบี่และพังงา ได้ดังนี้

1.1 ประเภทธุรกิจ แนวโน้มในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวมีความต้องการแรงงานมากขึ้น ตามลำดับ คือ ธุรกิจที่พัก/โรงแรมมากที่สุด รองลงมาคือ ธุรกิจจมน้ำ/มัคคุเทศก์ และเครื่องดื่ม/ภัตตาคาร มากเป็นอันดับที่สาม โดยมีความต้องการแรงงานสัญชาติไทยเป็นส่วนใหญ่

1.2 ตำแหน่งงาน โดยบุคลากรที่สำเร็จการศึกษาระดับอาชีวศึกษาที่สถานประกอบการในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวจังหวัดกระบี่และพังงาต้องการมากที่สุด ได้แก่ พนักงานบริการ รองลงมาคือ พนักงานช่างเทคนิค ช่างซ่อมบำรุง ช่างไฟฟ้า และช่างประปา ส่วนอันดับสาม คือ เสมียน ซึ่งในจังหวัดกระบี่มีแนวโน้มต้องการพนักงานบริการเพิ่มมากขึ้นทุกปี

บุคลากรที่สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาตรีที่สถานประกอบการในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวจังหวัดกระบี่และพังงาต้องการมาก คือ พนักงานระดับผู้บริหาร ประกอบด้วย ผู้จัดการฝ่ายต้อนรับ ผู้จัดการอาหารและเครื่องดื่ม ผู้ช่วยผู้จัดการทั่วไป และ ผู้จัดการฝ่ายบัญชี เป็นต้น

จากการรวบรวมข้อมูลพบบุคลากรที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีได้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารมากกว่าบุคลากรที่สำเร็จการศึกษาระดับอาชีวศึกษา

1.3 ระดับการศึกษา จากเอกสารรายงานสถานการณ์ด้านแรงงานจังหวัดกระบี่ พบว่าสถานประกอบการในจังหวัดกระบี่มีความต้องการระดับ ปวช. มากที่สุดและมีแนวโน้มต้องการแรงงานระดับ ปวช. เพิ่มขึ้นจำนวนมาก รองลงมาเป็นแรงงานระดับ ปวส. ซึ่งมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่องเช่นกัน และต้องการแรงงานระดับปริญญาตรีมากเป็นอันดับสามแต่มีแนวโน้มต้องการเพิ่มขึ้นไม่มากนักเมื่อเปรียบเทียบกับระดับอาชีวศึกษา ในขณะที่เดียวกันก็พบว่าผู้สำเร็จการศึกษาระดับอาชีวศึกษาสมัครงานในตำแหน่งงานว่างในอัตราที่น้อย เนื่องจากต้องการศึกษาต่อในระดับปริญญาตรีกันเป็นส่วนใหญ่

แต่ในเอกสารรายงานสถานการณ์ด้านแรงงานจังหวัดพังงา พบว่า ผู้ประกอบการต้องการจ้างผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือสูงกว่ามากกว่าผู้สำเร็จการศึกษาระดับอาชีวศึกษา แต่มีแนวโน้มจะจ้างผู้สำเร็จการศึกษาระดับ ปวส. มีอัตราการจ้างงานเพิ่มมากขึ้นกว่าผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี

จากการรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม พบว่าผู้ประกอบการมีความต้องการพนักงานระดับอาชีวศึกษาและระดับปริญญาตรีในอัตราส่วนที่ใกล้เคียงกัน สาเหตุที่สถานประกอบการรับพนักงานระดับอาชีวศึกษาเนื่องจากมีความรู้และทักษะตรงตามหน้าที่ที่องค์กรต้องการและมีทักษะในการทำงาน สามารถปฏิบัติงานได้ทันทีไม่ต้องสอนงานมาก เช่นเดียวกับสาเหตุที่สถานประกอบการรับพนักงานระดับปริญญาตรี เนื่องจากมีความรู้และทักษะตรงตามหน้าที่ที่องค์กรต้องการและมีทักษะในการทำงาน สามารถปฏิบัติงานได้ทันทีไม่ต้องสอนงานมาก

อย่างไรก็ตามพบว่าพนักงานระดับปริญญาตรีและระดับอาชีวศึกษาลาออกในสัดส่วนที่ใกล้เคียงกัน ประมาณร้อยละ 1 – 5 ต่อปี ซึ่งสาเหตุที่ลาออก คือ ได้งานใหม่ที่ให้ค่าตอบแทนมากกว่าเดิม และ ได้งานใหม่ที่ลักษณะงานดีกว่า

วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เมื่อศึกษาความต้องการของผู้ประกอบการต่อคุณลักษณะของบุคลากรทางการท่องเที่ยวและการบริการในจังหวัดกระบี่และพังงา แล้วพบว่า ผู้ประกอบการต้องการให้พนักงานระดับปริญญาตรีมีคุณลักษณะที่สูงกว่าพนักงานระดับอาชีวศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ซึ่งคุณลักษณะพนักงานที่ผู้ประกอบการต้องการในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.21 – 5) และระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.41 – 4.2) ได้แก่

2.1 ด้านความรู้ (Knowledge) สถานประกอบการต้องการพนักงานที่มีความรู้หลายด้าน มิใช่รู้เพียงด้านใดด้านเดียวเท่านั้นเพื่อสามารถปฏิบัติงานได้หลายหน้าที่ หรือทำงานทดแทนกันได้เมื่อพนักงานคนใดคนหนึ่งหยุดงานหรือลาออกไป เพราะงานด้านท่องเที่ยวเป็นงานด้านบริการที่ต้องให้บริการลูกค้าตลอดเวลาไม่มีวันหยุด คือต้องมีความรู้ในงานที่ตนเองรับผิดชอบเป็นอย่างดีและมีความรู้เกี่ยวกับอุตสาหกรรมบริการ

อย่างไรก็ตามผู้ประกอบการส่วนใหญ่ต้องการพนักงานที่มีความรู้ มีคุณวุฒิระดับปริญญาตรีจากมหาวิทยาลัยเป็นหลักแต่ผู้ประกอบการยังต้องการพนักงานระดับปริญญาตรีที่มีประสบการณ์การทำงาน มีคุณลักษณะขยัน สู้งาน เหมือนพนักงานที่จบจากสถาบันอาชีวศึกษา

2.2 ทักษะ (Skills) ผู้ประกอบการต้องการพนักงานที่มีทักษะที่หลากหลายหรือสามารถทำงานได้หลายหน้าที่มากกว่าบุคคลที่มีความเชี่ยวชาญหรือมีความชำนาญเฉพาะด้าน หากพนักงานมีประสบการณ์การทำงานมาก่อนผู้ประกอบการจะให้ความสำคัญมากกว่าพนักงานที่เพิ่งสำเร็จการศึกษา นอกจากนี้ผู้ประกอบการยังต้องการให้พนักงานระดับอาชีวศึกษามีทักษะดังต่อไปนี้

1) การสื่อสารภาษาไทย ผู้ซึ่งผู้ประกอบการต้องการให้พนักงานระดับปริญญาตรีและระดับอาชีวศึกษาสามารถสื่อสารได้อย่างถูกต้อง ชัดเจน ทั้งการพูด การอ่านและการเขียน เพราะเป็นหัวใจสำคัญในการทำงานและการมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น โดยเฉพาะอย่างยิ่งลูกค้า

2) การสื่อสารภาษาอังกฤษขั้นพื้นฐาน โดยมีความต้องการให้พนักงานระดับปริญญาตรีสื่อสารภาษาอังกฤษขั้นพื้นฐานได้ระดับมากที่สุดและต้องการให้พนักงานระดับอาชีวศึกษาสามารถสื่อสารได้ในระดับมาก เนื่องจากภาษาอังกฤษเป็นภาษาสากลสำหรับสื่อสารกับผู้รับบริการชาวต่างชาติ หากนักศึกษาอาชีวศึกษาสามารถสื่อสารภาษาอังกฤษได้เป็นอย่างดี จะทำให้เกิดความมั่นใจและสามารถทำงานในส่วนหน้า (Front) ของโรงแรมได้เป็นอย่างดี นอกจากภาษาอังกฤษแล้วผู้ประกอบการมีความคาดหวัง

3) การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการทำงาน ผู้ประกอบการต่างต้องการให้พนักงานทั้งระดับปริญญาตรีและระดับอาชีวศึกษาสามารถใช้เทคโนโลยีสำหรับปฏิบัติงานได้ในระดับมาก เนื่องจากธุรกิจท่องเที่ยวในปัจจุบันนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ดำเนินงานเพื่อความสะดวกและรวดเร็วในการให้บริการแก่ลูกค้าและมีความเห็นว่าพนักงานต้องปรับตัว มีการเรียนรู้และพัฒนาให้มีทักษะเกี่ยวกับเทคโนโลยีสมัยใหม่เนื่องจากผู้บริหารหรือเจ้าของกิจการมีแนวโน้มนำเทคโนโลยีมาปรับใช้หรือใช้ร่วมกับการทำงานด้วยแรงงานของมนุษย์มากขึ้น ดังนั้นผู้ประกอบการจึงต้องการบุคลากรที่มีทักษะเทคโนโลยีขั้นพื้นฐาน เพื่อสามารถเรียนรู้และมีทักษะการใช้เทคโนโลยีขององค์กรได้รวดเร็วขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งการใช้อุปกรณ์สำนักงานและระบบงานเอกสาร

4) มีประสบการณ์ในการทำงานมาก่อนเพื่อสามารถปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็ว โดยต้องการให้พนักงานระดับปริญญาตรีมีประสบการณ์การทำงานมากกว่าพนักงานระดับอาชีวศึกษา

2.3 ความสามารถ (Abilities) ผู้ประกอบการให้ความสำคัญแก่ความสามารถในด้านต่อไปนี้มากที่สุด

1) ความสามารถในการให้บริการลูกค้า

2) การปฏิบัติงานอย่างถูกสุขอนามัย

3) การปฏิบัติงานอย่างปลอดภัย โดยผู้ประกอบการต้องการให้พนักงานทั้งระดับปริญญาตรีและระดับอาชีวศึกษามีความสามารถทั้งสามประการในระดับมากที่สุด นอกจากนี้ยังต้องการให้พนักงานระดับปริญญาตรีมีความสามารถทำงานเป็นทีมในระดับมากที่สุดอีกด้วย

2.4 คุณลักษณะอื่น ๆ (Others) ของผู้ปฏิบัติงานในธุรกิจท่องเที่ยวและบริการที่ผู้ประกอบการต้องการให้พนักงานระดับปริญญาตรีและระดับอาชีวศึกษามีในระดับมากที่สุด ประกอบด้วย 1) ความรับผิดชอบหน้าที่ 2) ความซื่อสัตย์ ความน่าเชื่อถือ 3) ความขยัน อดทน 4) ความตรงต่อเวลา 5) ความมีระเบียบวินัย 6) การบริหารเวลา 7) ความมีจิตสาธารณะ 8) การแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า 9) ความเชื่อมั่นในตนเอง 10) การควบคุมอารมณ์ 11) ความมีจรรยาบรรณในวิชาชีพ และ 12) ความมีทัศนคติทางบวกต่องานเพราะเป็นพื้นฐานสำคัญต่อการเรียนรู้ การพัฒนาทักษะ และ การมีความสามารถเพิ่มสูงขึ้น โดยผู้ประกอบการพบว่าสาเหตุที่นักศึกษาอาชีวศึกษา ด้านการท่องเที่ยวและบริการเมื่อเข้ามาทำงานและลาออกไปประกอบอาชีพอื่น หรือศึกษาต่อระดับที่สูงขึ้นเพราะเห็นว่างานบริการเป็นงานหนัก มีความกดดันสูง ดังนั้นผู้ประกอบการเห็นว่านักศึกษาอาชีวศึกษา ควรมีความผูกพันต่องานไม่คิดเปลี่ยนงาน รวมทั้งมีความผูกพันต่อองค์กร ต้องการทำงานกับองค์กรในระยะยาว

ซึ่งพบว่า ผู้ประกอบการมีความต้องการให้พนักงานมีคุณลักษณะอื่น ๆ ซึ่งเป็นสิ่งที่อยู่ภายในตัวบุคคลหรือบุคลิกภาพของพนักงานมากที่สุด ผู้ประกอบการจึงเห็นว่าคุณลักษณะดังกล่าวนี้ สถาบัน การศึกษาควรบรรจุไว้ในหลักสูตรการเรียนการสอนและสถาบันการศึกษาควรจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรเพื่อให้ศึกษามีคุณลักษณะดังกล่าวข้างต้น

2.5 การจัดการ (Management) เป็นคุณลักษณะที่มีความจำเป็นแก่ผู้ปฏิบัติงานเพื่อเตรียมความพร้อมแก่พนักงานสำหรับความก้าวหน้าในอนาคต โดยผู้ประกอบการต้องการให้พนักงานระดับปริญญาตรีมีคุณลักษณะด้านการจัดการในระดับมากที่สุดและต้องการให้พนักงานระดับอาชีวศึกษามีคุณลักษณะดังกล่าวในระดับมากที่สุด ได้แก่ 1) การวางแผน 2) การประสานงาน 3) ภาวะผู้นำ แต่คุณลักษณะด้านการจัดการที่ผู้ประกอบการต้องการให้พนักงานทั้งระดับปริญญาตรีและระดับอาชีวศึกษามีในระดับมากที่สุดคือ ความมั่นใจ กล้าแสดงออก และการตัดสินใจ

วัตถุประสงค์ข้อที่ 3 แนวทางการพัฒนาบุคลากรที่มีคุณลักษณะสอดคล้องกับภาวะการจ้างงาน และความต้องการของผู้ประกอบการด้านการท่องเที่ยวและบริการ เมื่อศึกษาภาวะการจ้างงานในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวและการบริการในจังหวัดกระบี่และพังงาและศึกษาความต้องการของผู้ประกอบการต่อคุณลักษณะของบุคลากรทางการท่องเที่ยวและการบริการในจังหวัดกระบี่และพังงาแล้ว สามารถกำหนดแนวทางการพัฒนาบุคลากรเป็น 2 แนวทาง ได้แก่

3.1 แนวทางการพัฒนาบุคลากรก่อนเข้าทำงานในสถานประกอบการ เนื่องจากผู้ประกอบการต้องการพนักงานระดับอาชีวศึกษาเข้าทำงานเนื่องจากมีความรู้และทักษะตรงตามหน้าที่ที่องค์การต้องการและมีทักษะในการทำงาน สามารถปฏิบัติงานได้ทันทีโดยไม่ต้องสอนงานมาก นอกจากนี้ยังมีความขยัน อดทนสูง แต่ยังขาดความมั่นใจในตนเอง ไม่กล้าแสดงออก และขาดทักษะด้านภาษาต่างประเทศ จึงเสนอแนวทางสำหรับสถาบันการศึกษา ระดับอาชีวศึกษา ดังนี้

1) สถาบันการศึกษาระดับอาชีวศึกษาควรให้ความรู้และฝึกให้นักศึกษามีคุณลักษณะที่สถานประกอบการต้องการ โดยบรรจุในหลักสูตรการเรียนการสอน รวมทั้งจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรเพื่อให้นักศึกษามีคุณลักษณะที่ต้องการ เช่น กิจกรรมกลุ่ม โครงงาน หรือรายงานกลุ่มในสถาบันการศึกษาด้วย มากกว่าการสอนในห้องเรียนเท่านั้น เพื่อฝึกให้นักศึกษาทำงานร่วมกันเป็นทีม สร้างความมั่นใจในตนเองเมื่อนำเสนอรายงานกลุ่มหรือโครงงาน

2) สถาบันการศึกษาระดับอาชีวศึกษาควรให้นักศึกษาศึกษาดูงานในสถานประกอบการ ก่อนการฝึกงานจริง หรือ เชิญผู้ประกอบการมาให้ความรู้แก่นักศึกษา เช่น เป็นวิทยากร อาจารย์พิเศษ เพื่อให้นักศึกษาได้เรียนรู้กับผู้ที่มีประสบการณ์ตรง เป็นการเตรียมความพร้อมก่อนการฝึกปฏิบัติงานในสถานประกอบการ เข้าใจรูปแบบการทำงานจริง ได้ทำความรู้จักคุ้นเคยกับผู้ประกอบการ

3) สถาบันการศึกษาระดับอาชีวศึกษาควรจัดให้นักศึกษาฝึกงานในองค์กรต่าง ๆ มากขึ้นกว่าที่ดำเนินการอยู่ โดยดำเนินการอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ และ มากกว่า 1 ครั้ง ควรให้นักศึกษาได้ฝึกงานในโรงแรมหลายระดับ เช่น ระดับ 3 ดาว ระดับ 4 ดาว และ ระดับ 5 ดาว รวมทั้งมีการฝึกงานในต่างประเทศด้วย เพื่อให้นักศึกษามีประสบการณ์ที่หลากหลายในบริบทที่แตกต่างกัน มีความรู้และทักษะด้านการให้บริการจากสถานประกอบการหลายแห่ง และการได้ฝึกงานในต่างประเทศทำให้นักศึกษามีโอกาสทำงานในสถานที่ที่มีวัฒนธรรมแตกต่างจากประเทศไทย และมีโอกาสฝึกการใช้ภาษาต่างประเทศมากยิ่งขึ้น

ซึ่งการฝึกงานในองค์กรที่มีความหลากหลายทั้งในและต่างประเทศจะทำให้นักศึกษามีประสบการณ์มากขึ้น สร้างความมั่นใจในตนเอง และมีทักษะภาษาต่างประเทศมากขึ้น

4) สถาบันการศึกษาระดับอาชีวศึกษาควรมีหลักสูตรที่นักศึกษาระดับ ปวส. สามารถสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี ซึ่งลักษณะของหลักสูตรควรมุ่งเน้นการฝึกปฏิบัติงาน เช่น เมื่อสำเร็จการศึกษาระดับอาชีวศึกษาแล้วไปปฏิบัติงานในสถานประกอบการแล้วสามารถสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีได้ เนื่องจากพนักงานระดับอาชีวศึกษามักลาออกเพื่อศึกษาต่อระดับปริญญาตรีซึ่งเป็นสาขาอื่น ๆ ที่ไม่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวและไปทำงานด้านอื่น ๆ ทั้งนี้สถาบันการศึกษาควรกำหนดคุณสมบัติการเข้าศึกษาต่อระดับปริญญาตรีว่า ควรมีประสบการณ์ในการทำงานในธุรกิจการท่องเที่ยวและบริการอย่างน้อย 2 ปี จึงสามารถศึกษาต่อระดับปริญญาตรีได้ ทั้งนี้เพื่อสร้างพนักงานให้มีประสบการณ์การทำงานมากยิ่งขึ้นแก่ผู้ประกอบการ ผู้ประกอบการและพนักงานไม่สูญเสียโอกาสในการทำงานเนื่องจากเรียนและปฏิบัติงานไปพร้อมกัน

หากสถาบันการศึกษาระดับอาชีวศึกษาจัดให้มีหลักสูตรระดับปริญญาตรีแก่นักศึกษาระดับอาชีวศึกษาแล้ว จะทำให้นักศึกษาอาชีวศึกษาได้ศึกษาสาขาเดิมอย่างต่อเนื่อง มีความรู้และทักษะ ความชำนาญเฉพาะด้านอย่างแท้จริง สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวและบริการที่ต้องการพนักงานที่มีทั้งความรู้และประสบการณ์การทำงานอย่างแท้จริง โดยเฉพาะอย่างยิ่งหากพนักงานที่สำเร็จการศึกษาระดับอาชีวศึกษาแล้วปฏิบัติงานในสถานประกอบการแล้วสามารถศึกษาต่อและสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีได้ จะทำให้พนักงานมีความผูกพันกับองค์กรไม่ลาออกจากองค์กรเพื่อศึกษาต่อในสาขา ๆ ดังที่เคยเป็นปรากฏการณ์ในอดีต ซึ่งทำให้สถานประกอบการไม่ต้องสูญเสียบุคลากรที่มีทักษะและประสบการณ์ไปจากองค์กร

3.2 แนวทางการพัฒนาบุคลากรหลังเข้าทำงานในสถานประกอบการ เนื่องจากผู้ประกอบการส่วนใหญ่ต้องการพนักงานที่มีคุณวุฒิระดับปริญญาตรี แต่มีประสบการณ์ ทักษะ การทำงาน รวมทั้งมีคุณสมบัติ ขยันสู้งาน เหมือนพนักงานที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษา ขณะเดียวกันพนักงานรุ่นเก่าที่มีวุฒิการศึกษาน้อยกว่า ต้องใช้ประสบการณ์การทำงานหลายปีเพื่อขึ้นสู่ตำแหน่งผู้บริหาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารระดับกลางซึ่งพิจารณาจากประสบการณ์และความสามารถเป็นสำคัญ ซึ่งธุรกิจท่องเที่ยวและบริการในปัจจุบันขาดแคลนและหาบุคลากรทดแทนในตำแหน่งผู้บริหารระดับกลางได้ยากกว่าตำแหน่งอื่น ๆ ดังนั้นเพื่อให้พนักงานระดับอาชีวศึกษาที่ปฏิบัติงานในธุรกิจท่องเที่ยวและบริการมีคุณลักษณะตามที่ผู้ประกอบการต้องการและมีคุณลักษณะเทียบเท่าพนักงานระดับปริญญาตรีและมีโอกาสก้าวหน้าเช่นเดียวกับพนักงานระดับปริญญาตรี ผู้ประกอบการควรดำเนินการดังต่อไปนี้

1) การจัดฝึกอบรมระยะสั้น (Short course training) ให้แก่พนักงานในสถานประกอบการ แก่พนักงานระดับอาชีวศึกษา เพื่อกำจัดช่องว่างของสมรรถนะ หรือเพื่อให้พนักงานมีคุณลักษณะที่ผู้ประกอบการต้องการและเกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานและเกิดประโยชน์แก่พนักงานอีกด้วย ผู้ประกอบการจำนวนมากต้องการให้พนักงานมีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับงาน ก้าวทันเทคโนโลยีสารสนเทศ สามารถให้บริการลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ ทันสมัย และรวดเร็ว เพื่อองค์กรมีความได้เปรียบในการแข่งขัน ดังนั้นพนักงานต้องมีความรู้และทักษะสูงเข้ามารับผิดชอบปฏิบัติงาน เพื่อปิดช่องระหว่างคุณลักษณะที่องค์กรต้องการกับคุณลักษณะที่พนักงานมีอยู่ซึ่งเป็นปัญหาสำคัญต่อการปฏิบัติงาน โดยจัดให้มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นระบบเพื่อปิดช่องว่างระหว่างคุณลักษณะที่พนักงานมีและคุณลักษณะที่องค์กรต้องการ ซึ่งการฝึกอบรมก็เป็นวิธีการหนึ่งเพื่อพัฒนาพนักงานในสถานประกอบการ

จากการรวบรวมข้อมูลคุณลักษณะที่ต้องการของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวและบริการในจังหวัดกระบี่และจังหวัดพังงา สามารถเสนอหลักสูตรฝึกอบรมระยะสั้นเพื่อพัฒนาสมรรถนะพนักงานธุรกิจท่องเที่ยวและบริการระดับอาชีวศึกษาตามได้ดังนี้

1.1) การบริการอย่างเป็นเลิศ เนื่องจากรวบรวมข้อมูลพบว่าผู้ประกอบการต้องการให้พนักงานมีความสามารถให้บริการแก่ลูกค้าในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.24) ดังนั้นพนักงานควรได้รับการเพิ่มทักษะด้านการให้บริการ โดยพนักงานควรมีความเข้าใจเกี่ยวกับประเด็นต่างๆ ดังนี้

1.1.1) กลยุทธ์องค์การเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน เนื่องจากองค์การทุกแห่งต้องกำหนดกลยุทธ์เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ซึ่งธุรกิจการท่องเที่ยวและบริการในจังหวัดกระบี่และพังงาย่อมมีคู่แข่งจำนวนมาก เมื่อองค์การกำหนดกลยุทธ์แล้ว ต้องสื่อสารให้พนักงานในองค์การได้รับทราบอย่างทั่วถึง การฝึกอบรมในครั้งนี้จึงเป็นการสื่อสารกลยุทธ์องค์การให้พนักงานได้รับทราบได้อีกครั้งหนึ่ง เพื่อให้พนักงานได้รับทราบและนำกลยุทธ์ไปดำเนินการให้ประสบความสำเร็จ

1.1.2) การเปลี่ยนแปลงของธุรกิจ เนื่องจากสภาพแวดล้อมขององค์การธุรกิจทั้งสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การมีความเคลื่อนไหวและเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา องค์การทุกแห่งจำเป็นต้องปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมดังกล่าว โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การเปลี่ยนแปลงจากภายนอกองค์การ เช่น เศรษฐกิจ สังคม ลักษณะทางประชากร นโยบายรัฐบาล กฎหมายข้อบังคับต่างๆ ซึ่งมีผลกระทบอย่างมากต่อธุรกิจบริการ ดังนั้นควรจัดฝึกอบรมเพื่อให้ความรู้ ความเข้าใจอย่างแก่พนักงาน เพื่อให้พนักงานมีความพร้อมและปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น

1.1.3) การมุ่งเน้นลูกค้า (Customer Oriented) โดยมุ่งเน้นให้พนักงานเห็นความสำคัญของลูกค้าที่มีต่อองค์การ เนื่องจากลูกค้าเป็นผู้ใช้บริการจากสถานประกอบการ องค์การจำเป็นต้องสร้างความประทับใจแก่ลูกค้าเพื่อให้ลูกค้ามาใช้บริการซ้ำ รวมทั้งบอกต่อแก่บุคคลอื่น ซึ่งมีผลต่อรายได้และผลกำไรต่อองค์การ ดังนั้นพนักงานต้องให้ความสำคัญหรือมุ่งเน้นลูกค้า คำนึงถึงความแตกต่างของลูกค้า โดยเฉพาะอย่างยิ่งความแตกต่างด้านวัฒนธรรมของแต่ละประเทศ บุคลิกภาพ ค่านิยม ทศนคติ ความเชื่อ ของลูกค้า นอกจากการมุ่งเน้นลูกค้าภายนอกแล้ว ยังต้องคำนึงถึงลูกค้าภายในอีกด้วย คือ พนักงานในองค์การที่รับงานต่อจากเราเพื่อนำไปดำเนินการต่อไป

1.1.4) แนวคิดด้านการบริการ (Service Concept) ประกอบด้วย ลักษณะของงานบริการที่แตกต่างจากสินค้า เนื่องจากความไม่มีตัวตน (Intagibility) ไม่สามารถแบ่งแยกการผลิตออกจากการบริโภคได้ (Inseparability) ไม่สามารถเก็บรักษาไว้ได้ (Perishability) และ ไม่แน่นอน (Variability) องค์ประกอบของความพึงพอใจในงานบริการ กระบวนหรือวิธีการให้บริการ ความคาดหวัง การรับรู้ ความพึงพอใจและการวัดความพึงพอใจ

1.1.5) คุณลักษณะของคุณภาพการบริการ (Service Quality Attribute) ได้แก่ ความสำคัญ ความหมาย แนวคิดของคุณภาพการให้บริการ การพิจารณาและวัดคุณภาพการให้บริการ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพการให้บริการ เป็นต้น รวมทั้งคุณค่าของงานบริการที่สะท้อนกลับจากการรับรู้ของลูกค้าหรือผู้รับบริการ

1.2) การพัฒนาบุคลิกภาพ เป็นคุณลักษณะที่ผู้ประกอบการมีความต้องการในระดับมากที่สุด เนื่องจาก บุคลิกภาพ (Personality) เป็นคุณลักษณะและพฤติกรรมของบุคคลใดบุคคลหนึ่งที่เป็นที่ปรากฏให้เห็นโดยทั่วไปแก่บุคคลภายนอก เป็นลักษณะที่ของบุคคลใดบุคคลหนึ่งที่แสดงออกมา อันเนื่องมาจากลักษณะเฉพาะภายในของบุคคลนั้น ซึ่งทำให้บุคคลนั้นมีความแตกต่างจากบุคคลอื่น ลักษณะและพฤติกรรมภายนอกที่มองเห็นได้ เช่น รูปร่าง หน้าตา ท่าทาง ซึ่งเป็นลักษณะเฉพาะตน ที่ไม่เหมือนใคร เช่น การพูด การเดิน และลักษณะนิสัยภายในตัวบุคคล เช่น ความคิด ทศนคติ ค่านิยม เซอร์ปัญญา แรงจูงใจ เป็นต้น นักจิตวิทยาเห็นว่าการที่สิ่งที่อยู่ภายในตัวบุคคล ส่งผลต่อพฤติกรรมภายนอกที่บุคคลนั้นแสดงออกมา ดังนั้นจึงควรอบรมบุคลิกภาพทั้งภายนอกและภายใน เนื่องจากทั้งสองส่วนมีความสัมพันธ์กัน ซึ่งบุคลิกภาพภายนอก ได้แก่

1.2.1) การแต่งกาย โดยฝึกอบรม การวิเคราะห์คุณลักษณะเฉพาะของบุคคล การแต่งกายเพื่อเสริมบุคลิกภาพ การปรับปรุงท่วงท่า การเดิน ยืน นั่ง ให้ดูคล่องตัว เพื่อช่วยส่งเสริมให้มีบุคลิกภาพที่ดีขึ้น การแต่งหน้าและทำผมเพื่อช่วยแก้ไขข้อบกพร่องของผิวหน้า โครงสร้างรูปหน้า รวมทั้งเสริมจุดเด่นบนใบหน้าให้ดูน่าสนใจ เทคนิควิธีการแต่งหน้าและทำผมเพื่อเสริมสร้างให้ตนเองมีความสวย มั่นใจ โดดเด่น และเป็นที่น่าสนใจต่อผู้พบเห็น ทั้งนี้เพื่อเพิ่มความมั่นใจในตนเองแก่ผู้ปฏิบัติงาน ให้มีความเชื่อมั่นในตนเองมากยิ่งขึ้น

1.2.2) มารยาทไทยและมารยาทสากล เนื่องจากผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวและบริการส่วนหนึ่งต้องการให้พนักงานคงเอกลักษณ์ความเป็นไทย พนักงานจึงควรเรียนรู้ถึงมารยาทไทยเพื่อสร้างความประทับใจแก่ลูกค้าชาวต่างชาติ ที่เดินทางมาจากทั่วโลก โดยเฉพาะอย่างยิ่งมารยาทการทำความเคารพแบบไทย รวมทั้งควรปฏิบัติตามมารยาทสากลได้อย่างถูกต้องด้วย ได้แก่ มารยาทพื้นฐานทางสังคม

1.2.3) จริยธรรมในการทำงาน เนื่องจากผู้ประกอบการต้องการให้พนักงานมีความซื่อสัตย์ น่าเชื่อถือ เป็นที่ไว้วางใจได้ มีระเบียบวินัย และมีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่เป็นอย่างดี ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยมากกว่า 4.2) องค์กรจึงควรฝึกอบรมจริยธรรมในการทำงานแก่พนักงาน ซึ่งจะช่วยให้ผู้เข้ารับการอบรมเข้าใจการตัดสินใจด้านจริยธรรมมากยิ่งขึ้น มีความพร้อมและให้ความร่วมมือโดยใช้จริยธรรมสำหรับปฏิบัติงานประจำวัน นอกจากนี้กระตุ้นให้พนักงานประพฤติปฏิบัติในทางที่ถูกแล้ว ยังทำให้พนักงานได้เห็นถึงปัญหาของการกระทำที่ผิดจริยธรรมว่าได้รับผลอย่างไรบ้าง

1.2.4) การสร้างความเชื่อมั่นในตนเอง เป็นประเด็นที่ผู้ประกอบการมีความต้องการให้พนักงานของตนมีคุณลักษณะในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.35) ดังนั้นองค์กรต้องทำให้พนักงานมีทัศนคติต่อในทางบวก (Positive Self – Concept) ซึ่งจะส่งผลต่อความภาคภูมิใจในตัวเอง (Self – Esteem) ของพนักงาน ทำให้พนักงานมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความรับผิดชอบสูง มีความซื่อสัตย์ และมีโอกาสประสบความสำเร็จสูง นอกจากนี้ควรฝึกอบรมให้พนักงานมีความเชื่อในอำนาจการควบคุม (Locus of Control) ว่าสิ่งที่เกิดขึ้นเช่นความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการทำงาน ว่ามาจากตนเอง (Internal Locus of Control) มากกว่าอำนาจจากภายนอกเช่น หัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน หรือ สภาพแวดล้อมอื่น ๆ ทำให้พนักงานมีแรงจูงใจ

ในตนเอง (Self-motivated) สามารถควบคุมพฤติกรรมของตนได้ มีส่วนร่วมในงานและกิจกรรมขององค์กร และแก้ไขปัญหาที่ยากและซับซ้อนได้ มุ่งผลสำเร็จและมีโอกาสเป็นผู้นำสูง

1.3) การบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวและบริการ ต้องการให้พนักงานบริหารเวลาได้อย่างเหมาะสมในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.47) ดังนั้นจึงควร จัดฝึกอบรมการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ โดยฝึกให้พนักงานตั้งเป้าหมายในการทำงานของตนเองและการบริหารตนเองให้สามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งเป้าหมายในการทำงานต้องมีความชัดเจน (Specific) ควรกำหนดเป็นตัวเลขเชิงปริมาณที่สามารถวัดได้ (Measurable) อยู่บนพื้นฐานความเป็นจริง (Realistic) ซึ่งสามารถบรรลุได้ (Attainable) โดยต้องกำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จให้แน่นอน (Timely)

พนักงานในธุรกิจการท่องเที่ยวและบริการโดย เฉพาะอย่างยิ่ง งานโรงแรม พนักงานเห็นว่าเป็นงานที่หนัก มีวันหยุดพักผ่อนน้อย รวมทั้งไม่ได้หยุดงานในวันหยุดในเทศกาลต่าง ๆ ซึ่งมีลูกค้ามาใช้บริการจำนวนมาก การสร้างความสำเร็จในชีวิตและการทำงาน ด้วย Work Life Balance จึงเป็นสิ่งสำคัญ เพื่อให้พนักงานสามารถบริหารเวลาของตนเองอย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด ทำให้จัดสรรแบ่งเวลาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ก่อให้เกิดคุณภาพชีวิตที่ดี แก่ตนเอง ครอบครัว งานและองค์กร โดยกำหนดเวลาในการดำเนินชีวิตในสัดส่วนที่เหมาะสมและสมดุลซึ่งกันและกัน เพราะการสร้างสมดุลระหว่างชีวิตส่วนตัวกับการทำงาน จะก่อให้เกิดความสุขในการดำรงชีวิตและประสบความสำเร็จในการทำงานอย่างสอดคล้องกัน

1.4) การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากผู้ประกอบการให้พนักงานมีทักษะด้านการสื่อสาร โดยสามารถสื่อสารภาษาไทยได้อย่างถูกต้อง ชัดเจน ระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.26) รวมทั้งสามารถสื่อสารภาษาอังกฤษขั้นพื้นฐานได้ในระดับดี (ค่าเฉลี่ย 4.08) ดังนั้นพนักงานต้องมีความสามารถทำให้ผู้อื่นเข้าใจสิ่งที่ตนเองพูดหรือเขียน และพนักงานสามารถเข้าใจสิ่งที่ผู้อื่นสื่อสาร โดยสร้าง ทักษะการฟัง ได้แก่ ฟังเนื้อหาเพื่อให้รู้ว่าผู้พูดพูดเรื่องใด เนื้อหาเป็นอย่างไร การจับใจความสำคัญของเนื้อเรื่อง การฟังเพื่อสังเกตความรู้สึกนึกคิดของผู้พูด เช่น กริยา น้ำเสียง สีหน้า และท่าทาง การสื่อสารเพื่อให้คู่สนทนาสบายใจ ทักษะในการให้ข้อมูลข่าวสารกับบุคคลอื่น ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ลูกค้า การรายงานหรือการพูดในที่ประชุม หรือการโน้มน้าวใจและการทำให้ผู้อื่นเชื่อถือในข้อมูลของตน การใช้คำอย่างเหมาะสมถูกกาลเทศะ ทักษะในการเขียนนอกจากสะกดคำได้อย่างถูกต้องตามหลักไวยากรณ์แล้ว จะต้องสามารถเรียบเรียงข้อมูลได้อย่างเป็นเหตุเป็นผล น่าเชื่อถือ เข้าใจได้ง่ายอีกด้วย

1.5) การตัดสินใจแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า เนื่องจากผู้ประกอบการต้องการให้พนักงานสามารถตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การตัดสินใจในงานที่รับผิดชอบ และ การตัดสินใจแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดีในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.27) ซึ่งเทคนิคการตัดสินใจจึงมีความสำคัญต่อการทำงานของพนักงาน ด้วยการวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา ประเมินผลที่จะเกิดขึ้นหากไม่ดำเนินการแก้ไขปัญหา การเลือกใช้เทคนิคหรือวิธีการตัดสินใจอย่างเหมาะสม รวดเร็ว และทันเวลา โดยกำหนดทางเลือกสำหรับการตัดสินใจหลาย

ทางเลือกและวิเคราะห์ทางเลือกเหล่านั้น ว่ามีความเป็นไปได้ สามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้หรือไม่ จะเกิดผลกระทบมากน้อยเพียงใด ผู้รับบริการมีความพึงพอใจหรือไม่ แล้วดำเนินการตัดสินใจ โดยติดตามผลการตัดสินใจ หรือวิธีการแก้ปัญหาที่เลือกไปดำเนินการนั้น ๆ ว่าสามารถแก้ไขปัญหาได้หรือไม่ เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับการตัดสินใจในครั้งต่อไป นอกจากนี้พนักงานควรเรียนรู้วิธีการป้องกันมิให้เกิดปัญหาซ้ำอีกด้วย

1.6) มาตรฐานการปฏิบัติหน้าที่ ประกอบด้วย มาตรฐานการปฏิบัติงานอย่างถูกสุขอนามัยและ มาตรฐานการปฏิบัติงานอย่างปลอดภัย เนื่องจากผู้ประกอบการต้องการให้พนักงานในธุรกิจท่องเที่ยวและบริการมีการปฏิบัติงานอย่างปลอดภัยและถูกสุขอนามัยในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยมากกว่า 4.2) จึงควรมีการฝึกอบรม มาตรฐานการปฏิบัติหน้าที่ เพื่อให้พนักงานเกิดทักษะเมื่อปฏิบัติงานจริง ซึ่งการอบรมนอกจากการบรรยายเนื้อหา เพื่อทบทวนความรู้เกี่ยวกับสุขอนามัยและความปลอดภัยในการทำงานแล้ว ยังมีการฝึกปฏิบัติเกี่ยวกับวิธีการ ตรวจสอบอันตรายและความเสี่ยงในสถานที่ปฏิบัติงาน การรายงานผลการปฏิบัติงานตามขั้นตอนการควบคุม ความเสี่ยงตามกฎหมาย การประเมินและปรับปรุง ตลอดจนการถ่ายทอดและการสื่อสารข้อมูลด้านสุขอนามัยและความปลอดภัยในการทำงาน

1.7) การสร้างทีมงานสู่ความสำเร็จ ถึงแม้ผู้ประกอบการเห็นว่าการทำงานเป็นทีมเป็น คุณลักษณะที่ผู้ประกอบการต้องการให้พนักงานระดับปริญญาตรีมีคุณลักษณะนี้ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.41) อย่างไรก็ตามการทำงานในองค์กรทุกแห่งจะต้องทำงานประสานงาน ร่วมกันในพนักงานทุกระดับ การทำงานเป็น ทีมจึงมีความจำเป็นและมีความสำคัญแก่พนักงานทุกคนในองค์กร เพราะการทำงานเป็นทีมจะทำให้พนักงาน ทำงานได้ถูกต้องและมีความรวดเร็วมากยิ่งขึ้น ก่อให้เกิดความคิดใหม่ ๆ สามารถทำงานบรรลุเป้าหมายร่วมกัน ฝึกการควบคุมอารมณ์ทำให้มีการปรับตัวเข้าหากันได้เป็นอย่างดี สมาชิกในทีมมีความผูกพันกันสูง นำไปสู่การ เปลี่ยนแปลงที่ดีขององค์กร รวมทั้งทำให้ผลงานขององค์กรเพิ่มสูงขึ้น ดังนั้นเนื้อหาการฝึกอบรมจึงควร ประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมายร่วมกันของทีมงาน การสื่อสารและการประสานงานในทีมงาน การจัดการความ ขัดแย้งและสร้างความไว้วางใจต่อกัน การเพิ่มผลผลิตของทีมงาน และกิจกรรม Walk Rally เพื่อสร้างทีมงาน ทั้งนี้การสร้างการทีมงานยังรวมถึง การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร คือ พนักงานนอกจากต้องรับผิดชอบต่องานใน หน้าที่ที่ตนรับผิดชอบแล้ว ยังต้องให้ความช่วยเหลือองค์กรของตนอีกด้วยโดยให้ความช่วยเหลือและให้ความ ร่วมมือกับองค์กร โดยพนักงานตัดสินใจดำเนินการด้วยความสมัครใจ ประกอบด้วย การให้ความช่วยเหลือเพื่อน ร่วมงาน จงรักภักดีต่อองค์กร กล่าวถึงองค์กรในทางที่ดีแก่บุคคลภายนอก ทำในสิ่งที่ดีกว่าภาระงานในหน้าที่ เพื่อช่วยเหลือองค์กร เช่น ประหยัดพลังงานขององค์กร ตรงต่อเวลา ช่วยดูแลรักษาอุปกรณ์ภายในสำนักงาน ปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบ ไม่ขาดงาน ไม่ใช้เวลาในการปฏิบัติงานในการส่วนตัว ให้ความร่วมมือในกิจกรรมต่างๆ ของ องค์กร มีความอดทนต่อปัญหาหรือความไม่สะดวกสบายที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ และอุปสรรคในการทำงานโดย ปราศจากความไม่พอใจ

1.8) การพัฒนาทักษะการบริหาร เนื่องจากในสถานประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวและโรงแรม ผู้บริหารส่วนใหญ่เป็นผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี ส่วนผู้สำเร็จการศึกษาระดับอาชีวศึกษามักปฏิบัติงานในตำแหน่งพนักงานกันเป็นส่วนใหญ่ ถึงแม้มีประสบการณ์ในการทำงานมานานแต่มีโอกาสขึ้นสู่ตำแหน่งผู้บริหารในองค์กร น้อยกว่าพนักงานระดับปริญญาตรี เป็นเหตุให้พนักงานระดับอาชีวศึกษาออกไปศึกษาต่อระดับปริญญาตรีเป็นจำนวนมากหรือออกจากองค์กรเพื่อไปทำงานที่มีความก้าวหน้ามากกว่า ทั้งนี้เนื่องจากผู้ประกอบการเห็นว่าพนักงานระดับอาชีวศึกษามีคุณลักษณะด้านการบริหารน้อยกว่าระดับปริญญาตรี ดังนั้นเพื่อเตรียมความพร้อมให้พนักงานระดับอาชีวศึกษาให้มีทักษะการบริหารเพื่อเป็นหัวหน้างานในอนาคต ประกอบด้วย ทักษะเกี่ยวกับการคิด (Conceptual Skills) สามารถคิดวิเคราะห์มองเห็นภาพรวมและความสัมพันธ์ของส่วนต่างๆ ในองค์กร แก้ไขปัญหาขององค์กร ทักษะเกี่ยวกับคน (Human Skills) โดยเข้าใจและทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี โน้มน้าว จูงใจและสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ และ ทักษะเกี่ยวกับงาน (Technical Skills) ให้มีความสามารถและเชี่ยวชาญในงานที่รับผิดชอบ ประกอบด้วย

1.8.1) วางแผน (Planning) เพื่อกำหนดเป้าหมายที่ต้องการบรรลุในอนาคต พร้อมกับวิธีการเพื่อบรรลุเป้าหมายนั้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร

1.8.2) จัดองค์กร (Organizing) โดยระบุหน้าที่ความรับผิดชอบ จัดกลุ่มงาน จัดสรรทรัพยากร และจัดระบบการทำงานเพื่อให้คนทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพการจัดองค์กรยังรวมถึงการจัดทรัพยากรมนุษย์อีกด้วย เช่น การวางแผนกำลังคน การสรรหาและคัดเลือก การฝึกอบรมและพัฒนา เป็นต้น

1.8.3) การนำ (Leading) เป็นการกระตุ้นให้สมาชิกในองค์กร กระตือรือร้น ทำงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อประโยชน์ของตนเองและองค์กร ได้แก่ ภาวะผู้นำ (Leadership) คือ ความสามารถมีอิทธิพลต่อคนอื่นหรือกระตุ้นบุคคลอื่นให้ทำงานจนประสบความสำเร็จ บรรลุเป้าหมายด้วยความเต็มใจ และการจูงใจ (Motivation) ชักนำโน้มน้าวให้พนักงานมีทัศนคติและพฤติกรรมไปในทิศทางที่องค์กรต้องการ เพื่อทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

1.8.4) ควบคุม (Controlling) เพื่อติดตามตรวจสอบการทำงานและความก้าวหน้า ให้อยู่ตามแผนงานที่กำหนดไว้หรือไม่ จะได้แก้ไขให้ถูกต้อง

ซึ่งประโยชน์ที่ได้รับจากการฝึกอบรม ประกอบด้วย

1. ประโยชน์ที่พนักงานได้รับจากการฝึกอบรม

1.1 พนักงานมีคุณลักษณะตามต้องการ เกิดความมั่นใจในการปฏิบัติงาน

1.2 พนักงานสามารถรู้ถึงมาตรฐานการทำงานและนโยบายต่างๆของหน่วยงาน

1.3 ทำให้พนักงานมีความก้าวหน้าในตำแหน่งหรือหน้าที่ ก่อให้เกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน

1.4 เป็นการเตรียมความพร้อมแก่พนักงานสำหรับตำแหน่งงานในอนาคต

1.5 มีความปลอดภัยในการทำงาน

2. ประโยชน์ต่อผู้บริหาร

2.1 ประหยัดเวลาในการที่จะสอนหรือแนะนำงานต่างๆ ให้กับพนักงาน เพื่อจัดฝึกอบรมพร้อมๆ กันหลายคน ในแต่ละครั้ง

2.2 สามารถควบคุมค่าใช้จ่ายได้

2.3 ทำให้พนักงานสามารถทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

3. ประโยชน์ต่อองค์กร

3.1 สามารถเพิ่มผลผลิตของงาน และได้คุณภาพตามมาตรฐาน

3.2 ช่วยพัฒนาการทำงาน เป็นการสร้างภาพลักษณ์แก่องค์กร

3.3 เกิดการสร้างสรรคงานใหม่ ๆ แก่องค์กร

3.4 องค์กรตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้

3.5 ลดอัตราการลาออกของพนักงาน

3.6 พนักงานทำงานบรรลุเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้

อย่างไรก็ตามผู้ประกอบการจำเป็นต้องค้นหาความต้องการฝึกอบรมโดยวิเคราะห์ว่าพนักงานคนใดในองค์กรมีความต้องการหรือความจำเป็นต่อการฝึกอบรมดังกล่าว คือ ตรวจสอบและพิจารณาให้ทราบถึงความจำเป็นและความต้องการที่จะมีการฝึกอบรม ซึ่งต้องดำเนินการอย่างถูกต้องชัดเจนและทันเวลาโดยการวิเคราะห์ในสิ่งต่างๆ ต่อไปนี้

1.วิเคราะห์องค์กร เป็นการตรวจสอบองค์กรทั้งหมด ได้แก่ พันธกิจ ทรัพยากร และเป้าหมายขององค์กร รวมทั้งนโยบายขององค์กร แนวทางในการฝึกอบรมและพัฒนา ว่าองค์กรให้ความสำคัญแก่การฝึกอบรมหรือไม่อย่างไร เป็นการศึกษาถึงเป้าหมายและแผนงานขององค์กรเกี่ยวกับการฝึกอบรมพนักงาน

2.วิเคราะห์งาน โดยศึกษาว่างานต่าง ๆ ในองค์กรต้องใช้ความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมอย่างไรบ้าง งานนั้น ๆ จึงประสบความสำเร็จ โดยเฉพาะอย่างยิ่งงานเกี่ยวกับการให้บริการนั้นจำเป็นต้องมีความรู้เกี่ยวกับธุรกิจบริการ จิตวิทยาการบริการ มีทักษะการให้บริการอย่างถูกต้อง มีทักษะการสื่อสารทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ และทักษะการทำงานอย่างถูกสุขอนามัยและปลอดภัย ตลอดจนมีทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้สอดคล้องต่อการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจ นอกจากนี้ยังจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนทัศนคติและบุคลิกภาพในการทำงานแก่พนักงานให้มีใจรักในงานบริการ ผูกพันกับงาน และจงรักภักดีต่อองค์กร เมื่อพนักงานมีความรู้ ทักษะ และทัศนคติ ตลอดจนบุคลิกภาพตามที่องค์กรต้องการแล้ว พนักงานจะมีพฤติกรรมการทำงานที่ดี มีศักยภาพเพียงพอต่อการปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น นอกจากนี้จำเป็นต้องเตรียมความพร้อมแก่พนักงานสำหรับการเปลี่ยนแปลงหรือความก้าวหน้าในอนาคต เช่น การเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น การสับเปลี่ยน โยกย้ายงาน เป็นต้น

3. วิเคราะห์ตัวบุคคล คือ พนักงานที่ปฏิบัติงาน โดยเปรียบเทียบผลงานที่ปฏิบัติจริงกับมาตรฐานงานที่ได้กำหนดไว้ หากพบว่าผลงานที่ได้ต่ำกว่ามาตรฐาน เช่น ลูกค้าร้องเรียนบ่อยครั้ง มีการสูญเสียและสิ้นเปลืองวัตถุดิบหรือผลิตภัณฑ์จำนวนมาก เครื่องมือและเครื่องจักรเสียและต้องซ่อมบ่อยๆ นอกจากนี้พนักงานมีความเหนื่อยหน่ายท้อแท้ในการทำงาน อัตราการลาออกจากงานสูง พนักงานขาดความรู้ความเข้าใจในงาน ทำให้ปฏิบัติงานติดขัด ล่าช้า เป็นต้น ปัญหาต่างๆ เหล่านี้ล้วนแต่เป็นเครื่องชี้ให้เห็นถึงความจำเป็นที่ต้องมีการฝึกอบรม นอกจากนี้ยังต้องพิจารณาถึงความพร้อมของพนักงานในการฝึกอบรมอีกด้วย

วิธีการประเมินความต้องการฝึกอบรมสามารถทำได้หลายวิธี ได้แก่ สัมภาษณ์ สํารวจ พิจารณาจากข้อมูลการทำงาน สังเกตการณ์ และการอภิปรายร่วมกันระหว่างฝ่ายบริหารกับผู้เชี่ยวชาญ โดยมีรายละเอียดเหล่านี้ประกอบด้วย ได้แก่ วัตถุประสงค์ขององค์การ อัตราส่วนต่างๆ โครงสร้างองค์การ คุณภาพของผลผลิต ประสิทธิภาพ การประเมินผลการปฏิบัติงาน หลังจากนั้นก็จะสามารถระบุได้ว่า การฝึกอบรมควรเป็นเช่นไร เช่น ประเภทของการฝึกอบรม ใครควรต้องฝึกอบรม ควรฝึกอบรมเมื่อใด ควรฝึกอบรมด้วยวิธีการใด เป็นต้น องค์การควรวิเคราะห์ต้นทุนและมูลค่า (Cost and Value) ในการเปลี่ยนแปลงการทำงานของพนักงาน พร้อมทั้งวิเคราะห์สถานการณ์ว่า พนักงานรู้ถึงสิ่งที่จะต้องดำเนินการแก้ไขหรือไม่ พนักงานต้องการแก้ไขอย่างไร และพนักงานต้องทำอะไร เพื่อดูว่าพนักงานมีความพร้อมที่จะปรับปรุงแก้ไขการทำงานของตน นอกจากนี้ต้องมีการสนับสนุนด้านทรัพยากรสำหรับการฝึกอบรม เช่น อุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ กำลังคน เพื่อบริหารความสะดวกรวดเร็วต่อการฝึกอบรม

4. เนื้อหาและวิธีการเรียนรู้ ประกอบด้วย

ตารางที่ 5.1 การจัดฝึกอบรมให้แก่พนักงาน

หลักสูตร	รายละเอียด	วิธีการ	ระยะเวลา
1. การให้บริการอย่างเป็นเลิศ	1.1 กลยุทธ์องค์การเพื่อสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขัน	-บรรยาย -กรณีศึกษา -การอภิปราย	2 วัน
	1.2 การเปลี่ยนแปลงของธุรกิจในโลกปัจจุบัน		
	1.3 การให้ความสำคัญลูกค้า (Customer Oriented)		
	1.4 แนวคิดด้านการบริการ (Service Concept)		
	1.5 คุณลักษณะของคุณภาพการบริการ (Service Quality Attribute)		
2. การพัฒนาบุคลากร	2.1 การแต่งกาย (เสื้อผ้า หน้า ผม)	-บรรยาย -กรณีศึกษา -การอบรมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)	2 วัน
	2.2 มารยาทไทยและมารยาทสากล		
	2.3 จริยธรรมในการทำงาน		
	2.4 การสร้างความเชื่อมั่นในตนเอง		
	2.5 การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ		
3.การบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ	3.1 การกำหนดเป้าหมายและการบริหารตนเอง	-บรรยาย -กรณีศึกษา -การอภิปราย -การอบรมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)	1 วัน
	3.1.1 ความสำคัญของการบริหารเวลา		
	3.1.2 เทคนิคและกระบวนการการตั้งเป้าหมายที่ดี		
	3.1.3 กิจกรรม : การตั้งเป้าหมายเพื่อความสำเร็จ		
	3.2 การบริหารเวลาเพื่อความสำเร็จในชีวิตส่วนตัวและการทำงาน		
	3.2.1 การจัดลำดับความสำคัญและความเร่งด่วนของงาน		
	3.2.2 การสร้างความสำเร็จในชีวิตและการทำงานด้วย Work Life Balance		
	3.2.3 การจัดระเบียบให้ตนเองและงาน		
	3.2.4 การใช้เครื่องมือหรือเทคโนโลยี		

หลักสูตร	รายละเอียด	วิธีการ	ระยะเวลา
	สำหรับช่วยจัดสรรเวลาในการทำงาน		
	3.2.5 กิจกรรม: ฝึกปฏิบัติวางแผนงานและติดตามงาน		
4. การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ	4.1 องค์ประกอบของการสื่อสาร เช่น ภาษาท่าทาง น้ำเสียง สีหน้า อารมณ์ และข้อมูลที่ต้องการสื่อ	-บรรยาย -กรณีศึกษา -การอภิปราย	1 วัน
	4.2 รูปแบบ วิธีการ และเครื่องมือการสื่อสารที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพ	-การอบรมเชิงปฏิบัติการ	
	4.3 การวิเคราะห์สถานการณ์ในการสนทนาการใช้คำพูดที่เหมาะสม	(Workshop)	
	4.4 การสื่อสารให้ตรงกับวัตถุประสงค์		
	4.5 ฝึกปฏิบัติ การสื่อสารในกรณีต่าง ๆ เช่น การประชุม การแนะนำ การขอความร่วมมือ การชี้แจงกฎระเบียบข้อบังคับ		
5. เทคนิคการตัดสินใจ (Decision Making Techniques)	5.1 การวิเคราะห์ สาเหตุของปัญหา	-บรรยาย	1 วัน
	5.2 เทคนิคและวิธีการตัดสินใจ	-กรณีศึกษา	
	5.3 การแก้ไขปัญหา	-การอภิปราย	
	5.4 การประเมินผลการตัดสินใจและการป้องกันปัญหา	-การอบรมเชิงปฏิบัติการ	
	5.5 ฝึกปฏิบัติ: การตัดสินใจในสถานการณ์ต่างๆ	(Workshop)	
6. การอบรมเกี่ยวกับมาตรฐานการปฏิบัติหน้าที่ (Standard Operating Procedure)	6.1 มาตรฐานการปฏิบัติงานอย่างถูกสุขอนามัย	-การบรรยาย	2 วัน
	6.2 มาตรฐานการปฏิบัติงานอย่างปลอดภัย	-การฝึกอบรมในงาน	
7. การสร้างทีมงานสู่ความสำเร็จ (Team Building for	7.1 ละลายพฤติกรรมเพื่อสร้างความเชื่อมั่นในตัวเองและสร้างความเชื่อมั่นต่อทีมงาน		2 วัน
	7.2การกำหนดเป้าหมายร่วมกันของทีมงาน		

หลักสูตร	รายละเอียด	วิธีการ	ระยะเวลา
Success)	7.3 การสื่อสารและการประสานงานในทีมงาน		
	7.4 การเพิ่มผลผลิตของทีมงานและการจัดการความขัดแย้งในทีมงาน		
	7.5. การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร		
	7.6 กิจกรรม: Walk Rally		
8.การพัฒนาทักษะการบริหาร*	8.1 การวางแผน (Planning)	-บรรยาย	3 วัน
	8.2 การจัดองค์การ (Organizing)	-กรณีศึกษา	
	8.3 การเป็นผู้นำ (Leading)	-การอภิปราย	
	8.4 การควบคุม (Controlling)	-การอบรมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)	
รวม 8 หลักสูตร			14 วัน

ทั้งนี้ผู้วิจัยได้จัดทำโครงการฝึกอบรมหลักสูตรพัฒนาทักษะการบริหาร โดยมีรายละเอียดอยู่ในภาคผนวกหน้าที่ 124

จากตารางที่ 5.1 มีการฝึกอบรมหลักสูตร ดังนี้

ซึ่งวิธีการเรียนรู้นั้นควรใช้รูปแบบการเรียนรู้ (Learning Styles) ของ Kolb (1984) ซึ่งดำเนินการเป็นขั้นตอนที่ต่อเนื่องกันดังนี้

1. เรียนรู้จากประสบการณ์แล้วนำมาตั้งข้อสังเกต คือ พนักงานเรียนรู้จากประสบการณ์ในการปฏิบัติงานจริงแล้วมาพิจารณาไตร่ตรอง ค้นหาข้อมูล ค้นหาและปัญหา เพื่อสร้างทางเลือกสำหรับดำเนินการให้ดียิ่งขึ้น
2. เรียนรู้จากการตั้งข้อสังเกตแล้วนำมาคิดวิเคราะห์ คือ นำข้อมูลที่ได้จากการสังเกตการปฏิบัติงานจริงแล้วนำมาพิจารณาไตร่ตรองหาเหตุผล
3. เรียนรู้จากการคิดแล้วนำไปปฏิบัติ ด้วยการลงมือปฏิบัติจริง เพื่อแก้ปัญหา ตัดสินใจ และการตัดสินใจไปดำเนินการต่อไป
4. เรียนรู้จากการปฏิบัติจริงเพื่อให้เกิดประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญ ทักษะ และความชำนาญ ซึ่งผสมผสานระหว่างวิธีการเรียนรู้จากประสบการณ์และการปฏิบัติจริง ซึ่งจะทำให้การทำงานบรรลุเป้าหมาย เนื่องจากพนักงานมีความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณสมบัติอื่น ๆ ที่องค์การต้องการและนำสมรรถนะเหล่านี้ไปปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย

ทั้ง 4 ขั้นตอนนี้จะสามารถนำมาใช้ได้เป็นอย่างดีสำหรับผู้ปฏิบัติงานในสถานประกอบการ เนื่องจากเป็น การเรียนจากประสบการณ์ตรงของผู้เรียน

5. เทคนิควิธีการฝึกอบรม ที่นำมาใช้อบรมในครั้งนี้ มีหลากหลายวิธี ตั้งแต่การสอนงานรายบุคคล ไปจนถึงการเปลี่ยนงานหรือการโยกย้ายสถานที่ปฏิบัติงาน การจะเลือกใช้รูปแบบใดขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ เนื้อหา การฝึกอบรม ผู้เข้าอบรม ได้แก่

5.1 วิธีการบรรยาย (Lecture) ซึ่งการฝึกอบรมทุกหลักสูตรเริ่มจากการ บรรยายเพื่อให้ข้อมูลแก่ผู้เข้าอบรมโดยผู้สอนนำเสนอข้อมูลแก่พนักงานหรือกลุ่มพนักงาน ด้วยการพูดหรืออาจใช้ สื่อประกอบการบรรยายภายหลังการบรรยายอาจมีการประชุมอภิปรายการแก้ไขสถานการณ์หรือกรณีศึกษา การ นำเสนอจากผู้ฟังการบรรยาย

5.2 การฝึกอบรมขณะปฏิบัติงาน (On-the-Job Training) เป็นวิธีการที่ต้องใช้ ต้องใช้กับทุกหลักสูตรโดยให้พนักงานเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง จากผู้มีประสบการณ์ในการทำงานหรือ หัวหน้างาน ซึ่งผู้ฝึกอบรมควรมีภูมิหลังและบุคลิกภาพคล้ายคลึงกับผู้รับการอบรม มีแรงจูงใจที่จะให้การอบรม และเป็นผู้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยวิธีการสอนงาน (Coaching) เป็นการฝึกอบรมที่มุ่งสอนให้พนักงาน ได้เรียนรู้และเข้าใจถึงวิธีการปฏิบัติ โดยลงมือทำงานจริงในสถานที่ทำงานจริง ภายใต้การควบคุมดูแลและแนะนำ ของผู้สอนงานหรือหัวหน้างาน วิธีการนี้อาจมีการแสดงให้ดูเป็นตัวอย่างก่อนแล้วให้พนักงานนำไปปฏิบัติด้วย ตนเองภายใต้การดูแลของผู้สอนงาน โดยทดลองทำซ้ำหลายๆครั้ง จนเกิดความชำนาญ และหากพบความ ผิดพลาดจะสามารถแก้ไขได้ทันที ได้แก่ มาตรฐานการปฏิบัติงานอย่างถูกสุขอนามัย มาตรฐานการปฏิบัติงาน อย่างปลอดภัย การให้บริการอย่างเป็นเลิศ

5.3 การใช้คอมพิวเตอร์ (Computer) เป็นการฝึกอบรมโดยผู้ฝึกอบรมใช้คอมพิวเตอร์ เพื่อเพิ่มพูนทักษะ ความรู้ เป็นไปตามขั้นตอนที่กำหนดไว้ในหลักสูตรเทคโนโลยีดิจิทัลในงานโรงแรม โดยทำให้ ผู้เรียนได้ฝึกทักษะด้านคอมพิวเตอร์ในงานที่ตนรับผิดชอบ ด้วยความรวดเร็ว ถูกต้อง และความสามารถในการ ประเมินผล เป็นต้น การใช้คอมพิวเตอร์สามารถให้ผู้อบรมเรียนรู้ตามความความต้องการ ทั้งในเวลาปฏิบัติงาน และสามารถเรียนรู้ในเวลาตอนที่สะดวก

5.4 โปรแกรมการเรียนรู้ เป็นเทคนิคการฝึกอบรมโดยผู้เรียนสามารถเรียนรู้ด้วยตนเอง ไม่ต้องใช้ผู้สอน เครื่องมือในการเรียนรู้ได้แก่ ตำรา เทปวิทยุ วีดีโอ หรืออื่นๆ ซึ่งเครื่องมือเหล่านี้จะให้ รายละเอียดเนื้อหาแก่ผู้เรียน แบบฝึกหัดหรือแบบทดสอบ รวมทั้งอาจมีคำตอบที่ถูกต้องไว้ให้ด้วย หรืออาจมีการ ทดสอบภายหลังจากศึกษาเนื้อหาตามขั้นตอนแล้วเพื่อประเมินการเรียนรู้ในเรื่องนั้นๆ ซึ่งนำมาใช้สำหรับการ ฝึกอบรมการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ รวมทั้งการพัฒนาบุคลิกภาพ

5.5 เกมธุรกิจและกรณีศึกษา (Business Games and Case Studies) วิธีนี้ใช้สำหรับพัฒนาทักษะการจัดการของพนักงาน กรณีศึกษาเป็นการให้ผู้ฝึกอบรมศึกษาและอภิปรายเกี่ยวกับสถานการณ์ซึ่งส่วนใหญ่มาจากการณ์จริง ได้แก่ การให้บริการอย่างเป็นเลิศ จริยธรรมในการทำงาน การบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ

ส่วนเกมธุรกิจให้ผู้ฝึกอบรมรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ และตัดสินใจที่มีผลต่อผลลัพธ์ของเกม สามารถนำมาใช้สำหรับการฝึกอบรมกลยุทธ์องค์การเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน และการพัฒนาทักษะการบริหาร

5.6 การจำลองพฤติกรรม (Behavior Model) เป็นวิธีฝึกอบรมทักษะระหว่างบุคคล โดยให้ผู้เข้าอบรมสังเกตพฤติกรรมที่พึงปรารถนาของบุคคลที่แสดงให้ดูเป็นตัวอย่าง หลังจากนั้นให้ผู้เข้าอบรมแสดงพฤติกรรมดังกล่าว และมีผู้แสดงเป็นตัวอย่างคอยให้คำแนะนำ ได้แก่ การแต่งกาย (เสื้อผ้า หน้า ผม) มารยาทไทยและมารยาทสากล การสร้างความเชื่อมั่นในตนเอง การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ

5.7 การฝึกอบรมทีมงาน (Team Training) มีวัตถุประสงค์เพื่อให้พนักงานแต่ละคนร่วมมือกันเพื่อทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดร่วมกัน การฝึกอบรมทีมงานมีหลายรูปแบบ เช่น การฝึกอบรมข้ามทีมงาน (Cross-Training) โดยให้พนักงานที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบต่างกันมาทำงานร่วมกัน การฝึกอบรมการประสานงาน (Coordination Training) เป็นการอบรมให้ทีมงานแลกเปลี่ยนข้อมูลและตัดสินใจร่วมกันเพื่อให้ทีมงานมีผลการปฏิบัติงานที่ดีที่สุด หรือการฝึกอบรมผู้นำทีมงาน (Team Leader Training) คือ การฝึกอบรมผู้นำทีมงานเกี่ยวกับทักษะที่จำเป็นต่อการเป็นผู้นำทีมงาน เช่น การแก้ไขความขัดแย้ง การเจรจาต่อรอง ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ซึ่งนำมาใช้กับการฝึกอบรมการพัฒนาทักษะการบริหารได้เป็นอย่างดี

5.8 Action Learning เป็นการอบรมในรูปของทีมงานหรือกลุ่มโดยนำปัญหาที่เกิดขึ้นจริงมาร่วมกันหาแนวทางแก้ไขปัญหา โดยจัดทำแผนปฏิบัติการ แล้วนำแผนที่วางไว้ไปดำเนินการ เช่น การลดต้นทุน การผลิต การเพิ่มความพึงพอใจแก่ลูกค้า เป็นต้น จึงนำมาใช้กับการฝึกอบรมเทคนิคการตัดสินใจ

5.9 การเรียนรู้ด้วยการผจญภัย (Adventure Learning) เพื่อพัฒนาทีมงาน และทักษะภาวะผู้นำ ด้วยการให้พนักงานไปดำเนินกิจกรรมนอกสถานที่ ซึ่งสถานที่จัดกิจกรรมต้องมีอุปกรณ์เครื่องมือที่ครบถ้วน สามารถใช้ได้อย่างปลอดภัย รวมทั้งมีผู้ดูแลกิจกรรมอย่างใกล้ชิด ซึ่งนำมาใช้สำหรับการฝึกอบรมการสร้างทีมงานสู่ความสำเร็จ

6. การประเมินผลการฝึกอบรม ภายหลังการฝึกอบรมต้องประเมินผลการฝึกอบรม

เพื่อให้แน่ใจว่าผู้รับการฝึกอบรมเกิดการเรียนรู้อย่างถูกต้อง เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือไม่ ซึ่งสามารถประเมินได้จาก

6.1 ความคิดเห็นหรือปฏิกิริยาของผู้เข้าอบรม โดยประเมินทัศนคติหรือปฏิกิริยาของผู้เข้ารับการอบรมในครั้งนั้นว่าชอบหรือไม่ชอบ มีความคิดเห็นอย่างไรต่อการฝึกอบรมในด้านเนื้อหา ผู้บรรยาย วิธีการฝึกอบรม สถานที่ ระยะเวลา เป็นต้น

6.2 ความรู้ที่เพิ่มขึ้น เป็นการทดสอบผู้เข้าอบรมเพื่อให้แน่ใจว่า ได้รับความรู้หรือทักษะตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมหรือไม่ อาจมีการทดสอบก่อนและหลังการฝึกอบรม แล้วนำคะแนนทั้งสองครั้งมาเปรียบเทียบกัน

6.3 การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม คือ การสังเกตพฤติกรรมของผู้เข้ารับการฝึกอบรมว่าเปลี่ยนแปลงไปจากเดิมหรือไม่ หรือมีการเปลี่ยนแปลงในระดับที่มากน้อยเพียงใด เช่น หลังการฝึกอบรมเรื่องการจัดเก็บเอกสารอย่างมีประสิทธิภาพ หัวหน้างานควรสังเกตว่าพนักงานจัดเก็บเอกสารต่างๆ ถูกต้องตามวิธีการที่ได้อบรมมาหรือไม่ สามารถค้นหาเอกสารได้อย่างถูกต้องในเวลาที่รวดเร็วขึ้นหรือไม่อย่างไร หรือหลังการฝึกอบรมเรื่องการทำงานเป็นทีมแล้ว พนักงานจะต้องทำงานร่วมกันเป็นทีมมากกว่าต่างคนต่างทำ

6.4 การบรรลุวัตถุประสงค์ จัดว่าเป็นสิ่งสำคัญที่สุดของการฝึกอบรม เพราะประเมินว่า ภายหลังการฝึกอบรม พนักงานผู้นั้นตอบสนองต่อวัตถุประสงค์หรือความต้องการฝึกอบรมมากน้อยเพียงใด แสดงให้เห็นว่าการฝึกอบรมครั้งนี้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ แต่หากผลลัพธ์เป็นไปในทิศทางตรงกันข้าม คือ ฝึกอบรมแล้วพนักงานไม่สามารถนำทักษะความรู้ที่ได้สร้างมูลค่าเพิ่มแก่องค์กร แสดงว่าการฝึกอบรมดังกล่าวไม่บรรลุวัตถุประสงค์

6.5 ผลตอบแทนการลงทุน (Return On Investment) เป็นการประเมินผลการลงทุนฝึกอบรม โดยเปรียบเทียบกับผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นเป็นตัวเงินที่องค์กรได้รับกลับคืนมาหลังการฝึกอบรมกับค่าใช้จ่ายที่เสียไปกับการฝึกอบรม เช่น โรงแรมมีผลกำไรมากขึ้นจากการอบรมการให้บริการแก่พนักงานต้อนรับ

เป็นเงินจำนวน	321,600.00 บาท
บริษัทเสียค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมพนักงาน เป็นเงินทั้งสิ้น	38,233.00 บาท
ดังนั้นบริษัทได้กำไรสุทธิ	$321,600 - 38,233 = 283,367.00$ บาท
ผลตอบแทนการลงทุนเป็น	$283,367 / 38,233 = 7.41$ บาท
จะเห็นได้ว่า เมื่อบริษัทลงทุนฝึกอบรมทุกๆ 1 บาท จะได้ผลกำไรกลับคืนมา	7.41 บาท

6.6 การเปรียบเทียบ (Benchmarking) เป็นการเปรียบเทียบการฝึกอบรมกับบริษัท ภายนอกอื่น ในๆ ในประเด็นต่างๆ เช่น ค่าใช้จ่าย เทคนิควิธีการ เนื้อหาในการฝึกอบรม วิธีการประเมินการ ฝึกอบรม เป็นต้น แล้วนำสิ่งที่ดีของบริษัทเหล่านั้นมาปรับปรุงการฝึกอบรมขององค์การตนเอง

2) การพัฒนาอาชีพ (Career Development) โดยผู้ประกอบการจัดทำเส้นทางอาชีพ (Career Paths) หรือความก้าวหน้าในอาชีพ และขั้นตอนการพัฒนาอาชีพ (Developing Career Ladders) แก่พนักงาน อย่างชัดเจนว่าพนักงานจะต้องมีคุณสมบัติอะไรบ้าง เช่น ประสบการณ์ ความรู้ ทักษะ สมรรถนะใด จึงจะมี ความก้าวหน้าในอาชีพ การพัฒนาอาชีพจะช่วยให้พนักงานพัฒนาทักษะ ประสบการณ์ ความรู้ ความสามารถของ ตนเองเพื่อบรรลุเป้าหมายในอาชีพของตน คือ มีตำแหน่ง หน้าที่ ความรับผิดชอบสูงขึ้น

ซึ่งองค์การมีวิธีการพัฒนาอาชีพที่หลากหลายวิธีนี้ขึ้นอยู่กับผู้ประกอบการจะเลือกนำมาใช้ตามความ เหมาะสม ได้แก่

1. ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ร่วมกันอภิปรายเกี่ยวกับการวางแผนอาชีพ และระบุถึง หน้าที่ความรับผิดชอบ ประสบการณ์ ทักษะ ความสามารถ คุณลักษณะที่สำคัญหรือจำเป็นต่อความก้าวหน้าใน อาชีพ โดยอาจมีฝ่ายทรัพยากรมนุษย์คอยให้คำแนะนำ ปรัชญา
2. สถานประกอบการให้การสนับสนุนต่อการพัฒนาอาชีพ โดยมีเส้นทางอาชีพที่ชัดเจน มี นโยบายที่เกี่ยวกับการพัฒนาอาชีพ สนับสนุนให้พนักงานลาศึกษาต่อ มีการมอบหมายงานที่ท้าทาย เปิดโอกาส ให้พนักงานหมุนเวียนงาน รวมทั้งฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะและความสามารถในการทำงาน
3. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีหลักเกณฑ์แน่นอน ชัดเจน เพื่อสามารถประเมินจุดเด่น จุดด้อยของพนักงานได้อย่างชัดเจน ตรงตามความเป็นจริง เพื่อหาแนวทางสำหรับพัฒนาพนักงานได้อย่างถูกต้อง

3) การจัดการผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) คือ การวัด ประเมินพนักงาน เกี่ยวกับพฤติกรรมในการทำงานและผลการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย การวัดผลการปฏิบัติงานและให้ข้อมูล ย้อนกลับแก่บุคคลและทีมงาน ซึ่งผู้ประกอบการต้องนำคุณลักษณะที่ต้องการมากำหนดเป็นเกณฑ์สำหรับวัดหรือ ประเมินผลพนักงาน แล้วให้ข้อมูลย้อนกลับแก่พนักงานเพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขต่อไป

โดยควรมีขั้นตอนหรือกระบวนการดังนี้

1. กำหนดนโยบายขององค์การว่าจะทำการวัดผลการปฏิบัติงานเมื่อใด บ่อยครั้งแค่ไหน ซึ่ง ผู้บริหารจะวิเคราะห์รายละเอียดของงาน เพื่อกำหนดเป้าหมายของแต่ละงาน การกำหนดเป้าหมายนี้ผู้บริหาร ควรกำหนดร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชา และการวัดผลงานควรดำเนินการอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ เช่น ทุก 3 เดือน หรือ ทุก 4 เดือน เป็นต้น

2. กำหนดวิธีการและมาตรฐานที่เหมาะสม สำหรับวัดผลการปฏิบัติงานของพนักงานในงาน
หนึ่งๆ โดยเลือกใช้วิธีการประเมินที่เหมาะสมและสอดคล้องกับลักษณะของงานสิ่งที่ต้องการนำมาใช้สำหรับการ
วัดผลการปฏิบัติงานได้แก่

2.1 ผลงาน (Outcomes) หมายถึง การวัดผลสำเร็จของงานจากพนักงานแต่ละคน
มากกว่าวิธีการทำงาน เช่น ความถูกต้องของงาน ปริมาณงาน ความพึงพอใจของผู้รับบริการ เป็นต้น ซึ่งผลงาน
ของงานย่อมมาจากความรู้ ความสามารถ ทักษะและคุณลักษณะของพนักงานคนนั้น ๆ

2.2 พฤติกรรม (Behaviors) เป็นสิ่งที่วัดได้ค่อนข้างยาก แต่ต้องนำมาใช้สำหรับวัดผลการ
ปฏิบัติงานเนื่องจากงานบริการนั้นพฤติกรรมการทำงานของพนักงานมีผลอย่างมากต่อผู้รับบริการ และงานบาง
งานไม่สามารถวัดผลการทำงานออกมาเป็นปริมาณได้อย่างชัดเจน จึงต้องพิจารณาจากการมีมนุษยสัมพันธ์ ความ
รับผิดชอบต่อหน้าที่ การทำงานเป็นทีม การสื่อสาร การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ การปฏิบัติงานอย่างถูก
สุขอนามัยและปลอดภัย เป็นต้น นอกจากนี้การวัดพฤติกรรม ยังรวมถึงการนำพฤติกรรมมาปฏิบัติงาน เช่น
ลาป่วย ลากิจ ขาดงาน มาสาย มาประกอบการวัดผลการปฏิบัติงานอีกด้วย

2.3 ลักษณะนิสัยหรือคุณลักษณะ เป็นสิ่งที่วัดยากที่สุดแต่มีผลต่อการทำงาน ได้แก่ ความ
ซื่อสัตย์ น่าเชื่อถือ ความขยันอดทน ความเชื่อมั่นในตนเอง การควบคุมอารมณ์ เป็นต้น

2.4 กำหนดผู้ทำการวัดผลการปฏิบัติงาน ว่าให้ผู้ใดเป็นผู้ประเมินซึ่งควรมีผู้ประเมินจาก
หลายแหล่ง หรือให้ผู้ที่เกี่ยวข้องกับพนักงานเป็นผู้ประเมิน เช่น เพื่อนร่วมงาน ผู้ได้บังคับบัญชา ลูกค้า มากกว่า
ให้ผู้บังคับบัญชาโดยตรงหรือหัวหน้างานเป็นผู้ประเมินเท่านั้น

2.5 ดำเนินการวัดผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานที่กำหนดไว้

2.6 แจ้งผลการประเมินแก่ผู้เกี่ยวข้อง โดยนำผลการประเมินมาอภิปรายและพิจารณา
ร่วมกับผู้ถูกประเมิน ว่าการปฏิบัติงานบรรลุผลตามที่กำหนดไว้หรือไม่ เพื่อให้ผู้ถูกประเมินได้ทราบว่าการ
ปฏิบัติงานของตนเองมีประสิทธิภาพหรือไม่ จำเป็นต้องปรับปรุงแก้ไขด้านใดบ้าง รวมทั้งร่วมกันทำแผนพัฒนา
พนักงานรายบุคคลว่า พนักงานแต่ละคนควรได้รับการพัฒนาในเรื่องใดบ้าง

4) การจัดการค่าตอบแทน (Compensation Management) การจ่ายค่าตอบแทนขององค์การ แบ่ง
ออกเป็น 2 รูปแบบ คือ จ่ายเป็นตัวเงินทางตรง (Direct) ในรูปของเงินเดือน ค่าจ้าง ค่าล่วงเวลา และจ่าย
เป็นตัวเงินทางอ้อม (Indirect) ในรูปของสวัสดิการต่าง ๆ ผู้ประกอบการควรสนใจให้พนักงานพัฒนาคุณลักษณะ
ที่ต้องการโดยการให้ค่าตอบแทนในรูปแบบการจ่ายค่าตอบแทนตามทักษะ (Skill-based pay) คือ จ่าย
ค่าตอบแทนตามทักษะที่ก่อให้เกิดประโยชน์แก่งาน ได้แก่ การบริการที่ดี การใช้ทักษะที่หลากหลาย เช่น
ภาษาต่างประเทศ เทคโนโลยีสารสนเทศ การทำงานเป็นทีม เป็นต้น หรือ ใช้การให้ค่าตอบแทนตามสมรรถนะ
(Competency-based pay) คือ การให้รางวัลตามระดับของสมรรถนะของพนักงานที่ใช้สำหรับการทำงานให้

บรรลุผลสำเร็จ หรือเป็นการให้รางวัลจากความสามารถในการปฏิบัติงาน ดังนั้นพนักงานที่ต้องการค่าตอบแทนเพิ่มก็ต้องดำเนินการเพิ่มทักษะหรือสมรรถนะตามท้องถื่นความต้องการ โดยองค์การต้องมีหลักเกณฑ์การวัดทักษะและสมรรถนะอย่างชัดเจนการจ่ายค่าตอบแทนตามทักษะต้องกำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการในการรับรอง (Certification) เช่น การทดสอบ การสาธิตหรือแสดง หรือมีการประเมินจากคณะกรรมการ ส่วนการให้ค่าตอบแทนตามสมรรถนะ ต้องมีการวัดสมรรถนะ โดยกำหนดสมรรถนะให้ชัดเจนและทำอย่างระมัดระวัง เพราะสมรรถนะมีผลต่อพฤติกรรมการทำงานและผลงานของพนักงาน ผู้ที่มีสมรรถนะสูงย่อมได้รับค่าตอบแทนมากกว่าพนักงานที่มีสมรรถนะต่ำ ดังนั้นพนักงานที่ต้องการได้รับค่าตอบแทนสูงขึ้นนอกเหนือจากเงินเดือนหรือค่าจ้างแล้ว จะพัฒนาทักษะและสมรรถนะของตนเองเพื่อให้ได้รับค่าตอบแทนมากขึ้นตามมา

บรรณานุกรม

- คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา, (2551), *ปรัชญาอาชีวศึกษา*, ค้นวันที่ 23 กรกฎาคม 2558 จาก www.edu.buu.ac.th/vesd/pw5.ppt.
- ณัฐชสรณ์ กาญจนศิลาพันธ์, (2551), *แนวทางการพัฒนาบุคลากรในงานโรงแรม: กรณีศึกษาโรงแรมระดับ 3 ดาว ในเขตกรุงเทพมหานคร*, กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- ชนงกรณ์ กุณพลบุตร, (2543), *หลักการจัดการ : แนวคิดและสถานการณ์ปัจจุบัน*, กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ทิพย์รัตน์ คำว้าง, (2556), *การวิเคราะห์ต้นทุนและผลตอบแทนการลงทุนการศึกษาระดับปริญญาตรี*. แบบฝึกหัดการวิจัยปัญหาเศรษฐกิจปัจจุบัน. คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ทฤษฎีบุคคลิกภาพ, ค้นวันที่ 23 กรกฎาคม 2558 จาก <http://mkpayap.payap.ac.th/course/mk210/f4.1.htm>
- ธีรวัฒน์ อิมประครองศิลป์, (2555), *การศึกษาความต้องการคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักศึกษาฝึกงานแผนกอาหาร และเครื่องดื่มของโรงแรม ในเขตกรุงเทพมหานคร*, สุทธิปริทัศน์ 26, 79 (พ.ค.-ส.ค.): 27-41.
- นิสดารก์ เวชยานนท์, (2546), “กลยุทธ์ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์,” *รัฐประศาสนศาสตร์*, ปีที่ 2 ฉบับที่ 1 (มกราคม – เมษายน).
- นิสดารก์ เวชยานนท์, (2548), “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์,” *บทความวิชาการ HR*, กรุงเทพฯ: รัตนไตร.
- นิสดารก์ เวชยานนท์, (2548), *มิติใหม่ในการบริหารทุนมนุษย์*, กรุงเทพฯ: กราฟิโก ซิสเต็มส์.
- บุญคง หันจางสิทธิ์, (2543), *เศรษฐศาสตร์ทรัพยากรมนุษย์: ประชากร แรงงาน การศึกษา ฝึกอบรม ศาสนธรรม จริยธรรม สุขภาพอนามัย สิ่งแวดล้อม*, กรุงเทพฯ: โอ. เอส. พริ้นติ้ง เฮาส์.
- ประไพทิพย์ ลือพงษ์, (ม.ป.พ.), “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีสมรรถนะความสามารถในการแข่งขัน” *Executive Journal*. หน้า 103 -108. , ค้นวันที่ 3 ธันวาคม 2558 จาก http://www.bu.ac.th/knowledgecenter/executive_journal/oct_dec_12/pdf/aw014.pdf.
- ยุพวรรณ นังคลาภิวัฒน์, (2557), “การเตรียมความพร้อมแรงงานด้านการท่องเที่ยวของไทยเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน” *วารสารวิชาการสมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย (สสอท.)*. ปีที่ 20 ฉบับที่ 2, หน้า 159 – 169.
- วสันต์ กานต์วรรณรัตน์, (ม.ป.พ.), *การประเมินคุณภาพการบริการของพนักงานต้อนรับส่วนหน้าของโรงแรมบูติค กรณีศึกษาโรงแรมเชียงใหม่ แมนชั่น*, กระแสวัฒนธรรม, ค้นวันที่ 23 กรกฎาคม 2558 จาก <http://www.culturalapproach.siam.edu/images/magazine/w15ch27/k2.pdf>

วุฒิสภา, (2557), *การพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านการท่องเที่ยว*, ค้นวันที่ 23 กรกฎาคม 2558 จาก www.senate.go.th/.../28-02-57%20.

ศิวฤทธิ์ พงศกรรังศิลป์ สมจินตนา คุ่มภัย ปิยะ ปานผู้มีทรัพย์ สุชาติ ฉันทสำราญ และวิลาวัลย์ ดึงไตรย์ภพ, (2558), *ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างตลาดและพฤติกรรมนักท่องเที่ยวจังหวัดกระบี่*. รายงานการวิจัย ฉบับสมบูรณ์. กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย.

ศรีเรือน แก้วกังวาล, (2542), บุคลิกภาพ. *จิตวิทยาทั่วไป*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สุมาลี ปิตยานนท์, (2539), *เศรษฐศาสตร์ทรัพยากรมนุษย์: การศึกษาและการฝึกอบรมในประเทศไทย*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สำนักงานแรงงานจังหวัดกระบี่, (2557), *รายงานสถานการณ์แรงงานจังหวัดกระบี่ ปี 2557* (มกราคม – ธันวาคม), ค้นวันที่ 15 มีนาคม 2561 จาก <http://krabi.mol.go.th/node/1101>, (2558), *รายงานสถานการณ์แรงงานจังหวัดกระบี่ ปี 2558* (มกราคม – ธันวาคม), ค้นวันที่ 15 มีนาคม 2561 จาก <http://krabi.mol.go.th/node/1200>, (2559), *รายงานสถานการณ์แรงงานจังหวัดกระบี่ ปี 2559* (มกราคม – ธันวาคม), ค้นวันที่ 15 มีนาคม 2561 จาก <http://krabi.mol.go.th/node/1346>, (2559), *รายงานสถานการณ์แรงงานจังหวัดกระบี่ ปี 2560* (มกราคม – ธันวาคม), ค้นวันที่ 15 มีนาคม 2561 จาก <http://krabi.mol.go.th/node/1429>

สำนักงานแรงงานจังหวัดพังงา, (2555), *สถานการณ์แรงงานจังหวัดพังงา ไตรมาส 4/2555* (ตุลาคม – ธันวาคม 2555), ค้นวันที่ 15 มีนาคม 2561 จาก phangnga.mol.go.th/files/downloads/pdf/sthaankaarnaernngngaancchanghwadphangngaa_aitrmaasthii_4_pii_2555.pdf, (2556), *สถานการณ์แรงงานจังหวัดพังงา ไตรมาส 4/2556* (ตุลาคม – ธันวาคม 2556), ค้นวันที่ 15 มีนาคม 2561 จาก http://phangnga.mol.go.th/sites/phangnga.mol.go.th/files/downloads/pdf/raayngaansthaan kaarnaernngngaancchanghwadphangngaa_aitrmaas_4_pii_2556.pdf, (2557), *สถานการณ์แรงงานจังหวัดพังงา ไตรมาส 4/2557* (ตุลาคม – ธันวาคม 2557), ค้นวันที่ 15 มีนาคม 2561 จาก http://phangnga.mol.go.th/sites/phangnga.mol.go.th/files/downloads/pdf/raayngaansthaan kaarnaernngngaancchanghwadphangngaa_aitrmaas_4-2557.pdf, (2558), *สถานการณ์แรงงานจังหวัดพังงา ไตรมาส 4/2558* (ตุลาคม – ธันวาคม 2558),

- ค้นวันที่ 15 มีนาคม 2561 จาก
http://phangnga.mol.go.th/sites/phangnga.mol.go.th/files/raayngaansthaankaarnaerngngaan_aitrmaas_4_pii_2558_0.pdf
 _____, (2559), *สถานการณ์แรงงานจังหวัดพังงา ไตรมาส 4/2559* (ตุลาคม – ธันวาคม 2559),
 ค้นวันที่ 15 มีนาคม 2561 จาก
http://phangnga.mol.go.th/sites/phangnga.mol.go.th/files/raayngaansthaankaarnaerngngaan_cchanghwadphangngaarngrabprachaakhmaaechiyn_ac_aitrmaas_4_2559_tulaakhm_-_thanwaakhm_2559_0.pdf
 _____, (2560), *สถานการณ์แรงงานจังหวัดพังงา ไตรมาส 3/2560* (กรกฎาคม – กันยายน 2560),
 ค้นวันที่ 15 มีนาคม 2561 จาก
http://phangnga.mol.go.th/sites/phangnga.mol.go.th/files/raayngaansthaankaarnaetaawchii_waddaanaerngngaanccchanghwadphangngaa_aitrmaas_3_krkdaakhm_-_kanyaayn_2560.pdf
 สำนักบริหารยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัดภาคใต้ฝั่งอันดามัน, (2557), *แผนพัฒนากลุ่มจังหวัดภาคใต้ฝั่งอันดามัน (ระนอง พังงา ภูเก็ต กระบี่ ตรัง) พ.ศ.2557-2560*, ค้นวันที่ 23 กรกฎาคม 2558 จาก
<http://www.osmsouth-w.moi.go.th/submenu.php?page=137&l=th#>.
 สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, กระทรวงศึกษาธิการ, (2553), *การศึกษาความต้องการกำลังคนเพื่อวางแผนการผลิตและพัฒนาากำลังคนของประเทศ*. รายงานการวิจัย, ค้นวันที่ 5 ธันวาคม 2558 จาก
http://www.onec.go.th/onec_backoffice/uploads/Book/861-file.pdf.
 อังคณา เรืองชัย. (2555), *การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมระยะสั้น เรื่องการทำน้ำสมุนไพรเพื่อเป็นอาชีพเสริมในครอบครัว.ปทุมธานี. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.*
 เอกพล วงศ์เสรีและคณะ, (2556), *การพัฒนาสมรรถนะของทรัพยากรมนุษย์ในภาคธุรกิจบริการ เพื่อเตรียมความพร้อม รองรับประชาคมอาเซียน กรณีศึกษา กลุ่มจังหวัดภาคใต้ฝั่งอันดามัน : ระนอง พังงา ภูเก็ต กระบี่ และตรัง, ภูเก็ต: มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต.*
 เอสเจ เวิลด์ เอดูเคชั่น, (2557), *ธุรกิจท่องเที่ยวไทยกับปัญหาการขาดแคลนแรงงาน*, ค้นวันที่ 23 กรกฎาคม 2558 จาก <http://www.sjworldedu.com/tag>.
 Armstrong, Michael, (2006), *Strategic Human Resource Management: A Guide to Action*, Philadelphia: Kogan Page.
 Beardwell Ian, Holden Len, and Clayton Tim, (2004), *Human Resource Management : A Contemporary Approach 4th Edition*, England: Pearson Education Limited.
 Byars Loyd L. and Rue Leslie W. , (2004), *Human Resource Management*,

Singapore: McGrawHill.

Cascio Wayne F., (2003) , *Managing Human Resource : Productivity , Quality of Work Life and Profits 6 th. Edition*, Singapore : McGrawHill.

Desimone , Randy L., Werner, Jon, M. and Harris, David, M., (2002), *Human Resource Development 3 rd. edition*. Ohio: Thomson South - Western.

Davenport, T. H. and Prusak, L., (2000), *Working knowledge: How organizations manage what they know*. Boston, MA: Harvard Business School Press.

Gomez – Mejia Luis R., Balkin David B. and Cardy Robert L., (1998), *Managing Human Resources 2 nd. Edition*, New Jersey: Prentice Hall.

Green, Paul C., (1999), *Experiential Learning*, Englewood Cliffs, NJ: Printice-Hall.

Kolb, D. A. (1984), *Building Robust Competencies: Linking Competencies to Human Resource Systems*, San Francisco: Jossey –Bass Publisher.

London School of Economics and Political Science, (2012), *The Basic Theory of Human Capital*. Lectures in Labor Economics.

Mathis Robert L. and Jackson John H., (2003), *Human Resource Management 10th Edition*, Ohio: Thomson South – Western.

Mondy, Wayne, R. , Noe, Robert M. and Premeaux, Shane R., (2000), *Human Resource Management 8th Edition*, New Jersey: Pearson Prentice Hall, Inc.

Noe, Raymond, A. et al, 2010, *Fundamentals of Human Resource Management 2 nd., Edition*. Boston: McGraw—Hill.

Ree, David, 2004, *In People Management: Challenges and Opportunities,*. New York: Palgrave.

Robbins, Stephen P. and DeCenzo David A., (2005), *Fundamentals of Human Resource Management 8th . Edition*, Hoboken: John Wiley & Sons Inc.

Sims, R. R., (1998), *Reinventing Training and Development*, Westport, CT: Quorum Books.

ภาคผนวก

คู่มือโครงการฝึกอบรมหลักสูตรพัฒนาทักษะการบริหาร

คำชี้แจง

โครงการฝึกอบรมหลักสูตรพัฒนาทักษะการบริหาร มีวัตถุประสงค์เพื่อจัดกิจกรรมฝึกอบรมแก่พนักงานในธุรกิจท่องเที่ยวและบริการซึ่งสำเร็จการศึกษาระดับอาชีวศึกษา ให้มีความรู้ความเข้าใจและมีทักษะการบริหารเพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับความก้าวหน้าในอนาคต ทั้งนี้ผู้วิจัยได้จัดทำแนวทางการฝึกอบรม แก่ผู้ที่ต้องการนำโครงการนี้ไปใช้ ให้สามารถนำไปดำเนินการจัดกิจกรรมการฝึกอบรมสำหรับพัฒนาทักษะการบริหารแก่พนักงานของตน

โครงการฝึกอบรมหลักสูตรพัฒนาทักษะการบริหาร เป็นการฝึกอบรมระยะสั้น ใช้ระยะเวลาฝึกอบรม 3 วัน กิจกรรมการฝึกอบรมประกอบด้วยการให้ความรู้และการฝึกปฏิบัติเพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีทักษะการบริหารสำหรับนำไปใช้ในการปฏิบัติงานจริง

คณะผู้วิจัย

โครงการฝึกอบรมหลักสูตรพัฒนาทักษะการบริหาร

1. เหตุผลและความเป็นมา

ผู้บริหารในองค์กรคือบุคคลที่ทำหน้าที่สนับสนุน กระตุ้น และรับผิดชอบต่อการดำเนินงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ช่วยให้พนักงานใช้ความพยายามในการปฏิบัติงาน เพื่อให้การทำงานบรรลุเป้าหมาย อย่างไรก็ตามในองค์กรหนึ่ง ๆ มีผู้บริหารหลายระดับและมีชื่อเรียกแตกต่างกันไป มีทั้งผู้บริหารระดับสูง (Top Manager) ทำหน้าที่จัดการองค์การในภาพรวม กำหนดเป้าหมาย กลยุทธ์ และนโยบายขององค์การ มีความสำคัญต่อความอยู่รอดขององค์การ เช่น ประธานกรรมการ กรรมการผู้จัดการ กรรมการบริหาร ผู้บริหารระดับกลาง (Middle Manager) เป็นผู้รับนโยบายและเป้าหมายจากผู้บริหารระดับสูงไปดำเนินการ ประสานงานกับผู้บริหารระดับต้น เช่น ผู้อำนวยการ ผู้จัดการฝ่าย ผู้จัดการแผนก ผู้จัดการสาขา และผู้บริหารระดับต้น (Firstline Manager) ดูแลรับผิดชอบการทำงาน ของพนักงานระดับปฏิบัติการ เพื่อให้การทำงานแต่ละวันเป็นไปอย่างเรียบร้อย เช่น หัวหน้างาน หรือ Supervisor

พนักงานทุกคนเมื่อเข้ามาทำงานในองค์กรย่อมต้องการเติบโตไปสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นหรือมีความก้าวหน้าขณะปฏิบัติงานในองค์กร หากพบว่าตนเองไม่สามารถเติบโตก้าวหน้าได้ก็จะขาดแรงจูงใจในการทำงานหรือออกจากองค์กรเพื่อไปแสวงหาความก้าวหน้ายังองค์กรอื่น ดังนั้นองค์กรจำเป็นต้องเข้าใจความต้องการของพนักงานโดยเฉพาะอย่างยิ่งพนักงานในธุรกิจท่องเที่ยวและบริการที่สำเร็จการศึกษาระดับอาชีวศึกษามากเห็นว่างานที่ตนปฏิบัติเป็นงานที่หนักและไม่มีโอกาสก้าวหน้าเหมือนพนักงานระดับปริญญาตรี จึงลาออกจากงานเพื่อไปศึกษาต่อระดับปริญญาตรี

เมื่อพนักงานเริ่มทำงานใหม่ ๆ หลังสำเร็จการศึกษา จะมีความรู้เกี่ยวกับงาน แต่ยังไม่รู้ความต้องการและความคาดหวังขององค์กร จึงจำเป็นต้องทำงานใกล้ชิดกับพนักงานที่มีประสบการณ์มาก ดังนั้นพนักงานใหม่จึงต้องแสดงสมรรถนะ การเรียนรู้และปฏิบัติตามทิศทางขององค์กร ความสำเร็จของพนักงานในขั้นตอนนี้ขึ้นอยู่กับ การพึ่งพาช่วยเหลือจากพนักงานที่มีประสบการณ์ ปัญหาที่พนักงานใหม่พบคือสิ่งที่ตนคาดหวังกับสิ่งที่องค์กรเป็นมีความแตกต่าง อาจเนื่องมาจากความท้าทายของงาน ความพึงพอใจในงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นต้น ดังนั้นองค์กรต้องให้ข้อมูลที่เป็นจริงตั้งแต่ขั้นตอนการสรรหาและคัดเลือก กระตุ้นให้พนักงานมีความต้องการทำให้นั้นประสบความสำเร็จ เมื่อพนักงานทำงานสำเร็จ พนักงานจะแสดงสมรรถนะในงานที่ตนเชี่ยวชาญออกมาให้เห็นอย่างชัดเจน แต่พนักงานที่ขาดความเชื่อมั่นในตนเอง คือ ไม่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านก็อาจจะเป็นผู้ประสบความสำเร็จล้มเหลวได้ หลังจากนั้นพนักงานมีความต้องการเติบโต เป็นผู้สอนงานแก่พนักงานใหม่

มีประสบการณ์การทำงานน้อย ให้ความสนใจต่อภายนอกองค์กรและติดต่อสัมพันธ์กับบุคคลภายนอกมากขึ้น ต้องการมีบทบาทเป็นผู้บริหารหรือหัวหน้างาน ทำหน้าที่วางแผน หรือทำหน้าที่อื่น ๆ ของผู้นำ เช่น ออกแบบ องค์กร คัดเลือกพนักงาน เป็นต้น

การก้าวไปสู่ระดับที่สูงขึ้นของพนักงานระดับปฏิบัติงานคือการเป็นหัวหน้างาน นอกจากประสบการณ์จากการทำงานแล้ว การพัฒนาทักษะทางการบริหาร เป็นกระบวนการสำคัญที่จะช่วยให้พนักงานมีโอกาสดำเนิน ประสบการณ์ ความชำนาญ ตลอดจนทัศนคติใหม่ๆ ที่ถูกต้อง เพื่อเป็นผู้นำที่มีสมรรถนะและประสบความสำเร็จ

หัวหน้างาน หรือ Supervisor มีบทบาทสำคัญต่อพนักงานและเป็นผู้ใกล้ชิดกับพนักงานระดับปฏิบัติงาน เป็นผู้รับผิดชอบการสอนงาน (Coaching) ให้คำแนะนำปรึกษา แก้ไขปัญหาในการทำงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา กำหนดเป้าหมายการปฏิบัติงานและกำหนดเวลาส่งมอบงาน (Deadlines) ให้เป็นไปตามแผนงานขององค์กร มีการสื่อสารกับพนักงานอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจหน้าที่ของตนเองและปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง ติดตามตรวจสอบการทำงานและให้ข้อมูลย้อนกลับแก่พนักงาน รับฟังข้อร้องเรียนและแก้ไขปัญหาในการทำงาน รับข้อมูลข่าวสารจากผู้บริหารระดับบนแล้วนำมาแจ้งแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาของตนเอง นอกจากนี้ยังเป็นผู้จัดการทรัพยากรมนุษย์ผู้ใต้บังคับบัญชาของตนเองอีกด้วย เช่น ประเมินผลการทำงาน ให้รางวัล เลื่อนตำแหน่งตามผล การทำงาน คัดเลือกบุคคลภายนอกเข้ามาเป็นผู้ใต้บังคับบัญชาของตนเอง รวมทั้งพิจารณาว่าพนักงานในความ รับผิดชอบของตนผู้ใดควรได้รับการฝึกอบรมเรื่องใด

ดังนั้น หัวหน้างานควรมีทักษะเบื้องต้นทางการบริหารประกอบด้วย การวางแผน (Planning) คือ การ กำหนดเป้าหมายที่ต้องการบรรลุในอนาคต พร้อมกับวิธีการเพื่อบรรลุเป้าหมายนั้น ๆ รวมถึงการตัดสินใจ การจัดองค์กร (Organizing) โดยระบุหน้าที่ความรับผิดชอบ จัดกลุ่มงาน จัดสรรทรัพยากร และจัดระบบ การทำงานเพื่อให้พนักงานทำงานร่วมกันอย่างประสบผลสำเร็จ การนำ (Leading) เพื่อกระตุ้นให้สมาชิกใน องค์กร กระตือรือร้น ทำงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อประโยชน์ของตนเองและองค์กร และการควบคุม (Controlling) ติดตามตรวจสอบการทำงานและความก้าวหน้า เพื่อให้รู้ว่าการดำเนินงานเป็นไปตามแผนที่วางไว้ หรือไม่ เพื่อปรับปรุงแก้ไขให้บรรลุเป้าหมายในการทำงาน

2. วัตถุประสงค์

หลักสูตรฝึกอบรมนี้ มุ่งพัฒนาทักษะการบริหารแก่พนักงานปฏิบัติการในธุรกิจท่องเที่ยวและบริการเพื่อ เตรียมความพร้อมต่อความก้าวหน้าในอนาคต

2.1 พัฒนาความพร้อมและสมรรถนะในการบริหารงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในธุรกิจท่องเที่ยวและบริการ ให้สอดคล้องต่อความต้องการของผู้ประกอบการ

2.2 เพิ่มพูนสมรรถนะในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อเตรียมความพร้อมในการก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น

2.3 สร้างโอกาสในการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และสร้างเครือข่ายการพัฒนาระหว่างผู้เข้ารับการฝึกอบรมจากองค์กรต่าง ๆ

3. ผลที่คาดว่าจะได้รับ

ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจและมีทักษะการบริหาร สามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานในปัจจุบันและในอนาคตเมื่อได้รับตำแหน่งที่สูงขึ้น

4. โครงสร้างของหลักสูตรฝึกอบรม

หลักสูตรพัฒนาทักษะการบริหารมีโครงสร้างการดำเนินการแบ่งออกเป็น 3 ช่วง ดังนี้

4.1 ช่วงก่อนการฝึกอบรม เป็นการประเมินสมรรถนะของพนักงานและประเมินความจำเป็นในการฝึกอบรมเพื่อคัดเลือกผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้ารับการฝึกอบรม หลังจากนั้นผู้เข้าอบรมทำแบบทดสอบวัดความรู้ก่อนฝึกอบรม (Pre - test)

4.2 ช่วงการฝึกอบรม เป็นการดำเนินการฝึกอบรมตามหลักสูตรที่กำหนด โดยมีเนื้อหาสาระเกี่ยวกับการพัฒนาทักษะการบริหาร เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวและบริการ โดยมีกิจกรรมการฝึกอบรมร่วมกับการทำกิจกรรมต่างๆ หลังการฝึกอบรมมีการทดสอบวัดความรู้ของผู้เข้าอบรมอีกครั้งหนึ่ง (Post - test)

4.3 ช่วงการติดตามประเมินผล เป็นการติดตามผลการนำความรู้ไปใช้ในการทำงาน รวมทั้งให้ข้อมูลความรู้เพิ่มเติมที่จำเป็นต่อการเป็นผู้บริหารระดับต้นหรือหัวหน้างานในรูปแบบการฝึกอบรมออนไลน์

5. วิธีดำเนินการ

หลักสูตรพัฒนาทักษะการบริหารในธุรกิจท่องเที่ยวและบริการ จะใช้วิธีการฝึกอบรมที่หลากหลายเพื่อเสริมสร้างความรู้ ทักษะ ความสามารถในการเป็นผู้บริหารระดับต้นหรือหัวหน้างาน เพื่อวางรากฐานให้ผู้เข้ารับการอบรมนำไปเป็นหลักการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง (Continuous Self Development) โดยมีวิธีการพัฒนาด้วยรูปแบบต่างๆ ดังนี้

ระยะเวลา	วิธีการดำเนินการ	เนื้อหา
วันที่ 1	1. การสำรวจและประเมินตนเอง 2. การทดสอบความรู้ก่อนการฝึกอบรม 3. การฝึกอบรมในห้องเรียน - การบรรยาย - การเล่าเรื่อง ประสบการณ์ และกรณีศึกษา - การอภิปรายกลุ่ม - การมอบหมายการอ่านและค้นคว้าด้วยตนเอง	1.1 ประเมินความสามารถ บุคลิกภาพและความสนใจของตนเอง 2.1 การวัดความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการบริหารองค์การด้วยการทำแบบทดสอบ แล้วให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ผู้เข้าอบรม 2.2 ตรวจสอบทักษะของตนเองว่าสอดคล้องกับงานที่ปฏิบัติและสามารถพัฒนาได้หรือไม่อย่างไร 3.1 ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหาร กระบวนการบริหาร บทบาทหน้าที่และทักษะของผู้บริหาร 3.2 สภาพแวดล้อมขององค์การ วัตถุประสงค์ และธรรมชาติการเปลี่ยนแปลงขององค์การ 3.3 การจัดการกลยุทธ์ 3.4 จริยธรรมและความรับผิดชอบต่อสังคม
วันที่ 2	1. การฝึกอบรมในห้องเรียน - การบรรยาย - การเล่าเรื่อง ประสบการณ์ และกรณีศึกษา - การอภิปรายกลุ่ม - การมอบหมายการอ่านและค้นคว้าด้วยตนเอง	1.1 การวางแผน (Planning) 1.1.1 ความสำคัญและประเภทของแผน 1.1.2 กระบวนการวางแผน 1.1.3 เทคนิคและเครื่องมือในการวางแผน 1.1.4 กระบวนการตัดสินใจ 1.1.5 การตัดสินใจแก้ไขปัญหา 1.2 การจัดองค์การ (Organizing) 1.2.1 รูปแบบและโครงสร้างองค์การ 1.2.2 การออกแบบงานและกระบวนการทำงาน 1.2.3 การเปลี่ยนแปลงและพัฒนา

ระยะเวลา	วิธีการดำเนินการ	เนื้อหา
		องค์การ 1.2.4 การจัดการทรัพยากรมนุษย์
วันที่ 3	1. การฝึกอบรมในห้องเรียน - การบรรยาย - การเล่าเรื่อง ประสบการณ์ และกรณีศึกษา - การอภิปรายกลุ่ม - การมอบหมายการอ่านและค้นคว้าด้วยตนเอง 2. การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จ 3. การทดสอบความรู้หลังการฝึกอบรม	1.1 การนำ (Leading) 1.1.1 ภาวะผู้นำ 1.1.2 การจูงใจพนักงาน 1.1.3 การทำงานเป็นทีม 1.1.4 การสื่อสาร 1.1.5 การจัดการความขัดแย้งและการเจรจาต่อรอง 1.2 การควบคุม (Controlling) 1.2.1 ความสำคัญของการควบคุม 1.2.2 กระบวนการควบคุม 1.2.3 เครื่องมือและเทคนิคในการควบคุม 2.1 ประสบการณ์จากการปฏิบัติงานจริง ด้านการวางแผน การจัดการ การนำและการควบคุม 3.1 การวัดความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการบริหารองค์การด้วยการทำแบบทดสอบ แล้วให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ผู้เข้าอบรม

6. กลุ่มเป้าหมาย

ประกอบด้วย พนักงานระดับปฏิบัติการในธุรกิจท่องเที่ยวและบริการทุกตำแหน่งงาน ที่มีความสนใจพัฒนาตนเองเพื่อเป็นหัวหน้างาน หรือพนักงานระดับปฏิบัติการในธุรกิจท่องเที่ยวและบริการที่ผู้บังคับบัญชาเห็นว่ามีความศักยภาพเพียงพอที่จะได้รับการมอบหมายงานให้รับผิดชอบงานในระดับหัวหน้างาน

7. ระยะเวลา รวมระยะเวลาฝึกอบรมจำนวน 3 วัน

8. สถานที่ วิทยาลัยเทคนิคกระบี่ และวิทยาลัยเทคนิคพังงา

9. วิทยากร จากมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ วิทยาลัยเทคนิคกระบี่และวิทยาลัยเทคนิคพังงา รวมทั้งวิทยากรที่มีชื่อเสียงและความเชี่ยวชาญด้านการฝึกอบรม และผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จในธุรกิจท่องเที่ยวและบริการ

10. งบประมาณ ค่าใช้จ่ายตลอดหลักสูตร 15,000 บาท

11. ตัวชี้วัดความสำเร็จ

- 11.1 ผู้เข้ารับการฝึกอบรม เข้ารับการฝึกอบรมคิดเป็นระยะเวลาร้อยละ 80
- 11.2 ผู้เข้ารับการฝึกอบรมร้อยละ 80 พึงพอใจต่อโครงการฝึกอบรม
- 11.3 ผู้เข้ารับการฝึกอบรมร้อยละ 80 ได้คะแนนการทดสอบหลังการฝึกอบรมด้วยคะแนนร้อยละ 80
- 11.4 ผู้เข้ารับการฝึกอบรมร้อยละ 30 ได้รับการเลื่อนตำแหน่งภายในระยะเวลา 3 ปี

12. การรับรองผลการฝึกอบรม ผู้สำเร็จการฝึกอบรมหลักสูตรพัฒนาทักษะการบริหารจะต้องเข้าร่วมกิจกรรมไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 และผ่านการทดสอบหลังการฝึกอบรมด้วยคะแนนร้อยละ 80

1. แผนการจัดฝึกอบรมวันที่ 1 (09.00 – 12.00 น.)

1.1 องค์การและการจัดการ

1) ระยะเวลา: 3 ชั่วโมง

2) สารสำคัญ:

บุคลิกภาพและการวางแผนการทำงานในอนาคตของผู้เข้ารับการฝึกอบรม และความรู้ความเข้าใจตลอดจนทักษะการบริหารของผู้เข้ารับการฝึกอบรม

3) วัตถุประสงค์การเรียนรู้:

1. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความเข้าใจตนเองและวางแผนการพัฒนาตนเองได้
2. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมประเมินความรู้ความเข้าใจในทักษะการบริหารของตนเอง
3. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถกำหนดเป้าหมายและวางแผนการทำงานของตนเองในอนาคตได้

4) เนื้อหาสาระสำคัญ

1. ประเมินความสามารถ บุคลิกภาพและความสนใจของตนเองและตรวจสอบทักษะของตนเองว่าสอดคล้องกับงานที่ปฏิบัติและสามารถพัฒนาได้หรือไม่
2. วัดความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการบริหารองค์การด้วยการทำแบบทดสอบ

5) การจัดกิจกรรมการฝึกอบรม

1. การเข้าสู่บทเรียน: วิทยากรให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมแนะนำตนเอง เกี่ยวกับประวัติการทำงานอย่างย่อ ๆ และเป้าหมายในอนาคต
2. การจัดกิจกรรมการฝึกอบรม:
 1. วิทยากรกล่าวถึงความสำคัญระหว่างบุคลิกภาพและการทำงานว่าหากทำงานสอดคล้องกับบุคลิกภาพของตนจะทำให้พนักงานมีความสุขในการทำงาน
 2. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมประเมินบุคลิกภาพของตนเอง แล้วแจ้งผลการประเมิน
 3. วิทยากรและผู้เข้ารับการฝึกอบรมอภิปรายแลกเปลี่ยนข้อมูลซึ่งกันและกันเกี่ยวกับผลการประเมินบุคลิกภาพ
 4. วิทยากรให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมวางแผนการทำงานในอนาคต และระบุว่าจะต้องพัฒนาในเรื่องใดบ้างเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตนเองวางแผนไว้

5. ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมทำแบบทดสอบวัดความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการบริหารองค์การ แล้วให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรม
 6. วิทยากรและผู้เข้ารับการฝึกอบรมอภิปรายแลกเปลี่ยนข้อมูลซึ่งกันและกันเกี่ยวกับผลการทดสอบความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการบริหารองค์การ
 7. วิทยากรให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมวางแผนการเพิ่มการทำงานในอนาคต และระบุว่าจะต้องพัฒนาในเรื่องใดบ้างเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตนเองวางแผนไว้
3. สรุปบทเรียน: ผู้เข้ารับการฝึกอบรมและวิทยากรร่วมกันอภิปรายถึงแนวทางการพัฒนาตนเอง เพื่อให้ผู้เข้าอบรมบรรลุเป้าหมายการทำงานที่ตนเองวางแผนไว้

6) สื่อ วัสดุและแหล่งการเรียนรู้

1. งานวิจัยเกี่ยวกับบุคลิกภาพกับผลการปฏิบัติงาน และ ทักษะการบริหารกับความสำเร็จขององค์การ
2. แบบประเมินบุคลิกภาพ MBTI (Myers-Briggs Type Indicator) หรือแบบประเมินบุคลิกภาพ Big Five Model
3. แบบทดสอบวัดความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการบริหารองค์การ จำนวน 50 ข้อ

7) การวัดผล/ประเมินผล

ประเมินผลโดยการสังเกตการมีส่วนร่วมของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ได้แก่ การทำแบบประเมินบุคลิกภาพ การทำแบบทดสอบ การอภิปรายผล การแสดงความคิดเห็น

2. แผนการจัดฝึกอบรมวันที่ 1 (13.00 – 16.00 น.)

1.2 องค์การและการจัดการ

1) ระยะเวลา: 3 ชั่วโมง

2) **สาระสำคัญ:** ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหาร กระบวนการบริหาร บทบาทหน้าที่และทักษะของผู้บริหาร สภาพแวดล้อมขององค์การ การเปลี่ยนแปลงขององค์การ การจัดการกลยุทธ์ จริยธรรมและความรับผิดชอบต่อสังคม

3) วัตถุประสงค์การเรียนรู้:

1. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ ความเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างองค์การ และการบริหาร
2. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถจำแนกประเภท บทบาทหน้าที่และทักษะของผู้บริหารได้
3. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์การตนเองได้
4. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงขององค์การของตนเองได้
5. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถระบุว่าองค์การของตนเองสามารถรับผิดชอบต่อสังคมได้อย่างไรบ้าง

4) เนื้อหาสาระสำคัญ

1. ความหมายและความสำคัญขององค์การและการจัดการ
2. กระบวนการบริหาร
3. การนำไปในการทำงานในองค์การ

5) การจัดกิจกรรมการฝึกอบรม

1. **การเข้าสู่บทเรียน:** วิทยากรกล่าวถึงการทำงานในปัจจุบัน (Working Today)

2. การจัดกิจกรรมการฝึกอบรม:

1. วิทยากรกล่าวถึงองค์การ ประกอบด้วย ความหมาย เป้าหมาย ระบบ ผลการดำเนินงานขององค์การ
2. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมอภิปรายเกี่ยวกับองค์การของตนเอง
3. วิทยากรกล่าวถึงผู้บริหาร ได้แก่ ความหมาย ระดับ ประเภท บทบาทหน้าที่และทักษะของผู้บริหาร

4. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมอภิปรายเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารในองค์การของตนเองหรือในกรณีศึกษา
5. วิทยากร กล่าวถึงกระบวนการบริหาร ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การนำและการควบคุม
6. วิทยากรกล่าวถึงสภาพแวดล้อมของธุรกิจท่องเที่ยวและบริการ การเปลี่ยนแปลงองค์การและการจัดการกลยุทธ์
7. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์การตนเอง โดยระบุจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาสและอุปสรรค รวมทั้งวางแผนเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันแก่องค์การของตน
8. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมอภิปรายวิธีการเปลี่ยนแปลงในองค์การของตนเอง เพื่อตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมองค์การของตนเอง
9. วิทยากรกล่าวถึงความหมายและความสำคัญของจริยธรรมและความรับผิดชอบต่อสังคม
10. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมวิเคราะห์ผลกระทบจากการขาดจริยธรรมขององค์การจากกรณีศึกษา
11. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมอภิปรายและเสนอแนะความรับผิดชอบต่อสังคมที่ธุรกิจท่องเที่ยวและบริการควรดำเนินการ

3. สรุปบทเรียน: ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเข้าใจและตระหนักในความสำคัญของทักษะการบริหารว่ามีผลต่อความสำเร็จขององค์การ สามารถนำความรู้ไปใช้สำหรับการบริหารองค์การของตนเอง

6) สื่อ วัสดุและแหล่งการเรียนรู้

1. เอกสารหรือสื่อการสอนประกอบการบรรยาย
2. วีดิทัศน์/ภาพยนตร์สั้นเกี่ยวกับการบริหาร

7) การวัดผล/ประเมินผล

ประเมินผลโดยการสังเกตการมีส่วนร่วมของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ได้แก่ การอภิปรายผล การแสดงความคิดเห็น การนำเสนอหน้าชั้นเรียน การเข้าเรียนตรงเวลา

3. แผนการจัดฝึกอบรมวันที่ 2 (09.00 – 12.00 น.)

2.1 การวางแผน (Planning)

- 1) ระยะเวลา: 3 ชั่วโมง
- 2) สาระสำคัญ: กระบวนการวางแผน (Planning) และกระบวนการตัดสินใจ (Decision Making)
- 3) วัตถุประสงค์การเรียนรู้:
 1. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ ความเข้าใจความหมายและกระบวนการวางแผน
 2. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถกำหนดเป้าหมายในงานของตนและระบุวิธีการบรรลุเป้าหมายได้อย่างเหมาะสม
 3. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถเลือกใช้เทคนิคและเครื่องมือในการวางแผนได้อย่างเหมาะสม
 4. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจในกระบวนการตัดสินใจ
 5. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถตัดสินใจแก้ไขปัญหาจากกรณีศึกษาได้อย่างเหมาะสม
- 4) เนื้อหาสาระสำคัญ
 1. ความหมายและความสำคัญของการวางแผนและการตัดสินใจ
 2. กระบวนการวางแผนและการตัดสินใจ
 3. การนำไปในการทำงานในองค์กร
- 5) การจัดกิจกรรมการฝึกอบรม
 1. การเข้าสู่บทเรียน: วิทยากรกล่าวถึงผลกระทบจากการไม่วางแผนหรือผลกระทบจากการตัดสินใจที่ผิดพลาด
 2. การจัดกิจกรรมการฝึกอบรม:
 1. วิทยากรกล่าวถึง ความหมาย ความสำคัญ ประโยชน์ ประเภท ของการวางแผน
 2. วิทยากรกล่าวถึงเทคนิคและเครื่องมือที่ใช้สำหรับวางแผน เช่น การพยากรณ์ Scenario Planning Benchmarking เป็นต้น
 3. วิทยากรกล่าวถึงกระบวนการวางแผนเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

4. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมฝึกปฏิบัติการวางแผนในองค์การของตนเองหรือจากกรณีศึกษาและนำเสนอหน้าชั้นเรียน
5. วิทยากรให้แนวทางและข้อเสนอแนะแก่ผู้นำเสนอหน้าชั้นเรียน
6. วิทยากรกล่าวถึงกระบวนการตัดสินใจแก้ไขปัญหา
7. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมฝึกปฏิบัติการตัดสินใจในองค์การของตนเองหรือจากกรณีศึกษา และนำเสนอหน้าชั้นเรียน
8. วิทยากรให้แนวทางและข้อเสนอแนะแก่ผู้นำเสนอหน้าชั้นเรียน

3. สรุปบทเรียน: ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเข้าใจและฝึกปฏิบัติจากสถานการณ์ในองค์การจริงหรือจากกรณีศึกษา ภายใต้ข้อเสนอแนะจากวิทยากร

6) สื่อ วัสดุและแหล่งการเรียนรู้

1. เอกสารหรือสื่อการสอนประกอบการบรรยาย
2. วีดิทัศน์/ภาพยนตร์สั้นเกี่ยวกับการวางแผนและการตัดสินใจ

7) การวัดผล/ประเมินผล

ประเมินผลโดยการสังเกตการมีส่วนร่วมของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ได้แก่ การอภิปรายผล การแสดงความคิดเห็น การนำเสนอหน้าชั้นเรียน การเข้าเรียนตรงเวลา

4. แผนการจัดฝึกอบรมวันที่ 2 (13.00 – 16.00 น.)

2.2 การจัดองค์การ (Organizing)

1) ระยะเวลา: 3 ชั่วโมง

2) **สาระสำคัญ:** การจัดองค์การ (Organizing) ให้สอดคล้องต่อการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจ และการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management)

3) วัตถุประสงค์การเรียนรู้:

1. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ ความเข้าใจ ความหมายและรูปแบบโครงสร้างองค์การ
2. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถวิเคราะห์และออกแบบโครงสร้างองค์การของตนเองในสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจได้
3. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ ความเข้าใจ ความหมายของการจัดการทรัพยากรมนุษย์
4. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถวิเคราะห์และเสนอแนะแนวทางการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์การของตนเองเพื่อให้พนักงานพึงพอใจและองค์การบรรลุเป้าหมาย

4) เนื้อหาสาระสำคัญ

1. ความหมายและความสำคัญของการจัดองค์การและการจัดการทรัพยากรมนุษย์
2. การจัดโครงสร้างองค์การและกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์
3. การนำไปในการทำงานในองค์การ

5) การจัดกิจกรรมการฝึกอบรม

1. **การเข้าสู่บทเรียน:** วิทยากรกล่าวถึงความสำคัญของบุคลากรในองค์การ

2. **การจัดกิจกรรมการฝึกอบรม:**

1. วิทยากรกล่าวถึง ความหมาย ความสำคัญ ของการจัดองค์การ
2. วิทยากรกล่าวถึงรูปแบบโครงสร้างองค์การ ข้อดีและข้อเสียของโครงสร้างองค์การแต่ละรูปแบบ
3. วิทยากรกล่าวถึงการออกแบบงานและกระบวนการทำงานและการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์การ

4. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมวิเคราะห์โครงสร้างองค์การขององค์การตนเอง และเสนอแนะการจัด
ออกแบบโครงสร้างองค์การของตนเองในสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจ
5. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมนำเสนอหน้าชั้นเรียน
6. วิทยากรให้แนวทางและข้อเสนอแนะแก่ผู้นำเสนอหน้าชั้นเรียน
7. วิทยากรกล่าวถึง ความหมาย ความสำคัญ กระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์
8. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมวิเคราะห์และเสนอแนะแนวทางการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์การของ
ตนเองเพื่อให้พนักงานพึงพอใจและองค์การบรรลุเป้าหมาย
9. ผู้เข้ารับการฝึกอบรม นำเสนอหน้าชั้นเรียน
10. วิทยากรให้แนวทางและข้อเสนอแนะแก่ผู้นำเสนอหน้าชั้นเรียน

3. **สรุปบทเรียน:** ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเข้าใจและฝึกปฏิบัติจากสถานการณ์ในองค์การจริงหรือจาก
กรณีศึกษา ภายใต้ข้อเสนอแนะจากวิทยากร

6) สื่อ วัสดุและแหล่งการเรียนรู้

1. เอกสารหรือสื่อการสอนประกอบการบรรยาย
2. วีดิทัศน์/ภาพยนตร์สั้นเกี่ยวกับการจัดการองค์การและการจัดการทรัพยากรมนุษย์

7) การวัดผล/ประเมินผล

ประเมินผลโดยการสังเกตการมีส่วนร่วมของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ได้แก่ การอภิปรายผล การ
แสดงความคิดเห็น การนำเสนอหน้าชั้นเรียน การเข้าเรียนตรงเวลา

5. แผนการจัดฝึกอบรมวันที่ 3 (09.00 – 12.00 น.)

3.1 การนำ (Leading)

1) ระยะเวลา: 3 ชั่วโมง

2) **สาระสำคัญ:** ภาวะผู้นำ (Leadership) การจูงใจพนักงาน (Motivation) การทำงานเป็นทีม (Team Work) การสื่อสาร (Communication) การจัดการความขัดแย้งและการเจรจาต่อรอง

3) วัตถุประสงค์การเรียนรู้:

1. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ ความเข้าใจ ความหมายของการนำ และองค์ประกอบของการนำ ได้แก่ ภาวะผู้นำ การจูงใจพนักงาน การทำงานเป็นทีม การสื่อสาร การจัดการความขัดแย้งและการเจรจาต่อรอง
2. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถวิเคราะห์และเสนอแนะแนวทางในการใช้ภาวะผู้นำ การจูงใจพนักงาน การทำงานเป็นทีม การสื่อสาร การจัดการความขัดแย้งและการเจรจาต่อรองในองค์การได้

4) เนื้อหาสาระสำคัญ

1. ความหมายและความสำคัญของการนำ
2. องค์ประกอบของการนำ ได้แก่ ภาวะผู้นำ การจูงใจพนักงาน การทำงานเป็นทีม การสื่อสาร การจัดการ ความขัดแย้งและการเจรจาต่อรอง
3. การนำไปในการทำงานในองค์การ

5) การจัดกิจกรรมการฝึกอบรม

1. การเข้าสู่บทเรียน: วิทยากรกล่าวถึงความสำคัญของการนำ

2. การจัดกิจกรรมการฝึกอบรม:

1. วิทยากรนำเสนอกรณีศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
2. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมวิเคราะห์และอภิปรายเกี่ยวกับภาวะผู้นำในกรณีศึกษา
3. วิทยากรสรุป ให้หลักการเสนอแนะแนวทางแก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรม
4. วิทยากรนำเสนอกรณีศึกษาเกี่ยวกับการจูงใจพนักงาน
5. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมวิเคราะห์และอภิปรายเกี่ยวกับการจูงใจพนักงานในกรณีศึกษา

6. วิทยาการสรุป ให้หลักการเสนอและแนวทางแก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรม
7. วิทยาการนำเสนอกรณีศึกษาเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมและการสื่อสาร
8. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมวิเคราะห์และอภิปรายเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมและการสื่อสารในกรณีศึกษา
9. วิทยาการสรุป ให้หลักการเสนอและแนวทางแก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรม
10. วิทยาการนำเสนอกรณีศึกษาเกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้งและการเจรจาต่อรองในองค์การ
11. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมวิเคราะห์และอภิปรายเกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้งและการเจรจาต่อรองในองค์การจากกรณีศึกษา
12. วิทยาการสรุป ให้หลักการเสนอและแนวทางแก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรม

3. สรุปบทเรียน: วิทยาการสรุปองค์ประกอบของการนำและหลักการสำคัญเกี่ยวกับการนำ

6) สื่อ วัสดุและแหล่งการเรียนรู้

1. เอกสารหรือสื่อการสอนประกอบการบรรยาย
2. วีดิทัศน์/ภาพยนตร์สั้นเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำ การจูงใจพนักงาน การทำงานเป็นทีม การสื่อสาร การจัดการความขัดแย้งและการเจรจาต่อรอง

7) การวัดผล/ประเมินผล

ประเมินผลโดยการสังเกตการมีส่วนร่วมของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ได้แก่ การอภิปรายผล การแสดงความคิดเห็น การนำเสนอหน้าชั้นเรียน การเข้าเรียนตรงเวลา

6. แผนการจัดฝึกอบรมวันที่ 3 (13.00 – 14.30 น.)

3.1 การควบคุม (Controlling)

- 1) ระยะเวลา: 1.5 ชั่วโมง
- 2) สาระสำคัญ: การควบคุม ความสำคัญของการควบคุม ประเภทของการควบคุม และกระบวนการควบคุม
- 3) วัตถุประสงค์การเรียนรู้:
 1. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ ความเข้าใจ ความหมาย ความสำคัญ และ กระบวนการควบคุม
 2. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถวิเคราะห์และเสนอแนะแนวทางการควบคุมในองค์การได้
- 4) เนื้อหาสาระสำคัญ
 1. ความหมายและความสำคัญของการควบคุม
 2. กระบวนการควบคุม
 3. การนำไปในการทำงานในองค์การ
- 5) การจัดกิจกรรมการฝึกอบรม
 1. การเข้าสู่บทเรียน: วิทยากรให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมกล่าวถึงการควบคุมในองค์การของตน
 2. การจัดกิจกรรมการฝึกอบรม:
 1. วิทยากรกล่าวถึงความหมาย ความสำคัญ ประเภท กระบวนการ และ เครื่องมือที่ใช้ในการควบคุม
 2. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมวิเคราะห์และอภิปรายเกี่ยวกับกระบวนการควบคุมในองค์การของตน
 3. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเสนอแนะเกี่ยวกับกระบวนการและเครื่องมือที่ควรนำมาใช้ในการควบคุมในองค์การของตน
 4. ผู้เข้ารับการฝึกอบรม นำเสนอหน้าชั้นเรียน
 5. วิทยากรให้แนวทางและข้อเสนอแนะแก่ผู้นำเสนอหน้าชั้นเรียน

3. สรุปบทเรียน: วิทยาการสรุปความสัมพันธ์ระหว่างการวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุม

6) สื่อ วัสดุและแหล่งการเรียนรู้

1. เอกสารหรือสื่อการสอนประกอบการบรรยาย
2. วีดิทัศน์/ภาพยนตร์สั้นเกี่ยวกับการควบคุม

7) การวัดผล/ประเมินผล

ประเมินผลโดยการสังเกตการมีส่วนร่วมของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ได้แก่ การอภิปรายผล การแสดงความคิดเห็น การนำเสนอหน้าชั้นเรียน การเข้าเรียนตรงเวลา

7. แผนการจัดฝึกอบรมวันที่ 3 (14.30 – 16.00 น.)

3.3 การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จ

1) ระยะเวลา: 1.5 ชั่วโมง

2) สำคัญ: การเล่าประสบการณ์การวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุม โดยผู้บริหารธุรกิจท่องเที่ยวและบริการ

3) วัตถุประสงค์การเรียนรู้:

1. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ ความเข้าใจ การบริหารจากผู้มีประสบการณ์ตรง
2. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้ที่มีประสบการณ์ตรง

4) เนื้อหาสาระสำคัญ

การถ่ายทอดประสบการณ์ตรงจากผู้มีประสบการณ์ด้านการบริหาร ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การนำและการควบคุม

5) การจัดกิจกรรมการฝึกอบรม

1. การเข้าสู่บทเรียน: แนะนำวิทยากรแก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรม

2. การจัดกิจกรรมการฝึกอบรม:

1. วิทยากรกล่าวถึงการวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุมในองค์การของตน
2. วิทยากรกล่าวถึงปัญหาในการบริหารในองค์การและวิธีการแก้ไขปัญหา
3. วิทยากรแลกเปลี่ยนข้อมูลกับผู้เข้ารับการฝึกอบรมโดยเปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมซักถาม

3. สรุปบทเรียน: วิทยากรให้แนวทางในการบริหารแก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรม

6) สื่อ วัสดุและแหล่งการเรียนรู้

เอกสารหรือสื่อการสอนประกอบการบรรยาย

7) การวัดผล/ประเมินผล

ประเมินผลโดยการสังเกตการมีส่วนร่วมของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ได้แก่ การเข้าเรียนตรงเวลา การให้ความสนใจแก่นเนื้อหา และ การแลกเปลี่ยนข้อมูลและ ชักถาม วิทยากร

8. แผนการจัดฝึกอบรมวันที่ 3 (16.00 – 16.30 น.)

3.4 การทดสอบความรู้หลังการฝึกอบรม

- 1) ระยะเวลา: 30 นาที
- 2) **สาระสำคัญ:** การวัดความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการบริหารองค์การด้วยการทำแบบทดสอบหลังการฝึกอบรม แล้วให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรม
- 3) **วัตถุประสงค์การเรียนรู้:**
ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ ความเข้าใจ การบริหารเพิ่มมากขึ้น

4) เนื้อหาสาระสำคัญ

การวัดความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการบริหารองค์การด้วยการทำแบบทดสอบปรนัย แล้วให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรม

5) การจัดกิจกรรมการฝึกอบรม

1. การเข้าสู่บทเรียน: ระบุข้อตกลงในการสอบ
2. การจัดกิจกรรมการฝึกอบรม: ดำเนินการสอบวัดความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการบริหารองค์การ ด้วยข้อสอบแบบปรนัย 50 ข้อ
3. สรุปบทเรียน: แจ้งผลการทดสอบแก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรม
- 6) **สื่อ วัสดุและแหล่งการเรียนรู้**
ข้อสอบแบบปรนัยจำนวน 50 ข้อ
- 7) **การวัดผล/ประเมินผล**
ผลการวัดความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการบริหารองค์การของผู้เข้าฝึกอบรมร้อยละ 80 เพิ่มขึ้นกว่าการทดสอบก่อนการฝึกอบรม

แบบทดสอบบุคลิกภาพ

1. แบบประเมินบุคลิกภาพ MBIT (Myer – Briggs Type Indicator) สามารถทำแบบประเมินใน <https://www.16personalities.com/th>
2. แบบประเมินบุคลิกภาพ Big Five Model สามารถทำแบบประเมินใน <https://my-personality-test.com/big-5>

แบบทดสอบก่อนและหลังการฝึกอบรม

จงเลือกคำตอบที่ถูกต้องที่สุดเพียง 1 ข้อ แล้วตอบลงในกระดาษคำตอบ 50 ข้อ

1. จงลำดับกระบวนการจัดการต่อไปนี้ให้ถูกต้อง

ก. การนำ(Leading) ข. การวางแผน(Planning) ค. การควบคุม(Controlling)

ง. การจัดองค์การ (Organizing)

- | | |
|------------------|------------------|
| 1. ก - ข - ค - ง | 2. ข - ง - ก - ค |
| 3. ข - ก - ง - ค | 4. ข - ง - ค - ก |
| 5. ก - ง - ข - ค | |

2. ข้อใดต่อไปนี้ไม่จัดว่าเป็นองค์การ (Organization)

- | | |
|-----------------------|--|
| 1. ร้านแฟมิลี่ มาร์ท | 2. โรงแรมโอเรียนเต็ล |
| 3. บริษัท Sunny ทัวร์ | 4. กลุ่มแม่บ้านผลิตเครื่องแกง ตำบลท่าเสด็จ |
| 5. ทุกข้อเป็นองค์การ | |

3. นายปกรณ์ ผู้บริหาร โรงแรม Rainbow ให้รางวัลแก่พนักงานที่ขยัน ตั้งใจทำงาน และมีผลงานดี เพื่อสร้างแรงจูงใจแก่พนักงานในองค์การ กระบวนการดังกล่าวเรียกว่าอะไร

- | | |
|---------------|-----------------|
| 1. จัดองค์การ | 2. วางแผน |
| 3. ควบคุม | 4. บรรจุพนักงาน |
| 5. เป็นผู้นำ | |

4. จากข้อ 3 นายปกรณ์ยังตรวจสอบว่าการทำงานของพนักงานแต่ละคน เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ เพื่อปรับปรุง แก้ไขการทำงานของพนักงานให้ดีขึ้น การจัดการดังกล่าวอยู่ในกระบวนการใด

- | | |
|---------------|-----------------|
| 1. จัดองค์การ | 2. วางแผน |
| 3. ควบคุม | 4. บรรจุพนักงาน |
| 5. เป็นผู้นำ | |

5. จากข้อ 4 นายปกรณ์ แต่งตั้งให้นายณเดชน์ ดำรงตำแหน่ง รองผู้จัดการทั่วไปของบริษัท เพื่อจัดการงานแทนตนเองในบางเรื่อง นายณเดชน์ จัดว่าเป็นผู้บริหารประเภทใด
 1. ผู้บริหารระดับต้น
 2. ผู้บริหารระดับกลาง
 3. ผู้บริหารระดับรอง
 4. ผู้บริหารระดับสูง
 5. ผู้บริหารระดับปฏิบัติการ

6. นายบิ๊ก ผู้จัดการทั่วไป บริษัท BIG Tour ต้องรับผิดชอบการบริหารด้านต่าง ๆ ของบริษัท ได้แก่วางแผนการตลาด แผนการเงิน กำหนดนโยบาย ติดต่อประสานงานกับองค์การทั้งภาครัฐและเอกชน ดังนั้นต้องใช้ทักษะด้านใดมากที่สุดในการทำงาน
 1. ด้านงาน
 2. ด้านมนุษย
 3. ด้านความคิด
 4. ด้านงานและด้านมนุษยมากเท่าๆกัน
 5. ด้านความคิดและด้านมนุษยมากเท่าๆกัน

7. ทีมฟุตบอลบุรีรัมย์ เอพี ได้แชมป์ไทยแลนด์พรีเมียร์ลีก ฤดูกาล 2015 สมกับที่ทุ่มเงินมหาศาลจ้างโค้ชมือดีจากอังกฤษและซื้อนักเตะจากต่างชาตินาเสริมทีมจำนวนมากกว่ทีมอื่น ๆ แสดงว่าการจัดการของทีมนี้เป็นอย่างไร
 1. มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล
 2. มีประสิทธิภาพแต่ไร้ประสิทธิผล
 3. มีประสิทธิผลแต่ไร้ประสิทธิภาพ
 4. ไร้ประสิทธิภาพและไร้ประสิทธิผล
 5. ไม่มีข้อใดถูกต้อง

8. องค์การใดต่อไปนี้ **ไม่ใช่** คู่แข่งขันกัน
 1. TV ช่อง 3 – TV ช่อง 7
 2. Toyota - Toshiba
 3. โออิชิ – อิชิตัน
 4. แพนด้า – มรินด้า
 5. ธนาคารกรุงเทพ – ธนาคารกรุงไทย

9. การบินไทยกำหนดว่า “ เป็นสายการบินที่ลูกค้าเลือกเป็นอันดับแรก ให้บริการดีเลิศด้วยเสน่ห์ไทย ” ถือว่าเป็นส่วนใดของการจัดการกลยุทธ์
 1. วิสัยทัศน์
 2. กลยุทธ์ระดับธุรกิจ
 3. พันธกิจ
 4. จุดแข็งขององค์การ
 5. กลยุทธ์ระดับองค์การ

10. โรงแรม Moon Light ตั้งอยู่ภาคใต้มักมีฝนตกเกือบทั้งปี ทำให้เกิดน้ำท่วมบ่อยครั้ง การเดินทาง
คมนาคมไม่สะดวกเท่าที่ควร ถือว่ามีผลอย่างไรต่อโรงแรม
1. เป็นจุดอ่อน
 2. เป็นอุปสรรค
 3. เป็นจุดแข็ง
 4. เป็นทั้งจุดอ่อนและอุปสรรค
 5. เป็นทั้งโอกาสและจุดอ่อน
11. โรงแรมและร้านอาหารหลายแห่งในจังหวัดชายแดนภาคใต้ หายยปิดตัวหรือเลิกกิจการ เนื่องจาก
นักท่องเที่ยวลดจำนวนน้อยลงอย่างมาก ไม่เดินทางมาเที่ยว เพราะกลัวได้รับอันตรายจากการก่อการร้าย
นับเป็นการดำเนินกลยุทธ์รูปแบบใด
1. ขยายตัว
 2. สร้างความแตกต่าง
 3. หดตัว
 4. ใช้ต้นทุนต่ำ
 5. คงตัวหรือรักษาเสถียรภาพ
12. ห้างแมคโคร ตั้งราคาสินค้าให้ต่ำ เพื่อให้สามารถขายสินค้าในปริมาณและกลุ่มลูกค้าจำนวนมาก ถือว่าใช้
กลยุทธ์ใด
1. ขยายตัว
 2. สร้างความแตกต่าง
 3. ต้นทุนต่ำ
 4. เน้นตลาดเฉพาะกลุ่ม
 5. คงตัวหรือรักษาเสถียรภาพ
13. ข้อใดเป็นกลยุทธ์เน้นตลาดเฉพาะกลุ่ม
1. ห้างสรรพสินค้า The Mall ลดสินค้าทุกประเภท 50 – 80 % ส่งท้าย ปี 2559
 2. ธนาคารออมสิน แจกกระปุกออมสินแก่ลูกค้าอายุ 7 – 15 ปี ที่เปิดบัญชีใหม่
 3. ร้านเสื้อผ้า Chubby จัดจำหน่ายเสื้อผ้าสำหรับสตรีที่มีรูปร่างอ้วน ด้วยการออกแบบที่ทันสมัย
 4. ร้านอาหารแม่ศรี ขายข้าวผัดกระเพรารวมมิตรจานละ 250 บาท เพราะใช้วัตถุดิบที่มีคุณภาพดี
 5. ทุกข้อเป็นกลยุทธ์เน้นตลาดเฉพาะกลุ่ม

14. ข้อใดเป็นการวางแผน (Planning)

1. การรถไฟแห่งประเทศไทย มีโครงการก่อสร้างรถไฟทางคู่ ช่วงทางหาดใหญ่-สงขลา โดยจะดำเนินการในอีก 2-3 ปี
2. กระทรวงแรงงาน มอบรางวัล The Best of DSD 2017 (Department of Skill Development) เพื่อประกาศเกียรติคุณและยกย่องเชิดชูเกียรติให้กับบุคคลและหน่วยงานที่มีผลงานดีเด่นในด้านการพัฒนาฝีมือแรงงาน
3. นายพงษ์ศักดิ์ พ่อครัวที่ประสบความสำเร็จ ได้ปฏิบัติงานในหน้าที่พ่อครัวใหญ่เมื่ออายุประมาณ 26 ปีเท่านั้น
4. ชาวจีนสั่งซื้อทุเรียนจากไทยเป็นจำนวนมาก ทำราคาทุเรียนพุ่งสูงขึ้น
5. ทุกข้อเป็นการวางแผน

15. การควบคุมและการวางแผน มีความเกี่ยวข้องกันอย่างไร

1. การวางแผนและการควบคุมเป็นกระบวนการเดียวกัน
2. การควบคุมเป็นกระบวนการต่อจากกระบวนการวางแผน
3. การควบคุมสามารถใช้ทดแทนการวางแผนได้
4. การควบคุมไม่สามารถดำเนินการได้ หากไม่มีการวางแผน
5. การวางแผนและการควบคุมต้องดำเนินการพร้อม ๆ กัน

16. ข้อใดคือความแตกต่างระหว่างนโยบายและกระบวนการปฏิบัติ

1. นโยบายมีความสำคัญน้อยกว่ากระบวนการปฏิบัติ
2. นโยบายมีความเฉพาะเจาะจงมากกว่ากระบวนการปฏิบัติ
3. นโยบายใช้ได้หลายครั้ง แต่กระบวนการปฏิบัติใช้ได้เพียงครั้งเดียว
4. นโยบายมีขอบเขตการปฏิบัติที่กว้าง และยืดหยุ่นกว่ากระบวนการปฏิบัติ
5. นโยบายเกี่ยวข้องกับคนจำนวนน้อย กระบวนการปฏิบัติเกี่ยวข้องกับคนจำนวนมาก

17. เป้าหมายที่ดีจะต้องมีคุณสมบัติหลายประการ ยกเว้นข้อใด

1. ระบุเป็นตัวเลขเชิงปริมาณที่วัดได้
2. กำหนดระยะเวลาที่แน่นอน
3. สามารถนำไปปฏิบัติได้ง่าย
4. พนักงานมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย
5. พนักงานรับรู้กันอย่างทั่วถึง

18. นายธันวา ผู้จัดการฝ่ายการตลาด ต้องการพานักงานที่สามารถทำยอดขายได้เกินเป้าหมาย ไปดูงานที่ประเทศเกาหลี ดังนั้นต้องจัดทำแผนรูปแบบใดเสนอต่อผู้บังคับบัญชา

- | | |
|---------------------------|-----------------------|
| 1. แผนกลยุทธ์ | 2. โครงการ |
| 3. นโยบาย | 4. กระบวนการดำเนินงาน |
| 5. กฎระเบียบหรือข้อบังคับ | |

19. จากข้อ 18 การเดินทางไปประเทศเกาหลี ของนายธันวาและคณะ ต้องมีค่าใช้จ่ายในการเดินทางและค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ตามมาจำนวนหนึ่ง ดังนั้นบริษัทต้องจัดทำแผนใด

- | | |
|---------------|-----------------|
| 1. แผนกลยุทธ์ | 2. โครงการ |
| 3. นโยบาย | 4. แผนดำเนินการ |
| 5. งบประมาณ | |

20. องค์การใดต่อไปนี้ **ไม่ต้อง**วางแผนกลยุทธ์

- | | |
|----------------------------|------------------------|
| 1. โรงเรียนอนุบาล | 2. เซอร์วิส อาพาทเมนต์ |
| 3. ร้านอาหารตามสั่ง | 4. ร้านขายของที่ระลึก |
| 5. ทุกข้อต้องวางแผนกลยุทธ์ | |

21. ข้อใดเป็นการจัดองค์การ (Organizing)

1. นายแดงกวา ซื้อทัวร์จะไปเที่ยวญี่ปุ่นช่วงปีใหม่
2. นางสาวแดงโม เพิ่มแผนงานใหม่จึงรับพนักงานเพิ่มอีก 3 คน
3. นายมะพร้าว ให้โบนัสแก่พนักงานคนละ 3 เดือน เพราะทำงานดี
4. นางมะนาว ตรวจสอบการทำงานของพนักงานอย่างใกล้ชิด เพื่อให้ทำงานถูกต้อง
5. ทุกข้อเป็นการจัดองค์การ

22. ข้อใดต่อไปนี้ **ไม่สามารถ**รับรู้ได้จากแผนผังโครงสร้างองค์การ

- | | |
|-------------------------|---------------------------------|
| 1. แผนงาน | 2. ขนาดของการควบคุม |
| 3. สายการบังคับบัญชา | 4. ความสัมพันธ์ที่ไม่เป็นทางการ |
| 5. เอกภาพการบังคับบัญชา | |

23. เมื่อผู้บังคับบัญชา 1 คน ต้องดูแลพนักงานจำนวนมาก ผลที่เกิดขึ้นตามมา คือข้อใด

1. ขึ้นการบังคับบัญชาน้อยลง
2. ความเป็นทางการลดลง
3. ขึ้นการบังคับบัญชามากขึ้น
4. ความเป็นทางการมากขึ้น
5. มีเอกภาพของการบังคับบัญชามากขึ้น

24. การกำหนดว่าพนักงานคนใด ต้องปรึกษาหารือหรือรายงานกับผู้บังคับบัญชาคนไหน และผู้บังคับบัญชาต้องดูแลรับผิดชอบพนักงานคนใดบ้าง ตรงกับแนวคิดเกี่ยวกับโครงสร้างองค์การในข้อใดมากที่สุด

1. ลำดับชั้นการบังคับบัญชา
2. สายการบังคับบัญชา
3. การแบ่งงานกันทำ
4. ช่วงการควบคุม
5. เอกภาพการบังคับบัญชา

25. Happy ซูเปอร์มาร์เก็ต แบ่งแผนกต่างๆออกเป็น แผนกยา แผนกเนื้อสัตว์ แผนกอาหารกระป๋อง แผนกผักสดและผลไม้ การจัดโครงสร้างองค์การเช่นนี้ ถือได้ว่าจัดตามรูปแบบใด

1. ตามหน้าที่
2. ตามพื้นที่
3. ตามลูกค้า
4. ตามผลิตภัณฑ์
5. แบบผสม

26. Smile ซูเปอร์มาร์เก็ต แบ่งแผนกงานเป็น แผนกรับเงิน แผนกคลังสินค้า แผนกขนส่ง และแผนกบัญชี การจัดโครงสร้างองค์การเช่นนี้ ถือได้ว่าจัดตามรูปแบบใด

1. ตามหน้าที่
2. ตามพื้นที่
3. ตามลูกค้า
4. ตามผลิตภัณฑ์
5. แบบผสม

27. ข้อใดเป็นความรับผิดชอบของบรรณารักษ์ในห้องสมุดประชาชนนครศรีธรรมราช

1. ให้คำแนะนำแก่ผู้ใช้บริการ
2. จัดหาหนังสือมาให้บริการแก่ประชาชน
3. บริการยืม – คืนหนังสือและสื่อต่าง ๆ
4. ช่วยผู้ใช้บริการสืบค้นข้อมูล
5. ทุกข้อเป็นความรับผิดชอบของบรรณารักษ์

28. จากข้อ 27 ในการจัดองค์การ เมื่อให้ความรับผิดชอบแก่บรรณารักษ์แล้ว ต้องให้สิ่งใดควบคู่ไปด้วยเสมอ

1. ให้อำนาจหน้าที่
2. ให้เงินเดือนและสวัสดิการ
3. ให้ทำงานเป็นทีม
4. ให้รางวัลและการลงโทษ
5. ให้ใช้การสื่อสารอย่างเป็นทางการ

29. ข้อใดเป็นโครงสร้างที่ไม่เป็นทางการ(Informal Structure) ของ ร้านกาแฟ Bon Appetite

1. เจ้าของร้านจ้างพนักงานเสริฟเพิ่มอีก 2 คน เพราะขยายร้านและมีลูกค้ามากขึ้น
2. เจ้าของร้านออกกฎห้ามพนักงานมาทำงานสาย
3. พนักงานเสริฟรับอาหารจากพ่อครัวมาส่งให้ลูกค้า
4. พนักงานเสริฟรู้จักคุ้นเคยกับลูกค้าเป็นอย่างดี
5. พ่อครัวนอกจากทำอาหารแล้วต้องมีหน้าที่ซื้อวัตถุดิบมาทำอาหารอีกด้วย

30. บริษัทโตโยต้าจ้าง คริสเตียนโน่ โรนัลโด้ นักฟุตบอลชื่อดัง เป็นพรีเซ็นเตอร์ให้กับรถกระบะโตโยต้า วิโก้ แชมป์ เพื่อตอกย้ำภาพลักษณ์ของการเป็นรถกระบะคุณภาพระดับโลก เนื่องจาก คริสเตียนโน่ โรนัลโด้ มีอำนาจตามข้อใด

1. อำนาจตามกฎหมาย
2. อำนาจในการให้รางวัล
3. อำนาจจากความเชี่ยวชาญ
4. อำนาจในการลงโทษ
5. อำนาจอ้างอิง

31. นายตุ๊ตู่ ผู้จัดการบริษัท ตุ๊ตู่คอมพิวเตอร์ ประกาศเพิ่มค่านายหน้าจากร้อยละ 20 เป็นร้อยละ 30 แก่พนักงานขายคอมพิวเตอร์ ที่ทำยอดขายได้มากกว่า 500,000 บาทต่อเดือน จากกรณีดังกล่าว นายตุ๊ตู่ใช้อำนาจใดบริหารงาน

1. อำนาจตามกฎหมาย
2. อำนาจในการให้รางวัล
3. อำนาจจากความเชี่ยวชาญ
4. อำนาจในการลงโทษ
5. อำนาจอ้างอิง

32. จากข้อ 31 ข้อใดต่อไปนี้ **ไม่ใช่**อำนาจที่นายตุ๊ดตู่ ได้รับจากองค์การ
1. มอบหมายให้นายป้อม พนักงานขาย เดินทางไปขายสินค้าที่ประเทศพม่าและกัมพูชา
 2. ขึ้นเงินเดือนให้แก่นางสาวปู พนักงานบัญชีมากกว่าพนักงานคนอื่น ๆ เนื่องจากทำงานดี
 3. ไล่นายป็อก คนขับรถออก เนื่องจากเมาสุรามาขับรถอยู่เป็นประจำ
 4. ให้นางเป้ง แม่บ้านไปซื้อข้าวแล้วนำไปส่งให้ที่บ้านทุกวัน
 5. ทุกข้อเป็นอำนาจที่นายตุ๊ดตู่ ผู้จัดการบริษัท ตุ๊ดตู่คอมพิวเตอร์ ได้รับจากองค์การ
33. โค้ชแว่น ผู้จัดการทีมฟุตบอลนครศรีธรรมราช เอฟ ซี ไม่รับฟังความคิดเห็นของลูกทีม ใช้การให้รางวัลแก่คนที่ทำตามคำสั่งและลงโทษคนที่ไม่ทำตามคำสั่งอย่างเคร่งครัด เพราะต้องการผลสำเร็จที่รวดเร็ว ถือว่าเป็นผู้นำรูปแบบใด
1. ผู้นำแบบเผด็จการ
 2. ผู้นำแบบประชาธิปไตย
 3. ผู้นำแบบปล่อยเสรี
 4. ผู้นำที่มุ่งคน
 5. ผู้นำที่มุ่งทั้งงานและคนไปพร้อม ๆ กัน
34. ข้อใดจัดว่าเป็นรางวัลตอบแทนภายใน
1. งานที่ยากและท้าทาย
 2. ใบประกาศเกียรติคุณ
 3. เงินเดือนและค่าจ้าง
 4. การแต่งตั้ง เลื่อนตำแหน่ง
 5. สวัสดิการ
35. น้ำใส หินสวย รีสอร์ท กำหนดจำนวนและประเภทของเจ้าหน้าที่ให้มีเพียงพอต่อการปฏิบัติงานในรีสอร์ทเป็นการจัดการทรัพยากรมนุษย์ข้อใด
1. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์
 2. การฝึกอบรมและพัฒนา
 3. การวิเคราะห์งาน
 4. การจัดการผลการปฏิบัติงาน
 5. การจัดการกลยุทธ์ทรัพยากรมนุษย์
36. จากข้อ 35 ผู้บริหารน้ำใส หินสวย รีสอร์ท กำหนดว่าการปฏิบัติงานในรีสอร์ท ควรจัดโครงสร้างองค์การ และมีกระบวนการทำงานอย่างไรบ้าง จัดว่าเป็นกระบวนการใดของการจัดการทรัพยากรมนุษย์
1. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์
 2. การออกแบบงาน
 3. การวิเคราะห์งาน
 4. การฝึกอบรมและพัฒนา
 5. การจัดการผลการปฏิบัติงาน

37. ธนาคารออมสิน ประกาศรับสมัครงานทางอินเทอร์เน็ต ในตำแหน่งเจ้าหน้าที่สินเชื่อจำนวน 37 อัตรา เป็น
การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในกระบวนการใด
1. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์
 2. การออกแบบงาน
 3. การวิเคราะห์งาน
 4. การสรรหาพนักงาน
 5. การคัดเลือกพนักงาน
38. นางอมทรัพย์ พนักงานอาวุโสของธนาคารออมสิน เข้ารับการอบรม “หลักสูตรการพัฒนาระดับบริหาร
ธนาคารและสถาบันการเงิน (YOBEX)” ที่สมาคมสถาบันการศึกษาการธนาคารและการเงินไทย เพื่อเตรียม
ความพร้อมสำหรับรับตำแหน่งผู้จัดการสาขาในปี 2568 ถือว่าเป็นการจัดการทรัพยากรมนุษย์ตาม
กระบวนการใด
1. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์
 2. การคัดเลือก
 3. การออกแบบงาน
 4. การฝึกอบรม
 5. การพัฒนา
39. การจัดการทรัพยากรมนุษย์ก่อให้เกิดทุนมนุษย์ (Human Capital) ได้โดยวิธีการใด
1. สรรหาและคัดเลือกบุคคลที่มีความสามารถสูงเข้ามาทำงาน
 2. จัดการค่าตอบแทนตามผลงาน
 3. จัดการผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ
 4. ฝึกอบรมและให้ความรู้แก่พนักงาน
 5. ถูกต้องทุกข้อ
40. นายแวนศักดิ์ ผู้อำนวยการฝ่ายการตลาดของ บริษัท Innovation Glasses จำกัด นอกจากดูแลด้าน
การตลาดแล้ว ยังต้องทำหน้าที่ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในข้อใดด้วย
1. คำนวณจำนวนพนักงานขายที่ต้องการในปีหน้า
 2. สัมภาษณ์และคัดเลือกพนักงานขายคนใหม่
 3. ประเมินผลการทำงานของพนักงานขายโดยพิจารณาจากยอดขายสินค้า
 4. พิจารณาว่าพนักงานขายคนใดควรไปดูงานที่สหรัฐอเมริกาและยุโรป
 5. ถูกต้องทุกข้อ

41. จากข้อ 40 เหตุใดนายแวนคัคกี้ ต้องมีการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management)

1. เพื่อให้ยอดขายบรรลุเป้าหมาย
2. เพื่อให้กลยุทธ์ขององค์กรประสบผลสำเร็จ
3. เพื่อให้บริษัทได้เปรียบคู่แข่ง
4. เพื่อให้พนักงานมีความสุขในการทำงาน
5. ถูกต้องทุกข้อ

42. เหตุใดจึงต้องมีการควบคุม (Control) ในองค์กร

1. เพื่อตรวจสอบการปฏิบัติงาน
2. เพื่อแก้ไขให้เกิดความถูกต้อง
3. เพื่อให้งานเป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้
4. เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร
5. ถูกต้องทุกข้อ

43. จงลำดับกระบวนการควบคุมการบริหารงานในองค์กร

1. วัดผลงานที่ทำได้
 2. แก้ไขให้ถูกต้อง
 3. กำหนดมาตรฐานที่ใช้วัด
 4. เปรียบเทียบผลงานกับมาตรฐาน
1. 3 – 1 – 2 – 4
 2. 3 – 1 – 4 – 2
 3. 3 – 4 – 1 – 2
 4. 3 – 4 – 2 – 1
 5. 1 – 2 – 4 – 3

44. นางสาวตะวันฉาย ผู้จัดการฝ่ายจัดเลี้ยงโรงแรม Sun Shine กำหนดให้พนักงานในโรงแรมจัดอาหารและเครื่องดื่มให้แล้วเสร็จตามจำนวนที่ลูกค้าต้องการ ก่อนที่งานเลี้ยงจะเริ่มขึ้นทุกครั้ง การกำหนดเช่นนี้ เป็นการกำหนดมาตรฐานรูปแบบใด

1. มาตรฐานที่วัดเป็นจำนวน
2. มาตรฐานที่วัดเป็นตัวเงิน
3. มาตรฐานที่วัดเป็นเวลา
4. ถูกต้องทั้งข้อ 1 และ ข้อ 2
5. ถูกต้องทั้งข้อ 1 และ ข้อ 3

45. โรงแรม Sun Shine รับซื้อผลไม้จากชาวสวนโดยคัดเลือกชนิดที่สด ไม่ดิบหรือสุกจนเกินไป เพื่อนำมาผลิตเป็นเครื่องดื่มและขนมหวานแก่ลูกค้า การดำเนินการเช่นนี้จัดว่าเป็นการควบคุมประเภทใด
1. การควบคุมก่อนดำเนินการ
 2. การควบคุมระหว่างดำเนินการ
 3. การควบคุมหลังดำเนินการ
 4. การควบคุมเชิงปริมาณ
 5. การควบคุมสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ
46. ข้อใดเป็นการควบคุมหลังดำเนินการ ของโรงแรม Sun Shine
1. คัดเลือกพนักงานที่มีความซื่อสัตย์และรักงานให้บริการ เข้ามาเป็นพนักงานของโรงแรม
 2. ตรวจสอบรสชาติและปริมาณอาหารให้ใกล้เคียงกันทุกจาน
 3. ดูแลและทำความสะอาดเครื่องมือที่ใช้ทำอาหารให้คมและสะอาดอยู่เสมอ
 4. จัดให้มีแบบสอบถาม เพื่อให้ลูกค้าแสดงความคิดเห็น ในห้องพักทุกห้อง
 5. มีสัญญาณนิรภัย และ พนักงานรักษาความปลอดภัยของโรงแรม ตลอด 24 ชั่วโมง
47. โรงแรม Sun Shine ดูแลการจัดซื้อวัตถุดิบให้มีจำนวนเพียงพอต่อการอาหารปรุงอาหารในแต่ละวัน ไม่ซื้อน้อยเกินไปเพราะอาจทำอาหารไปทันความต้องการของลูกค้า และ ไม่ซื้อมากเกินไปจนเหลือบูดเน่าเสียหาย การกระทำดังกล่าวเป็นการควบคุมในเรื่องใด
1. การควบคุมข้อมูล
 2. การควบคุมการดำเนินงาน
 3. การควบคุมทางการเงิน
 4. การควบคุมพฤติกรรม
 5. การควบคุมจากภายนอกองค์การ
48. โรงแรม Sun Shine กำหนดให้พนักงานมาทำงานตรงเวลา แต่งเครื่องแบบของโรงแรมขณะปฏิบัติงาน ยิ้มแย้ม ยกมือไหว้เมื่อกล่าวสวัสดีและขอบคุณลูกค้าทุกครั้ง เป็นการควบคุมในเรื่องใด
1. การควบคุมข้อมูล
 2. การควบคุมการดำเนินงาน
 3. การควบคุมทางการเงิน
 4. การควบคุมพฤติกรรม
 5. การควบคุมจากภายนอกองค์การ

49. เหตุใดจึงต้องมีการควบคุมข้อมูลในองค์การ

1. เพื่อให้ได้ข้อมูลจำนวนมากที่สุด
2. เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ละเอียดครบถ้วน
3. เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้องและทันเวลา
4. เพื่อให้ได้ข้อมูลเป็นจริงมากกว่าความเท็จ
5. เพื่อไม่ให้ข้อมูลรั่วไหลไปยังคู่แข่ง

50. ผู้บริหารสามารถวัดผลงานของพนักงานโดยวิธีการใด

1. สังเกตการทำงาน of พนักงาน
2. พิจารณารายงานทางสถิติ
3. ให้พนักงานรายงานด้วยวาจา
4. พิจารณารายงานที่เป็นลายลักษณ์อักษร
5. ถูกต้องทุกข้อ

เฉลยแบบทดสอบก่อนและหลังการฝึกอบรม

ข้อ 1	2	ข้อ 26	1
ข้อ 2	5	ข้อ 27	5
ข้อ 3	5	ข้อ 28	1
ข้อ 4	3	ข้อ 29	4
ข้อ 5	4	ข้อ 30	5
ข้อ 6	3	ข้อ 31	2
ข้อ 7	3	ข้อ 32	4
ข้อ 8	2	ข้อ 33	1
ข้อ 9	1	ข้อ 34	1
ข้อ 10	2	ข้อ 35	1
ข้อ 11	3	ข้อ 36	2
ข้อ 12	3	ข้อ 37	4
ข้อ 13	3	ข้อ 38	5
ข้อ 14	1	ข้อ 39	5
ข้อ 15	4	ข้อ 40	5
ข้อ 16	4	ข้อ 41	5
ข้อ 17	3	ข้อ 42	5
ข้อ 18	2	ข้อ 43	4
ข้อ 19	5	ข้อ 44	5
ข้อ 20	5	ข้อ 45	1
ข้อ 21	2	ข้อ 46	4
ข้อ 22	4	ข้อ 47	2
ข้อ 23	1	ข้อ 48	4
ข้อ 24	2	ข้อ 49	3
ข้อ 25	4	ข้อ 50	5

แบบประเมินการฝึกอบรม

โครงการฝึกอบรมหลักสูตรพัฒนาทักษะการบริหาร

เรื่อง.....

วันที่เดือน.....พ.ศ. เวลา น.

สถานที่.....

โปรดแสดงความคิดเห็นของท่านในประเด็นต่าง ๆ เพื่อประโยชน์ในการจัดฝึกอบรมครั้งต่อไป

รายการประเมิน	ดีมาก (5)	ดี (4)	ปานกลาง (3)	พอใช้ (2)	ต้องปรับปรุง (1)
การฝึกอบรม					
1. เนื้อหาการฝึกอบรมตรงกับความต้องการของท่าน					
2. ระยะเวลาในการฝึกอบรมเหมาะสม					
3. รูปแบบและวิธีการฝึกอบรม					
4. คุณภาพของสื่อ/เอกสารประกอบการฝึกอบรม					
5. สามารถนำไปใช้ปฏิบัติงานได้จริง					
6. ความคุ้มค่าในการฝึกอบรม					
ข้อเสนอแนะอื่น ๆ					
วิทยากร/ผู้บรรยาย					
1. ความรู้ ความเชี่ยวชาญของวิทยากร					
2. วิธีการนำเสนอ/ถ่ายทอด/สื่อสาร/ให้ความเข้าใจ					
3. การเปิดโอกาสให้ซักถามและแสดงความคิดเห็น					
4. การตอบคำถามได้ตรงตามประเด็นและชัดเจน					
5. การใช้เวลาอย่างเหมาะสม					
6. การใช้อุปกรณ์สื่อการสอนที่เข้าใจง่าย					
ข้อเสนอแนะอื่น ๆ					
สถานที่/บรรยากาศ					
1. การเดินทางสะดวก					
2. ห้องฝึกอบรม					
3. อาหารกลางวัน					
4. อาหารว่าง					
5. การบริการ อำนวยความสะดวกของเจ้าหน้าที่					

รายการประเมิน	ดีมาก (5)	ดี (4)	ปานกลาง (3)	พอใช้ (2)	ต้องปรับปรุง (1)
6. ความสะอาดและเพียงพอของห้องน้ำ					
ข้อเสนอแนะอื่น ๆ					

แบบประเมินผู้เข้ารับการฝึกอบรม																
โครงการฝึกอบรมหลักสูตรพัฒนาทักษะการบริหาร																
เรื่อง.....																
วันที่เดือน.....พ.ศ. เวลา น.																
รายชื่อผู้เข้าอบรม	การเข้าชั้นเรียน			การแสดงความคิดเห็น			การนำเสนอหน้าชั้นเรียน			การนำความรู้มาใช้			ศักยภาพ			รวมคะแนน
	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	15
1																
2																
3																
4																
5																
6																
7																
8																
9																
10																
คำอธิบาย																
การเข้าชั้นเรียน	3	เข้าชั้นเรียนตรงเวลา						2	เข้าชั้นเรียนสาย						1	ไม่เข้าชั้นเรียนเลย
การแสดงความคิดเห็น	3	แสดงความคิดเห็นทุกครั้ง						2	แสดงความคิดเห็นเมื่อถูกเรียกถาม						1	ไม่แสดงความคิดเห็นเลย
การนำเสนอหน้าชั้นเรียน	3	สมัครใจนำเสนอหน้าชั้นเรียน						2	นำเสนอหน้าชั้นเรียนเมื่อถูกเรียก						1	ไม่เคยนำเสนอหน้าชั้นเรียนเลย
การนำความรู้ไปใช้	3	นำความรู้ไปวิเคราะห์สถานการณ์จริง						2	นำความรู้ไปวิเคราะห์สถานการณ์จริง						1	ไม่สามารถนำความรู้ไป
		ได้อย่างเหมาะสม							ได้บ้าง							วิเคราะห์สถานการณ์จริงได้
ศักยภาพในการนำความรู้ไปใช้ทำงาน	3	ในภาพรวมมีศักยภาพที่จะนำความรู้						2	ในภาพรวมมีศักยภาพที่จะนำความรู้						1	ไม่มีศักยภาพที่จะนำความรู้ไปใช้
		ไปใช้ในงานได้เป็นอย่างดี							ไปใช้ในงานได้โดยต้องใช้เวลาเรียนรู้อีกระยะหนึ่ง							สำหรับการทำงาน

แบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะของพนักงาน

1. เพศของผู้ตอบแบบสอบถาม ☐ ชาย ☐ หญิง
2. อายุ.....ปี 3. อายุการทำงานในองค์กร.....ปี
4. ตำแหน่งงาน.....
5. ประเภทของธุรกิจ ☐ โรงแรม/ ที่พัก ☐ จัดนำเที่ยว ☐ ร้านอาหาร/ภัตตาคาร
 ☐ ร้านจำหน่ายของที่ระลึก ☐ บริษัททัวร์/ขนส่ง ☐ อื่น ๆ (ระบุ).....
6. จำนวนพนักงานหรือลูกจ้าง (ณ วันที่ตอบแบบสอบถาม)
☐ น้อยกว่า 10 คน ☐ 10 - 30 คน ☐ 31 – 50 คน
☐ 51 – 100 คน ☐ 101 – 200 คน ☐ 200 คน ขึ้นไป
7. จำนวนพนักงานหรือลูกจ้าง (ณ วันที่ตอบแบบสอบถาม) ในธุรกิจของท่าน
7.1 พนักงานที่สำเร็จการศึกษาระดับอาชีวศึกษา (ปวช./ปวส.) จำนวน.....คน
7.2 พนักงานที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน.....คน
8. ปัจจุบันธุรกิจของท่านต้องการ
8.1 ผู้สำเร็จการศึกษาระดับอาชีวศึกษา (ปวช./ปวส.) จำนวน.....คน
8.2 ผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน.....คน
9. ท่านรับสมัครพนักงานโดยวิธีการใดบ้าง (สามารถตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)
☐ ติดประกาศหน้าบริษัท ☐ ประกาศทางอินเทอร์เน็ต ☐ บอกปากต่อปาก
☐ ไปรับสมัครที่สถาบันการศึกษา ☐ รับจากนักศึกษาที่มาฝึกงาน ☐ ตลาดนัดแรงงาน
☐ ให้สำนักงานจัดหางานจังหวัดจัดหาให้ ☐ อื่น ๆ (ระบุ).....

10. สาเหตุที่ท่านรับพนักงานระดับอาชีวศึกษา (ปวช. /ปวส.) เข้าทำงานในองค์กรของท่าน (สามารถตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- ☐ เพราะมีทักษะในการทำงาน สามารถปฏิบัติงานได้ทันที ไม่ต้องสอนงานมาก
- ☐ เพราะมีความรู้และทักษะตรงตามหน้าที่ความรับผิดชอบที่องค์กรต้องการ
- ☐ เพราะสามารถปรับตัวเข้ากับองค์กรได้อย่างรวดเร็ว
- ☐ เพราะค่าตอบแทนไม่สูงเกินไป
- ☐ อื่น ๆ โปรดระบุ.....

11. สาเหตุที่ท่านรับพนักงานระดับปริญญาตรี เข้าทำงานในองค์กรของท่าน (สามารถตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- ☐ เพราะมีทักษะในการทำงาน สามารถปฏิบัติงานได้ทันที ไม่ต้องสอนงานมาก
- ☐ เพราะมีความรู้และทักษะตรงตามหน้าที่ความรับผิดชอบที่องค์กรต้องการ
- ☐ เพราะสามารถปรับตัวเข้ากับองค์กรได้อย่างรวดเร็ว
- ☐ เพราะทำงานกับองค์กรระยะยาว ไม่ลาออกไปศึกษาต่อ
- ☐ อื่น ๆ โปรดระบุ.....

12. ปัจจุบันองค์กรของท่านมีพนักงานสำเร็จการศึกษาระดับใดบ้าง ในแต่ละตำแหน่งงาน โปรดระบุจำนวนในตารางข้างล่าง

ตำแหน่ง		จำนวนที่มีปัจจุบัน (คน)					สาขาวิชา ที่สำเร็จการศึกษา
		ต่ำกว่า ปวช.	ปวช.	ปวส.	ป. ตรี	อื่น ๆ ระบุ	
สาขาที่พัก							
1	ผู้จัดการฝ่ายต้อนรับ						
2	ผู้ควบคุมดูแลฝ่ายต้อนรับ						
3	พนักงานต้อนรับ						
4	พนักงานรับโทรศัพท์						
5	พนักงานยกกระเป๋า						
6	ผู้จัดการแผนกแม่บ้าน						
7	ผู้จัดการฝ่ายซักรีด						
8	ผู้ควบคุมดูแลห้องพัก						
9	พนักงานซักรีด						
10	พนักงานดูแลห้องพัก						

ตำแหน่ง		จำนวนที่มีปัจจุบัน (คน)					สาขาวิชา ที่สำเร็จการศึกษา
		ต่ำกว่า ปวช.	ปวช.	ปวส.	ป. ตรี	อื่น ๆ ระบุ	
11	พนักงานทำความสะอาด						
12	หัวหน้าพ่อครัว						
13	พ่อครัวแต่ละงาน						
14	ผู้ช่วยพ่อครัวฝ่ายอาหาร						
15	พ่อครัวงานขนมหวาน						
16	ผู้ช่วยพ่อครัวขนมหวาน						
17	ผู้ช่วยพ่อครัวขนมปัง						
18	พ่อครัวงานเนื้อ						
19	ผู้อำนวยการแผนกอาหารและ เครื่องดื่ม						
20	ผู้จัดการอาหารและเครื่องดื่ม						
21	หัวหน้าพนักงานบริการ						
22	พนักงานผสมเครื่องดื่ม						
23	พนักงานบริการ						
สาขาการเดินทาง							
1	ผู้จัดการทั่วไป						
2	ผู้ช่วยผู้จัดการทั่วไป						
3	หัวหน้าผู้แนะนำการเดินทาง						
4	ผู้แนะนำการเดินทาง						
5	ผู้จัดการธุรกิจนำเที่ยว						
6	ผู้จัดการฝ่ายขายและการตลาด						
7	ผู้จัดการฝ่ายบัญชี						
8	ผู้จัดการฝ่ายตัว						
9	ผู้จัดการฝ่ายท่องเที่ยว						

13. ปัจจุบันองค์การของท่าน**ต้องการ**ผู้สำเร็จการศึกษาระดับใด ในแต่ละตำแหน่งงาน และมีความต้องการพนักงาน เพิ่มจำนวนเท่าใด โปรดให้รายละเอียดในตารางข้างล่าง

ตำแหน่ง		จำนวนที่ต้องการ (คน)					สาขาที่ ต้องการ (ระบุ)
		ต่ำกว่า ปวช.	ปวช.	ปวส.	ป. ตรี	อื่น ๆ ระบุ	
สาขาที่พัก							
1	ผู้จัดการฝ่ายต้อนรับ						
2	ผู้ควบคุมดูแลฝ่ายต้อนรับ						
3	พนักงานต้อนรับ						
4	พนักงานรับโทรศัพท์						
5	พนักงานยกกระเป๋า						
6	ผู้จัดการแผนกแม่บ้าน						
7	ผู้จัดการฝ่ายซักรีด						
8	ผู้ควบคุมดูแลห้องพัก						
9	พนักงานซักรีด						
10	พนักงานดูแลห้องพัก						
11	พนักงานทำความสะอาด						
12	หัวหน้าพ่อครัว						
13	พ่อครัวแต่ละงาน						
14	ผู้ช่วยพ่อครัวฝ่ายอาหาร						
15	พ่อครัวงานขนมหวาน						
16	ผู้ช่วยพ่อครัวขนมหวาน						
17	ผู้ช่วยพ่องานขนมปัง						
18	พ่อครัวงานเนื้อ						
19	ผู้อำนวยการแผนกอาหารและเครื่องดื่ม						
20	ผู้จัดการอาหารและเครื่องดื่ม						
21	หัวหน้าพนักงานบริการ						
22	พนักงานผสมเครื่องดื่ม						
23	พนักงานบริการ						

ตำแหน่ง		จำนวนที่ต้องการ (คน)					สาขาที่ ต้องการ (ระบุ)
		ต่ำกว่า ปวช.	ปวช.	ปวส.	ป. ตรี	อื่น ๆ ระบุ	
สาขาการเดินทาง							
1	ผู้จัดการทั่วไป						
2	ผู้ช่วยผู้จัดการทั่วไป						
3	หัวหน้าผู้แนะนำการเดินทาง						
4	ผู้แนะนำการเดินทาง						
5	ผู้จัดการธุรกิจนำเที่ยว						
6	ผู้จัดการฝ่ายขายและการตลาด						
7	ผู้จัดการฝ่ายบัญชี						
8	ผู้จัดการฝ่ายตัว						
9	ผู้จัดการฝ่ายท่องเที่ยว						

14. อัตราการลาออกของพนักงานในปี 2559 คิดเป็นร้อยละเท่าใด

14.1 พนักงานระดับอาชีวศึกษา (ปวช./ปวส.) ลาออก คิดเป็นร้อยละ.....

14.2 พนักงานระดับปริญญาตรี ลาออก คิดเป็นร้อยละ.....

15. สาเหตุที่พนักงานระดับอาชีวศึกษา (ปวช./ปวส.) ลาออกจากองค์กรของท่านคือข้อใด

(ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- | | |
|--|--|
| ☐ ได้งานใหม่ที่ให้ค่าตอบแทนมากกว่า | ☐ ได้งานใหม่ที่ลักษณะงานดีกว่า |
| ☐ ศึกษาต่อระดับปริญญาตรี | ☐ ประกอบอาชีพส่วนตัว |
| ☐ ดูแลครอบครัว เช่น แต่งงาน ดูแลบุตร | ☐ อื่น ๆ (ระบุ)..... |

16. สาเหตุที่พนักงานระดับปริญญาตรี ลาออกจากองค์กรของท่านคือข้อใด (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- | | |
|--|--|
| ☐ ได้งานใหม่ที่ให้ค่าตอบแทนมากกว่า | ☐ ได้งานใหม่ที่ลักษณะงานดีกว่า |
| ☐ ศึกษาต่อระดับปริญญาโท | ☐ ประกอบอาชีพส่วนตัว |
| ☐ ดูแลครอบครัว เช่น แต่งงาน ดูแลบุตร | ☐ อื่น ๆ (ระบุ)..... |

○ สถาบันการศึกษาควรให้ความรู้และฝึกให้พนักงานมีคุณลักษณะตามที่ต้องการ โดยบรรจุในหลักสูตรการเรียนการสอน

- ๒
ต้องการ

18. ข้อเสนอแนะหรือความคิดเห็นอื่น ๆ โปรดระบุ

[illegible]

ภาพประกอบการลงพื้นที่เก็บข้อมูลผู้ประกอบการอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวในจังหวัดกระบี่และพังงา

