

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

แผนงาน การพัฒนาจิตบริการแบบไทยเพื่อสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันในภาคอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการ มุ่งสร้างความเข้าใจที่ชัดเจนขึ้นเกี่ยวกับจิตบริการแบบไทย การนำผลไปประยุกต์ใช้ในการจิตบริการแบบไทยเชิงบูรณาการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขัน และหาแนวทางในการพัฒนาธุรกิจการท่องเที่ยวและบริการของไทย โดยมีวัตถุประสงค์หลักที่นำไปสู่การพัฒนาโครงการย่อยดังนี้ (1) เพื่อค้นหาคุณลักษณะของจิตบริการแบบไทยจากมุมมองของนักท่องเที่ยวเพื่อพัฒนาแบรนด์วัฒนธรรมจิตบริการแบบไทย (2) เพื่อพัฒนารูปแบบประสบการณ์บริการด้วยจิตบริการแบบไทยจากมุมมองของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (3) เพื่อวิเคราะห์ตัวชี้วัดสมรรถนะของจิตบริการแบบไทยเพื่อพัฒนาการพัฒนาศูนย์กลางในภาคอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการ และ (4) เพื่อพัฒนารอบแนวคิดเชิงนโยบายการพัฒนาอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการด้วยอัตลักษณ์จิตบริการแบบไทยเพื่อสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันในภาคอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการ

ประชากรเป้าหมายของแผนงานวิจัย ประกอบด้วยนักท่องเที่ยวชาวไทยและต่างประเทศ ผู้บริหารองค์กร ผู้ประกอบการและผู้ที่เกี่ยวข้องกับออกแบบและการส่งมอบบริการและการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ในธุรกิจผู้ประกอบการและผู้เกี่ยวข้องในธุรกิจจิตบริการ 4 ประเภท ได้แก่ ธุรกิจโรงแรม ธุรกิจนำเที่ยว ธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม และธุรกิจสุขภาพความงามและสปา ตัวแทนจากสมาคมการท่องเที่ยวสภาอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว และตัวแทนสถานศึกษาที่เปิดดำเนินงานหลักสูตรการท่องเที่ยวและบริการ โดยการดำเนินโครงการวิจัยของแผนงานใช้ทั้ง กระบวนการวิจัยเชิงปริมาณและคุณภาพ ทำให้ได้ผลการวิจัยหลัก 5 ประการ คือ (1) คุณลักษณะจิตบริการแบบไทยที่โดดเด่นจากมุมมองของนักท่องเที่ยวที่จะเป็นแนวคิดนำไปสู่การสร้างแบรนด์วัฒนธรรม (THE THAI HOSPITALITY) (2) คุณลักษณะจิตบริการแบบไทยที่โดดเด่นและแนวคิดเพื่อการประยุกต์ใช้ในการออกแบบกระบวนการบริการจากมุมมองของผู้ประกอบการ ที่จะเป็นแนวคิดนำไปสู่ การพัฒนากระบวนการบริการด้วยจิตบริการแบบไทย หรือ “THAI HOSPITABLE SERVICE” (3) ต้นแบบเนื้อหา

และวิธีการถ่ายทอดเพื่อสร้างสมรรถนะโดดเด่นในการให้บริการด้วยจิตบริการแบบไทย เพื่อเป็นกลไกในการพัฒนาสมรรถนะจิตบริการแบบไทย (THAI HOSPITALITY COMPETENCIES) เพื่อการพัฒนาบุคลากรในภาคอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและการบริการ และ (4) ปัจจัยชี้วัดความสามารถทางการแข่งขันและแบบจำลองธุรกิจของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและการบริการที่ขับเคลื่อนด้วยจิตบริการแบบไทย เพื่อเป็นกลไกนำไปสู่การพัฒนาศักยภาพการแข่งขันของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการด้วยจิตบริการแบบไทย หรือ ‘THAI HOSPITALITY’ เพื่อนำไปสู่การพัฒนารอบแนวคิดเชิงนโยบายการพัฒนาอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการด้วยอัตลักษณ์จิตบริการแบบไทยเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในภาคอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการ ในที่นี้ แผนงานวิจัยได้พัฒนารอบแนวคิดเชิงบูรณาการเพื่อการพัฒนาความสามารถทางการแข่งขันของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการด้วยจิตบริการแบบไทย ที่ประกอบด้วย

- (1) อัตลักษณ์โดดเด่นจิตบริการแบบไทย (Graciousness of Thai Hospitality) ซึ่งเป็น ค่านิยมร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว ค่านิยมหลักที่มาจากรากเหง้าทางวัฒนธรรม (CULTURE) ความเกี่ยวพันสอดคล้องกับหลักศาสนา ความเชื่อ ค่านิยม และวิถีชีวิตในสังคมไทย ซึ่งเป็นแก่นแท้ของจิตบริการแบบไทยที่นำไปสู่ ค่านิยมที่โดดเด่นของจิตบริการแบบไทย อีก 3 ประการคือ การเอาใจใส่ (CARING) การให้ความรัก (COMPATIBILITY) และ การทำให้ทุกสิ่งเกิดขึ้นได้สำหรับผู้รับ (COMPATIBILITY)
- (2) แบบจำลองการออกแบบบริการด้วยจิตบริการแบบไทย
- (3) การพัฒนาสมรรถนะโดดเด่นจิตบริการแบบไทย (THAI HOSPITALITY COMPETENCIES) ที่ประกอบด้วยแนวคิด 9 ใจ และ การถ่ายทอดสมรรถนะโดดเด่นจิตบริการแบบไทย
- (4) การพัฒนาศักยภาพการแข่งขันขององค์กรด้วยจิตบริการแบบไทย (Thai Hospitable Organization) ที่ประกอบด้วย การจัดการองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้วยจิตบริการแบบไทย และการจัดการประสบการณ์ลูกค้า

จากกรอบแนวคิดเชิงบูรณาการเพื่อการพัฒนาความสามารถทางการแข่งขันของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการด้วยจิตบริการแบบไทยข้างต้น การพัฒนามีความจำเป็นต้องมุ่งเข้าไปที่บุคลากรในทุก ระดับ และการศึกษานี้มีข้อเสนอแนะต่อนโยบายภาครัฐในการพัฒนาการเรียนรู้ของทรัพยากรมนุษย์ (Human Learning Development) จึงเกิดจากการบูรณาการพัฒนาศักยภาพหลักที่โดดเด่นในหน้าที่สำคัญต่างๆ) ในโซ่คุณค่าขององค์กรขององค์กรจิตตบริการแบบไทย การพัฒนาการเรียนรู้ของทรัพยากรมนุษย์เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันด้วยจิตตบริการแบบไทยนี้ เป็นส่วนหนึ่งของ การจัดการทุนมนุษย์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Human Capital Management) ที่มุ่งบริหารจัดการทั้งในระดับมหภาคและจุลภาคเพื่อการส่งมอบคุณค่าของจิตตบริการแบบไทยที่เป็นมรดกวัฒนธรรมที่นับทรัพยากรการท่องเที่ยวที่มีเอกลักษณ์และคุณค่าที่โดดเด่นของไทย

บทคัดย่อ

แผนงาน การพัฒนาจิตบริการแบบไทยเพื่อสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันในภาคอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการ มุ่งสร้างความเข้าใจที่ชัดเจนขึ้นเกี่ยวกับจิตบริการแบบไทย การนำผลไปประยุกต์ใช้ในการจิตบริการแบบไทยเชิงบูรณาการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขัน และหาแนวทางในการพัฒนาธุรกิจการท่องเที่ยวและบริการของไทย โดยมีวัตถุประสงค์หลักที่นำไปสู่การพัฒนาโครงการย่อยดังนี้ (1) ค้นหาคุณลักษณะของจิตบริการแบบไทยจากมุมมองของนักท่องเที่ยวเพื่อพัฒนาแบรนด์วัฒนธรรมจิตบริการแบบไทย (2) เพื่อพัฒนารูปแบบประสบการณ์บริการด้วยจิตบริการแบบไทยจากมุมมองของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (3) เพื่อวิเคราะห์สมรรถนะของจิตบริการแบบไทยเพื่อพัฒนาการพัฒนาอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการ และ (4) เพื่อนำเสนอแนวทางในการพัฒนาศักยภาพการแข่งขันของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการด้วยจิตบริการแบบไทย โดยประชากรเป้าหมายของแผนงานวิจัย ประกอบด้วยนักท่องเที่ยวชาวไทยและต่างประเทศ ผู้บริหารองค์กร ผู้ประกอบการและผู้ที่เกี่ยวข้องกับออกแบบและการส่งมอบบริการและการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ในธุรกิจผู้ประกอบการและผู้เกี่ยวข้องในธุรกิจจิตบริการ 4 ประเภท ได้แก่ ธุรกิจโรงแรม ธุรกิจนำเที่ยว ธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม และธุรกิจสุขภาพความงามและสปา ตัวแทนจากสมาคมการท่องเที่ยวสมาคมอุตสาหกรรม การท่องเที่ยว และตัวแทนสถานศึกษาที่เปิดดำเนินงานหลักสูตรการท่องเที่ยวและบริการ โดยการดำเนินโครงการวิจัยของแผนงานใช้ทั้ง กระบวนการวิจัยเชิงปริมาณและคุณภาพ ได้ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์เพื่อนำไปสู่การพัฒนารอบแนวคิดเชิงนโยบายการพัฒนาอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการด้วยอัตลักษณ์จิตบริการแบบไทยเพื่อสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันในภาคอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการ ในที่นี้ แผนงานวิจัยได้พัฒนารอบแนวคิดเชิงบูรณาการเพื่อการพัฒนาความสามารถทางการแข่งขันของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการด้วยจิตบริการแบบไทย จิตวิญญาณของจิตบริการแบบไทย แบบจำลองการออกแบบบริการด้วยจิตบริการแบบไทย การพัฒนาสมรรถนะโดดเด่นจิตบริการแบบไทย และตัวชี้วัดการพัฒนาศักยภาพการแข่งขันขององค์กรด้วยจิตบริการ และจากรอบแนวคิดเชิงบูรณาการเพื่อการพัฒนาความสามารถทางการแข่งขันของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการด้วยจิตบริการแบบไทย ข้างต้น การศึกษานี้มีข้อเสนอแนะต่อนโยบายภาครัฐในการพัฒนาการเรียนรู้ของทรัพยากรมนุษย์ ในโซ่คุณค่าขององค์กรขององค์กรจิตบริการแบบไทย การพัฒนาการเรียนรู้ของทรัพยากรมนุษย์เพื่อสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันด้วยจิตบริการแบบไทยนี้ เป็นส่วนหนึ่งของ การจัดการทุนมนุษย์เชิงกลยุทธ์ ที่มุ่งบริหารจัดการทั้งในระดับมหภาคและจุลภาคเพื่อการส่งมอบคุณค่าของจิตบริการแบบไทยที่เป็นมรดกวัฒนธรรมที่นับทรัพยากรการท่องเที่ยวที่มีเอกลักษณ์และคุณค่าที่โดดเด่นของไทย

Abstract

The Development of Thai Hospitality for Creating Competitiveness of Tourism and Hospitality Industry project emphasizes a clear understanding about Thai hospitality and its application for business management to create Thai tourism industry's competitiveness. The study aims to (1) discover characteristics of Thai hospitality perceived by domestic and international tourists develop to apply for cultural branding, (2) develop pattern of Thai hospitable experience from stakeholder's perspective, (3) analyses Thai hospitality competency for developing tourism and hospitality industry, and (4) introduce a guideline for developing competitiveness of Thai tourism and hospitality industry using Thai hospitality. This study was conducted by using qualitative and quantitative research methods to collect data from population group including tourists, tourism academic program representatives, key people from community, tourism organization and federations in Thailand, executive staff and entrepreneurs, and personals in charge of human resource management and service delivery and design. From the results associated with main objectives of the study come an integrated framework of competitiveness development using Thai hospitality for tourism and hospitality industry that consists of key components; Spirit of Thai Hospitality, Thai hospitality service design model, Thai hospitality competencies and Thai hospitality competitiveness key indicators. The framework leads to a development of guideline for Human Learning Development in in Thai tourism and hospitality value chain based on competitive Thai hospitable culture.

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา

ภาคบริการและอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งทางด้านยุทธศาสตร์ต่อการเติบโตด้านเศรษฐกิจของภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ จึงได้มีการเปิดเสรีการค้าบริการ (การท่องเที่ยวรวมอยู่ในการค้าบริการ) และมีการจัดทำแผนงานและข้อตกลงต่างๆ เพื่อนำไปสู่เป้าหมายการจัดตั้งประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ภายในปี พ.ศ. 2558 และสืบเนื่องจากประเทศสมาชิกอาเซียนทั้ง 10 ประเทศ ได้ลงนามในข้อตกลงว่าด้วยการยอมรับคุณสมบัติบุคลากรวิชาชีพท่องเที่ยว (ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals - MRA) ส่งผลให้ประเทศสมาชิกแต่ละประเทศต้องเตรียมการรองรับด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากรทางด้านการท่องเที่ยวอาเซียน (Foreign Tourism Professional) แนวทางหนึ่งคือ การจัดทำ ASEAN Common Competency Standards for Tourism Professionals (ACCSTP) ซึ่งเป็นสมรรถนะมาตรฐานของบุคลากรที่ประกอบวิชาชีพท่องเที่ยวเพื่อใช้ในการยกระดับคุณภาพและรับรองคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพท่องเที่ยวให้เป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งอาเซียน โดยได้มีการกำหนดขอบเขตการดำเนินงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันในประเทศสมาชิกอาเซียนตามยุทธศาสตร์อาเซียน พ.ศ. 2554 – 2558 แม้ว่าการนำ MRA มาใช้จะเป็นข้อดีในการสร้างมาตรฐานให้กับบุคลากรทั้งอาเซียน แต่ประเทศสมาชิกยังควรต้องคงไว้ซึ่งอัตลักษณ์/จุดเด่นของประเทศ สำหรับประเทศไทยนั้น รัฐบาลได้นำเอาแนวคิดการท่องเที่ยววิถีไทย (Thainess) มาใช้เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันแก่อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการของประเทศ โดยมุ่งเน้นการให้บริการนักท่องเที่ยวด้วยจิตบริการแบบไทย (Thai Hospitality) เพราะจะช่วยเพิ่มประสบการณ์ที่น่าประทับใจแก่นักท่องเที่ยวมากขึ้น อย่างไรก็ตาม ผู้เกี่ยวข้องในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการของประเทศมีความเข้าใจในจิตบริการแบบไทยที่แตกต่างกันไป ส่งผลให้ไม่สามารถสร้างจุดเด่นของประเทศในตลาดการท่องเที่ยวอย่างมีประสิทธิภาพได้เท่าที่ควร ดังนั้น เพื่อให้อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและ

บริการของไทยสามารถเตรียมพร้อมในการแข่งขันกับประเทศอื่น จึงจำเป็นต้องพัฒนาแบรนด์จิตบริการแบบไทยให้เป็นที่รู้จัก ตลอดจน รักษาระดับมาตรฐาน-ออกแบบมาตรฐานบริการแบบไทย และถ่ายทอดด้วยการฝึกอบรมให้พนักงานทุกคนปฏิบัติได้ในมาตรฐานเดียวกัน เพื่อสร้างความได้เปรียบในเชิงการแข่งขัน และเพิ่มขีดความสามารถในการตอบสนองความต้องการของตลาดเป้าหมายและดำรงไว้ซึ่งความผลประโยชน์ของท้องถิ่นและการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและวัฒนธรรมอย่างยั่งยืน

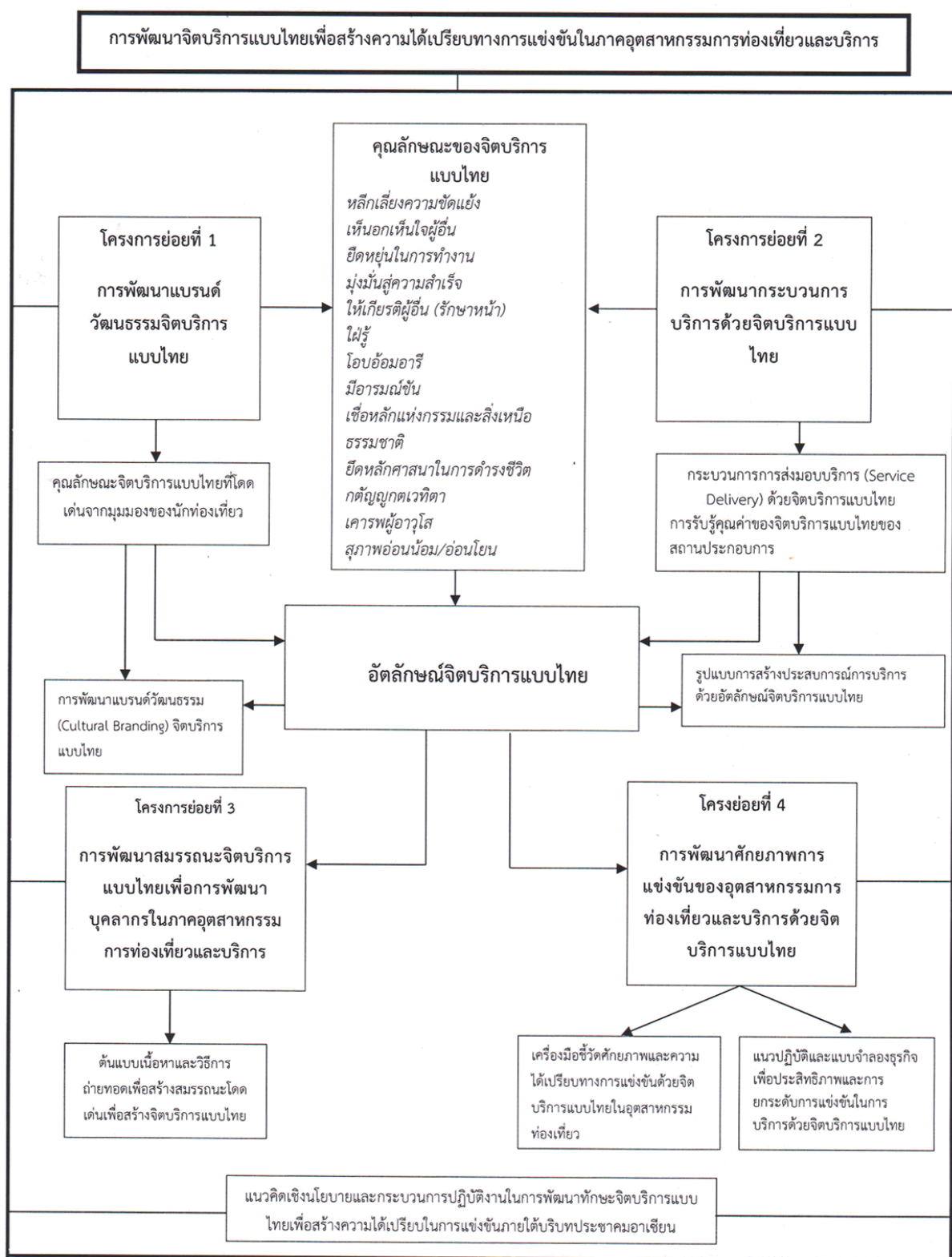
1.2 วัตถุประสงค์หลักของแผนงานวิจัย

แผนงานวิจัยนี้มุ่งสร้างความเข้าใจที่ชัดเจนขึ้นเกี่ยวกับจิตบริการแบบไทย การนำผลไปประยุกต์ใช้ในการจิตบริการแบบไทยเชิงบูรณาการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขัน และหาแนวทางในการพัฒนารูทกิจการท่องเที่ยวและบริการของไทย โดยมีวัตถุประสงค์หลักที่นำไปสู่การพัฒนาโครงการย่อยดังนี้

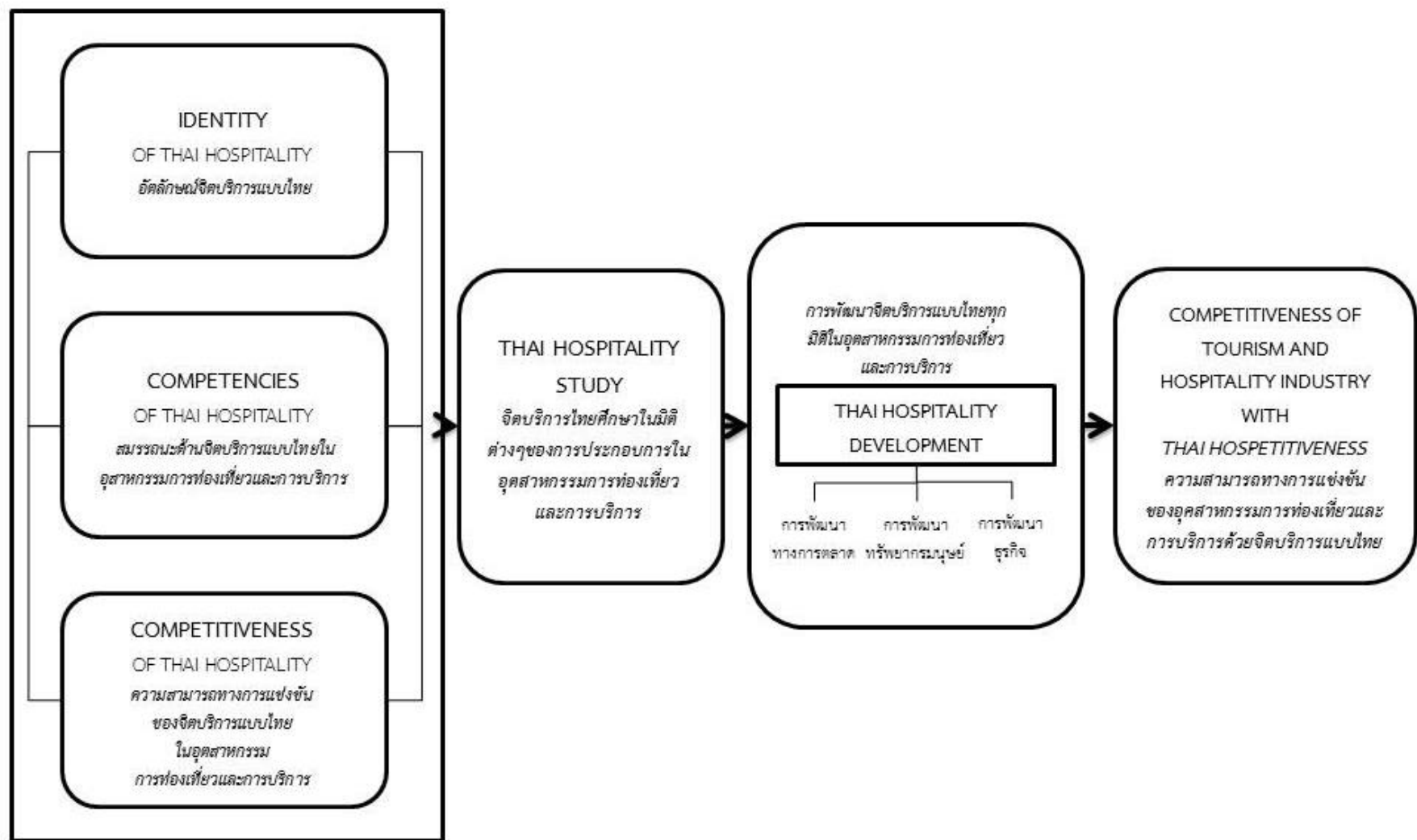
1. ค้นหาคุณลักษณะของจิตบริการแบบไทยเพื่อพัฒนาแบรนด์วัฒนธรรมจิตบริการแบบไทย
2. เพื่อวิเคราะห์รูปแบบประสบการณ์บริการด้วยจิตบริการแบบไทยจากมุมมองของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง
3. เพื่อวิเคราะห์ตัวชี้วัดสมรรถนะของจิตบริการแบบไทยเพื่อพัฒนาการพัฒนากุศลธรรมการท่องเที่ยมและบริการ
4. เพื่อพัฒนากอบแนวคิดเชิงนโยบายการพัฒนากุศลธรรมการท่องเที่ยมและบริการด้วยอัตลักษณ์จิตบริการแบบไทยเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในภาคอุตสาหกรรมการท่องเที่ยมและบริการ

1.3 กรอบแนวคิดแผนงานวิจัย

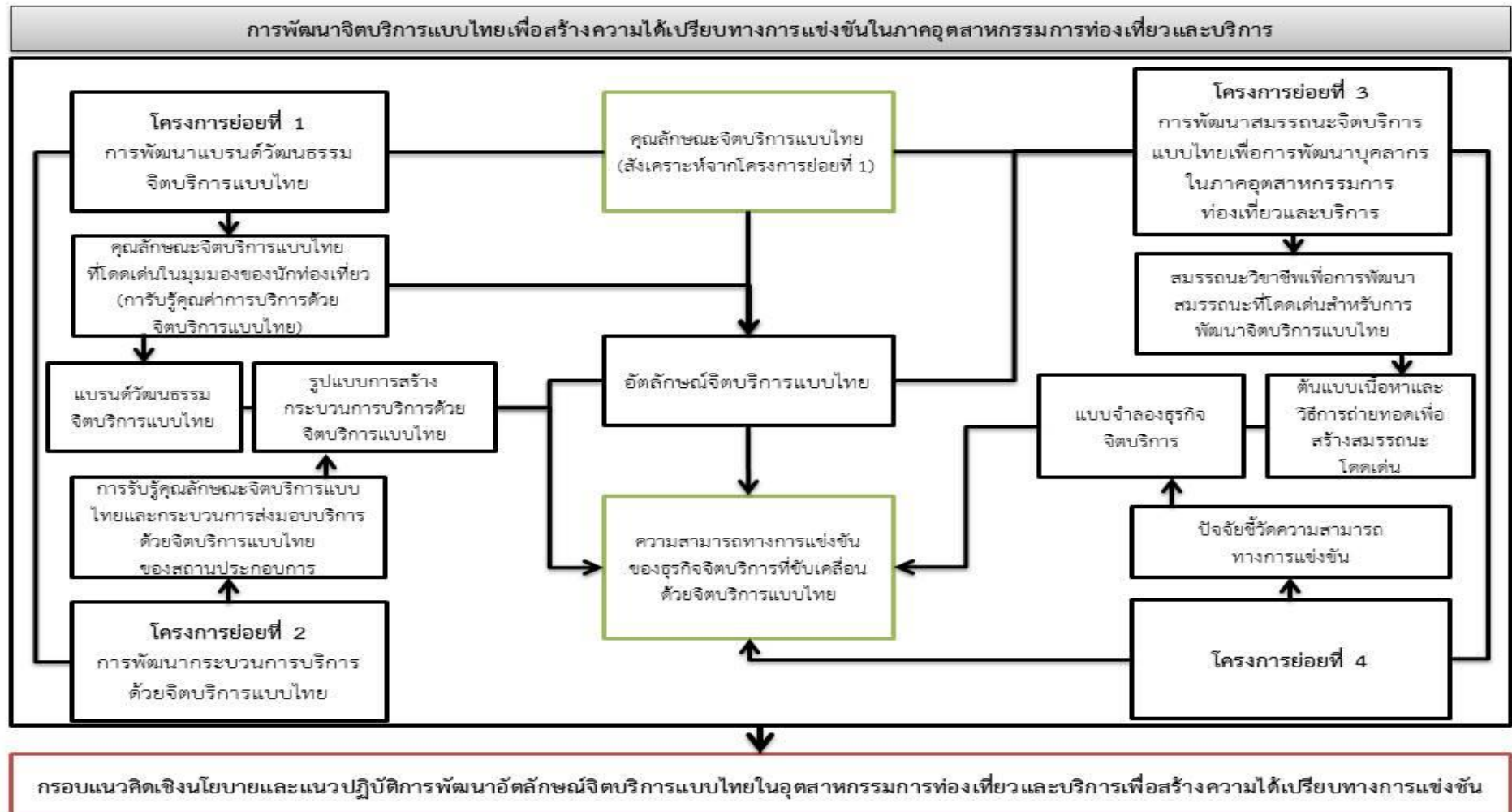
คณะนักวิจัยพัฒนากรอบแนวคิดแผนงานวิจัยความสอดคล้องตามวัตถุประสงค์และกรอบการทำงานของแผนงาน กล่าวคือ การมุ่งสร้างความเข้าใจที่ชัดเจนขึ้นเกี่ยวกับจิตบริการแบบไทย การนำผลไปประยุกต์ใช้ในการจิตบริการแบบไทยเชิงบูรณาการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขัน และหาแนวทางในการพัฒนาธุรกิจการท่องเที่ยวและบริการของไทย โดยมีวัตถุประสงค์หลักที่นำไปสู่การพัฒนาโครงการย่อย คือ การค้นหาอัตลักษณ์จิตบริการแบบไทยเพื่อพัฒนาแบรนด์วัฒนธรรมจิตบริการแบบไทย การวิเคราะห์รูปแบบประสบการณ์บริการด้วยจิตบริการแบบไทยจากมุมมองของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง การวิเคราะห์ตัวชี้วัดสมรรถนะจิตบริการแบบไทยเพื่อพัฒนาการพัฒนาอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการ และการพัฒนากรอบแนวคิดเชิงนโยบายการพัฒนาอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการด้วยอัตลักษณ์จิตบริการแบบไทยในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในภาคอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการ โดยมีกรอบแนวคิดแผนงานดังแสดงใน แผนภาพ 1.1 โดยมีกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีเพื่อการศึกษาข้อมูล ดังแสดงในแผนภาพ 1.2 และจากกรอบแนวคิดเชิงบูรณาดังกล่าว แสดงให้เห็นถึงความเชื่อมโยงของ 4 โครงการย่อย สู่แผนงาน ดังแสดงในแผนภาพ 1.3



แผนภาพ 1.1 กรอบแนวคิดแผนงานวิจัย

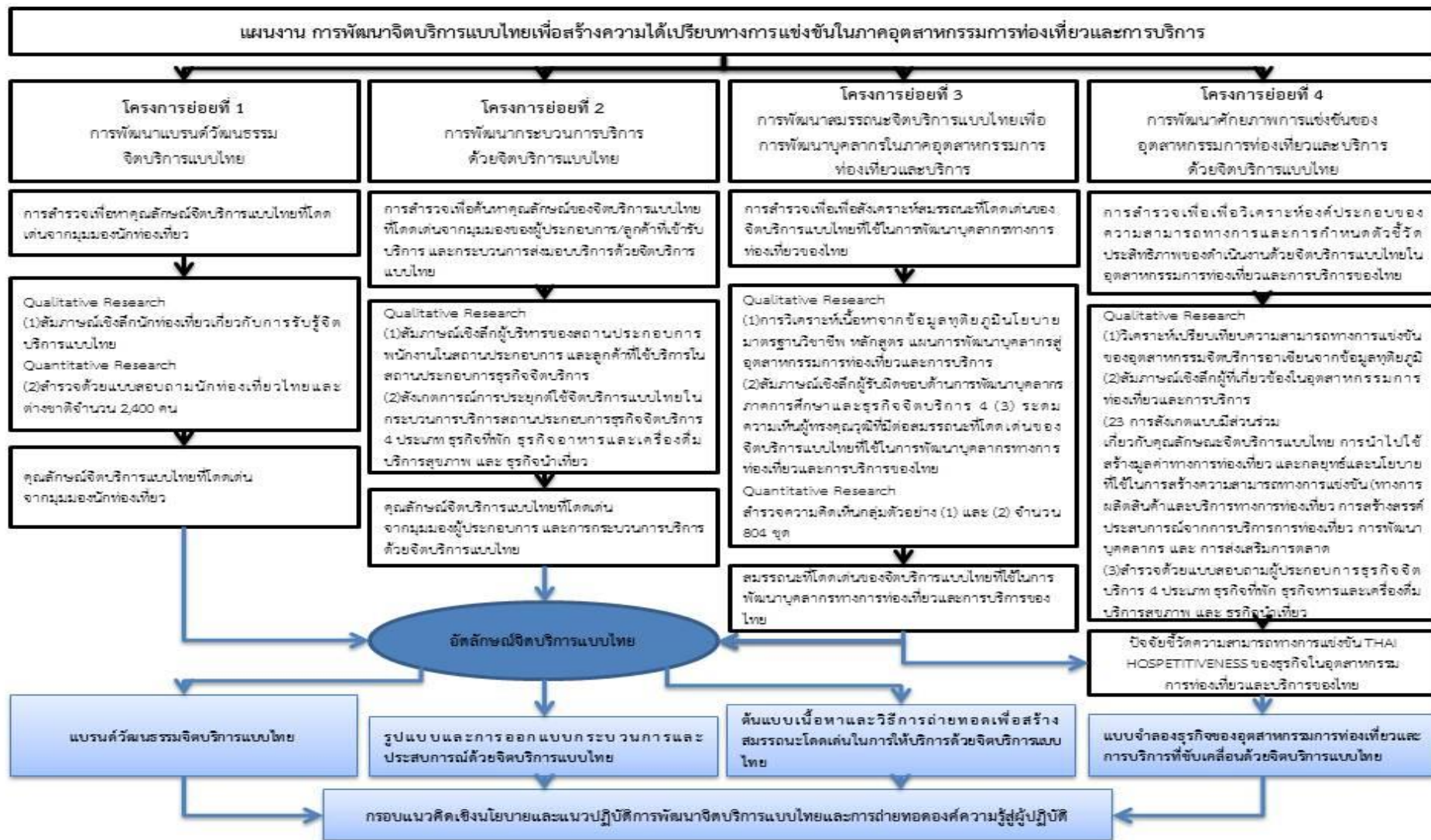


แผนภาพ 1.2 กรอบแนวคิดการพัฒนาความสามารถทางการแข่งขันของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวและบริการด้วยจิตบริการแบบไทย



แผนภาพ 1.3 ความเชื่อมโยงของโครงการย่อยสู่แผนงาน

1.4 วิธีดำเนินการวิจัย



1.5 ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตด้านเนื้อหา

คณะผู้วิจัยได้ขอบเขตเชิงเนื้อหาจากการทบทวนแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับจิต บริการ (Hospitality) คุณลักษณะจิตบริการแบบไทย (Thai hospitality) สมรรถนะทรัพยากรบุคคล (Competencies) และการสร้างแบรนด์วัฒนธรรม (Cultural Branding) ความสามารถทางการแข่งขัน (Competitiveness) โดยโครงการย่อยทั้ง 4 มีความเชื่อมโยงกันดังแสดงในภาพ

ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรของการศึกษาในครั้งนี้ ประกอบด้วย

1. นักท่องเที่ยวไทยและต่างประเทศ

โครงการย่อยที่ 1 การพัฒนาแบรนด์วัฒนธรรมจิตบริการแบบไทย

1.1 การวิจัยเชิงปริมาณ ใช้จำนวนตัวอย่าง นักท่องเที่ยวชาวไทยและชาวต่างประเทศ จำนวน 2,400 คน (กลุ่มละ 1,200 คน)

1.2 การวิจัยเชิงคุณภาพ สัมภาษณ์เชิงลึกนักท่องเที่ยวชาวไทยและชาวต่างประเทศจำนวน 24 คน (กลุ่มละ 12 คน) ที่เดินทางท่องเที่ยวในจังหวัดเชียงใหม่ ภูเก็ต ชลบุรี กาญจนบุรี ขอนแก่น และ กรุงเทพมหานคร โดยทำการสุ่มตัวอย่างแบบ การสุ่มตัวอย่างโดยใช้การแบ่งกลุ่มแบบโควต้า (Quota Sampling) แบ่งกลุ่มตัวอย่าง โดยยึดถือสัดส่วนของกลุ่มตัวอย่างสถิตินักท่องเที่ยวที่เดินทางไปยัง 6 จังหวัดปี 2558 ของกรมการท่องเที่ยว

2. ผู้ประกอบการและผู้เกี่ยวข้องในธุรกิจจิตบริการ 4 ประเภท ได้แก่ ธุรกิจโรงแรม ธุรกิจนำเที่ยว ธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม และธุรกิจสุขภาพความงามและสปา

โครงการย่อยที่ 2_การพัฒนาระบบบริการด้วยจิตบริการแบบไทย

การวิจัยเชิงคุณภาพ ทำการศึกษาในสถานประกอบการธุรกิจจิตบริการขนาดเล็ก กลาง ใหญ่ 4 ประเภทคือ ธุรกิจนำเที่ยว ธุรกิจที่พัก ธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม และสถานบริการสุขภาพ จังหวัดละ 12 แห่ง รวมจำนวน 72 แห่ง โดยแบ่งตามขนาด (เล็ก กลาง ใหญ่) ใน 6 จังหวัดท่องเที่ยวหลัก (จังหวัดเชียงใหม่ ภูเก็ต ชลบุรี(พัทยา) กาญจนบุรี ขอนแก่น และกรุงเทพมหานคร) รวมทั้งสิ้น อย่างน้อย 72 แห่ง

โครงการย่อยที่ 3 การพัฒนาสมรรถนะจิตบริการแบบไทยเพื่อการพัฒนาบุคลากรในภาคอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการ

1. การวิจัยเชิงคุณภาพ – (1) สัมภาษณ์ตัวแทนผู้รับผิดชอบด้านการพัฒนาบุคลากร จากสี่กลุ่มธุรกิจ ได้แก่ ธุรกิจที่พักแรม ธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม ธุรกิจบริการสุขภาพความงามและสปา และธุรกิจนำเที่ยว จำนวนธุรกิจละ 10 คน รวม 40 คน และ (2) สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จากหน่วยงานรัฐ ภาคการศึกษา และองค์กรภาคธุรกิจที่บทบาทในการพัฒนาบุคลากรในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและการบริการจำนวน 15 คน

2. การวิจัยเชิงปริมาณ – การสำรวจความเห็นผู้รับผิดชอบด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในสถานประกอบการหลักของอุตสาหกรรมบริการ(โรงแรม/อาหาร/สุขภาพ/นำเที่ยว) จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 400 คนและบุคลากรที่รับผิดชอบหลักสูตรพัฒนาบุคลากรในสถาบันการศึกษา 404 หลักสูตร ที่ได้รับการอนุมัติจากสกอ.

โครงการย่อยที่ 4 การพัฒนาศักยภาพการแข่งขันของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการด้วยจิตบริการแบบไทย

การวิจัยเชิงคุณภาพ – การสัมภาษณ์เชิงลึก การสังเกตแบบมีส่วนร่วม และ ประชุมกลุ่ม ตัวแทนจากชุมชนท้องถิ่น และสมาคมต่างๆที่เกี่ยวข้องในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว ผู้บริหารองค์กรธุรกิจ ในอุตสาหกรรมท่องเที่ยว รวมทั้งสิ้น 320 ราย และการสังเกตแบบมีส่วนร่วมในสถานประกอบการธุรกิจจิตบริการ อย่างน้อย 24 แห่ง

ขอบเขตด้านเวลา

ระยะเวลาในการดำเนินงานวิจัย 1 ปี ตั้งแต่เดือนมิถุนายน 2559- เดือนมิถุนายน 2560

1.6 พื้นที่วิจัย

การศึกษาครั้งนี้ เป็นการศึกษาในขอบเขตของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการของไทย โดยมีพื้นที่ในการเก็บข้อมูลดังนี้คือ จังหวัดเชียงใหม่ ภูเก็ต ชลบุรี กาญจนบุรี ขอนแก่น และกรุงเทพมหานคร โดยที่ 6 จังหวัดที่มีความเติบโตของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวและบริการและเป็นจุดหมายปลายทางการท่องเที่ยวหลักของแต่ละภูมิภาค

1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

การดำเนินโครงการวิจัยของแผนงานจะทำให้ได้ผลการวิจัยหลัก 5 ประการคือ

1. คุณลักษณะจิตบริการแบบไทยที่โดดเด่นจากมุมมองของนักท่องเที่ยวที่จะเป็นแนวคินำไปสู่การสร้างแบรนด์วัฒนธรรม (THE THAI HOSPITALITY)
2. คุณลักษณะจิตบริการแบบไทยที่โดดเด่นและแนวคิดเพื่อการประยุกต์ใช้ในการออกแบบกระบวนการบริการจากมุมมองของผู้ประกอบการ ที่จะเป็นแนวคินำไปสู่ การพัฒนากระบวนการบริการด้วยจิตบริการแบบไทย หรือ “THAI HOSPITABLE SERVICE”
3. ต้นแบบเนื้อหาและวิธีการถ่ายทอดเพื่อสร้างสมรรถนะโดดเด่นในการให้บริการด้วยจิตบริการแบบไทย เพื่อเป็นกลไกในการการพัฒนาสมรรถนะจิตบริการแบบไทย (THAI HOSPITALITY COMPETENCIES) เพื่อการพัฒนาบุคลากรในภาคอุตสาหกรรมท่องเที่ยวและบริการ
4. ปัจจัยชี้วัดความสามารถทางการแข่งขันและแบบจำลองธุรกิจของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวและบริการที่ขับเคลื่อนด้วยจิตบริการแบบไทย เพื่อเป็นกลไกนำไปสู่การพัฒนาศักยภาพการแข่งขันของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวและบริการด้วยจิตบริการแบบไทย หรือ ‘THAI HOSPETITIVENESS’
5. อัตลักษณ์จิตบริการแบบไทยเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน หรือ ‘UNIQUE THAI HOSPITALITY’

ทั้งนี้ แผนงานจะนำแนวคิดหลักทั้ง 5 ประการนี้ไปกรอบแนวคิดเชิงนโยบายและแนวปฏิบัติการพัฒนาจิตบริการแบบไทยเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในภาคอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการ ในที่สุด

แผนงานวิจัยนี้มุ่งหวังให้เกิดการนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้อย่างมีประสิทธิภาพโดยคาดว่าจะมีผู้ใช้ประโยชน์จากงานดังนี้

1. หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง เช่น กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย สามารถนำอัตลักษณ์จิตบริการแบบไทยภายใต้แบรนด์วัฒนธรรมจิตบริการแบบไทย เพื่อประชาสัมพันธ์เป็นจุดขายเพื่อการท่องเที่ยวของประเทศ และสร้างผลิตภัณฑ์และบริการทางการท่องเที่ยวต่อไป และสถาบันการศึกษาได้ต้นแบบเนื้อหา หลักสูตรและวิธีการถ่ายทอดลักษณะการปฏิบัติงานด้วยจิตบริการเพื่อรองรับการแข่งขันในอุตสาหกรรมจิตบริการที่ต้องการพัฒนาบุคลากรอย่างเข้มข้น

2. ภาคเอกชน นำอัตลักษณ์จิตบริการแบบไทยไปใช้ประโยชน์ในเชิงการตลาดการท่องเที่ยวทางพาณิชย์ได้ ภายใต้แบรนด์วัฒนธรรมจิตบริการแบบไทย และสามารถพัฒนาประสบการณ์ที่น่าจดจำด้วยจิตบริการแบบไทย ตลอดจนนำเอาหลักสูตรไปพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้เกิดทักษะ ทักษะคิดและความรู้ที่นำไปสู่การสร้างประสบการณ์ที่น่าจดจำด้วยจิตบริการแบบไทย

1.8 นิยามศัพท์เฉพาะ

จิตบริการ (Hospitality) หมายถึง คือ การบริการที่ผู้ให้บริการมีความเอาใจใส่ ยินดีและเต็มใจตอบสนองต่อความต้องการพื้นฐานของลูกค้า เป็นการบริการที่มาจากใจ จิตบริการในที่นี้เป็นคุณลักษณะเฉพาะตัวของบุคคล (Characteristic of People) ที่ส่งผ่านการบริการทางการท่องเที่ยว (Performed through People) ซึ่งมีความสอดคล้องกับค่านิยมทางสังคมและวัฒนธรรมที่ทำให้คุณค่าของจิตบริการมีเอกลักษณ์เฉพาะตัว (Unique Value)

จิตบริการแบบไทย (Thai Hospitality) หมายถึง “กระบวนการบริการของผู้ให้บริการที่มีพื้นฐานจากคุณลักษณะจิตบริการแบบไทยในภูมิบริการหรือบรรยากาศแบบไทย” โดยมีลักษณะที่มีพื้นฐานจากจารีต

ไทย โดยเฉพาะในเรื่องของ “การต้อนรับขับสู้ (arrival ritual)” ถือเป็นส่วนหนึ่งของธรรมเนียม ดังคำสอนที่ว่า “เป็นธรรมเนียมไทยแท้แต่โบราณ ใครมาถึงเรือนชานต้องต้อนรับ”

คุณลักษณะจิตบริการ (Characteristic of Hospitality) มุ่งเน้นที่ค่านิยมวิถีปฏิบัติและค่านิยมระหว่างบุคคล เนื่องจากเป็นค่านิยมที่เป็นแนวทางการปฏิสัมพันธ์ของบุคคล ในขณะที่ค่านิยมจุดหมายปลายทางของชีวิตเกี่ยวข้องกับตัวบุคคลโดยเฉพาะ พบคุณลักษณะจิตบริการแบบไทย ที่สำคัญ 19 ประการ ดังนี้

- | | |
|--|--------------------------------------|
| 1. การเอาใจใส่ดูแล | 11. ถ้อยทีถ้อยอาศัย |
| 2. มีความอ่อนน้อมถ่อมตน | 12. หลีกเลียงความขัดแย้ง |
| 3. ให้ความสำคัญกับการสร้างและรักษาความสัมพันธ์ | 13. รักษาหน้า |
| 4. รู้งาน เป็นงาน | 14. อยู่ร่วมกับผู้อื่นอย่างกลมเกลียว |
| 5. มีมารยาท | 15. เชื่อฟังคำสั่ง |
| 6. การปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ | 16. มีความเคารพผู้อาวุโส |
| 7. ให้ความช่วยเหลือ | 17. ให้บริการเป็นพิเศษแก่คนที่รู้จัก |
| 8. ให้บริการด้วยความสำรวม | 18. ให้บริการอย่างเป็นแบบแผน |
| 9. ยิ้มแย้มแจ่มใส | 19. ให้ความใส่ใจกับรายละเอียด |
| 10. มีน้ำใจ | |

บทที่ 2

การทบทวนวรรณกรรม

2.1 แนวคิด ทฤษฎี และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การทบทวนวรรณกรรมของแผนงานแบ่งเป็น 4 กลุ่มวรรณกรรม ทบทวนโดยคณะนักวิจัยในโครงการย่อยทั้ง 4 อย่างมีความสอดคล้องตามกรอบการทำงานที่แสดงใน แผนภาพ 1.2 และ 1.3 กล่าวคือ แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะจิตบริการแบบไทยและการสร้างแบรนด์ การออกแบบบริการ สมรรถนะจิตบริการ และความสามารถทางการแข่งขันของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการ ดังนี้

1. ศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับจิตบริการ คุณลักษณะจิตบริการ และการสร้างคุณค่าตราสินค้า
2. การทบทวนวรรณกรรมเพื่อสร้างความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับ 1) กระบวนการบริการ (Service Process) ซึ่งเนื้อหาสำคัญที่ประกอบด้วย 1) กระบวนการส่งมอบบริการ (Service Delivery Process) กระบวนการออกแบบการบริการ (Service Design Process) การร่วมสร้างสรรค์คุณค่า (Value Co-Creation) ภูมิทัศน์บริการ (Servicescape) และจุดปะทะ (Touchpoints)
3. มีการสังเคราะห์แนวคิดจากวรรณกรรมด้านการพัฒนาบุคลากร ที่บูรณาการองค์ความรู้ที่หลากหลาย ทั้งทางจิตวิทยา การจัดการองค์กร การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ รวมถึงการพัฒนาการศึกษา ที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการ
4. วิเคราะห์ความสามารถทางการแข่งขันของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการด้วยจิตบริการแบบไทยในหัวข้อต่างๆ ได้แก่ จิตบริการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว (Hospitality in Tourism Industry) ความสามารถทางการแข่งขัน (Competitiveness) ความสามารถทางการแข่งขันของจุดหมายปลายทางการท่องเที่ยว (Destination Competitiveness) และสมรรถนะหลัก(Core Competencies) และความสามารถเชิงพลวัต (Dynamic Capabilities)

2.2 วรรณกรรมเกี่ยวกับจิตบริการและการสร้างตราสินค้า

2.2.1 จิตบริการ (Hospitality)

การท่องเที่ยวเป็นอุตสาหกรรมที่สามารถสร้างประโยชน์ทางเศรษฐกิจให้กับแหล่งท่องเที่ยวและชุมชนที่เป็นเจ้าของแหล่งท่องเที่ยวเป็นอย่างมาก จึงทำให้รัฐบาลและแหล่งท่องเที่ยวพยายามพัฒนาพื้นที่ของตนเพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยวให้มาเยี่ยมชม องค์ประกอบสำคัญที่ช่วยสนับสนุนการเติบโตของอุตสาหกรรม การท่องเที่ยวและการบริการ ได้แก่ จิตบริการ (Hospitality) (Al-Sabbahy, Ekinici, และ Riley, 2004; Kaczynski และ Crompton, 2004) เนื่องด้วยการท่องเที่ยวเป็นอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจหลายภาคส่วน ทั้งในส่วนของผู้ประกอบการ นักท่องเที่ยว ตลอดจนเจ้าหน้าที่ภาครัฐและประชาชนในแหล่งท่องเที่ยว นั้นๆ ซึ่งการปฏิสัมพันธ์กันระหว่างผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในอุตสาหกรรม การท่องเที่ยวเหล่านี้ต่างต้องการให้ผู้ให้บริการทำหน้าที่ของตนอย่างมีจิตบริการ (Hospitality) โดยเฉพาะผู้ให้บริการในธุรกิจการบริการต่างๆ เช่น ธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม ธุรกิจที่พัก ธุรกิจนำเที่ยว ที่ต้องมีการปฏิสัมพันธ์หรือให้บริการกับลูกค้าโดยตรง (Education Bureau, 2013, น.11)

อย่างไรก็ตามผู้ให้บริการแต่ละคนมีความเข้าใจในเรื่องจิตบริการที่แตกต่างกันไปส่งผลให้ไม่สามารถสร้างจุดเด่นในตลาดท่องเที่ยวได้ (Brotherton, 1999) เช่นเดียวกับในด้านวิชาการที่ยังไม่สามารถกำหนดความหมายของ “จิตบริการ” ได้อย่างชัดเจน เห็นได้จากการที่นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของจิตบริการที่แตกต่างกันออกไป เช่น

King (1995, น.4) จำแนกความแตกต่างของจิตบริการออกเป็น 2 ประเภท คือ จิตบริการส่วนบุคคล (Private Hospitality) กับจิตบริการส่วนธุรกิจ (Commercial Hospitality) โดยเห็นว่า “จิตบริการส่วนบุคคลเป็นการกระทำระหว่างบุคคลที่เกิดขึ้นในพื้นที่ส่วนตัว เช่น ที่บ้าน (private hospitality is defined as acts by individuals towards individuals in a private setting such as the home) ส่วนจิตบริการส่วนธุรกิจเกิดขึ้นในธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม ธุรกิจที่พัก ธุรกิจบันเทิง ที่มุ่งเน้นในเรื่องผลกำไร

(commercial hospitality is defined as meals, beverage, lodging and entertainment provided for profit)”

Powers (1995, น. 461) อธิบายความหมายของจิตบริการในมุมมองของชนชาติวิทยา (Ethnographic) โดยกล่าวว่า “จิตบริการเกิดขึ้นมาตั้งแต่ยุคกลาง คือการที่เจ้าของบ้านให้ที่พักและอาหารแก่คนเดินทางหรือผู้แสวงบุญ”

Brymer (1995, น. 456) แสดงความเห็นว่ อุตสาหกรรมจิตบริการ (Hospitality Industry) เป็นคำที่มีความหมายกว้าง เนื่องจากเป็นอุตสาหกรรมที่มีความเกี่ยวข้องกับธุรกิจหลายประเภทที่ต้องเกี่ยวข้องกับลูกค้า และยังเห็นว่าอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเป็นส่วนหนึ่งของอุตสาหกรรมจิตบริการ

Brotherton และ Wood (2000) อธิบายความหมายของจิตบริการว่า เป็นการเข้าไปดูแลจัดการกับบุคคลเพื่อให้มีชีวิตที่ดีขึ้น เช่น การได้รับที่พัก อาหารและเครื่องดื่ม

Jones (2002, น.1) แสดงความเห็นว่ คำว่า “จิตบริการ” มาจากจิตบริการส่วนธุรกิจ (commercial hospitality) โดยเกิดมาจากธุรกิจที่พัก กับธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม โดยผู้ประกอบการจะให้บริการโดยตรงกับลูกค้า คือ ธุรกิจที่พักจะนำเสนอห้องพักให้กับแขก และธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มจะดูแลในเรื่องอาหาร ดังนั้น จิตบริการจึงมีความหมายเกี่ยวข้องกับธุรกิจบริการ 2 ประเภทนี้

Wattanacharoensil กับ Kobkitpanichpol และ Chon (2014) ศึกษาถึงจิตบริการในมุมมองของเอเชีย (Asian Hospitality) ได้ให้ความหมายของจิตบริการว่า เป็นหน้าที่ที่ต้องให้การดูแลคนแปลกหน้าเหมือนธรรมเนียมในอดีต (ใครมาถึงเรือนชานต้องต้อนรับ)

จากข้อมูลข้างต้นจะเห็นได้ว่า จิตบริการมีความหมายที่ไม่ชัดเจนและหลากหลาย โดยขึ้นอยู่กับมุมมองของแต่ละบุคคลและมีความเกี่ยวข้องในหลายบริบท โดย Lashley และ Morrison (2000) ได้นำแนวคิดของ King (1995) มาใช้และเสนอโมเดลของจิตบริการออกเป็น 3 ด้าน คือ ด้านสังคม (Social) ด้านส่วนบุคคล (Private) และด้านธุรกิจ (Commercial) แต่นักวิชาการหลายท่าน (Brotherton, 2002, 2003; Slattery, 2002; 2003) แย้งว่ จิตบริการด้านสังคมและจิตบริการส่วนบุคคลมีความแตกต่างจากจิตบริการที่

นำมาใช้ในธุรกิจ โดย Slattery (2002, น.21) แสดงความเห็นว่ “โรงแรม ร้านอาหาร บาร์ และธุรกิจด้านบริการอื่นๆ เป็นธุรกิจที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างผู้ซื้อและผู้ขาย ผู้ซื้อไม่ใช่แขก แต่เป็นลูกค้า ดังนั้นจิตบริการที่เกิดขึ้นไม่ได้เกิดขึ้นจากความใจบุญสุนทาน (Philanthropic) แต่เป็นจิตบริการที่อยู่ภายใต้หลักเศรษฐศาสตร์ (Economic)” ซึ่งจิตบริการสำหรับการศึกษาคั้งนี้หมายถึง การบริการที่อยู่ภายใต้หลักเศรษฐศาสตร์ (Economic) โดยผู้ที่ให้บริการมีความเอาใจใส่ ยินดีและเต็มใจตอบสนองต่อความต้องการพื้นฐานของลูกค้า เป็นการบริการที่มาจากใจ

จากความหมายของจิตบริการข้างต้นจะมีความเกี่ยวข้องกับธุรกิจหลายประเภท แต่นักวิชาการส่วนใหญ่ (เช่น Angelo และ Vladimir, 1996; Brymer, 1995; Ditmer, 2002; Jones, 2002; King, 1995; Powers, 1995) เห็นพ้องว่า ธุรกิจที่พักแรม และธุรกิจบริการอาหารและเครื่องดื่ม เป็นธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับจิตบริการอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ อย่างไรก็ตาม นอกจากธุรกิจที่พักแรม ธุรกิจบริการอาหารและเครื่องดื่มแล้ว ธุรกิจบันเทิงและธุรกิจนันทิเยว ธุรกิจประชุมและสัมมนาเป็นธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับจิตบริการด้วยเช่นกัน (Angelo และ Vladimir, 1996; Brymer, 1995) ดังนั้น จิตบริการ (Hospitality) ในบริบทของด้านธุรกิจของการศึกษาคั้งนี้เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและการบริการ 4 ประเภทคือ ธุรกิจที่พัก ธุรกิจบริการอาหารและเครื่องดื่ม ธุรกิจนันทิเยว และธุรกิจบริการสุขภาพ

2.2.2 คุณลักษณะจิตบริการ (Hospitality Characteristics)

จิตบริการ (Hospitality) เป็นประเด็นที่ได้รับความสนใจของทั้งนักวิชาการและผู้ประกอบการในธุรกิจต่างๆ ทั้งในประเทศฝั่งตะวันตกและเอเชีย เนื่องด้วยเป็นองค์ประกอบสำคัญเมื่อกล่าวถึงคุณภาพของการบริการ (Service Quality) และการปฏิสัมพันธ์ระหว่างให้ผู้บริการกับผู้รับบริการ (Service Encounter) (Boulding, Kalra, Staelin, และ Zeithaml, 1993) แต่อย่างไรก็ตาม ปัญหาสำคัญประการหนึ่งของ “จิตบริการ” คือ ยังไม่สามารถอธิบายลักษณะพฤติกรรมของการให้บริการด้วยจิตบริการได้ว่าควรมีลักษณะอย่างไร เช่น Parasuraman กับ Zeithaml และ Berry (1988) ได้ศึกษาคุณภาพการบริการ

และสรุปว่า ผู้ให้บริการควรให้บริการด้วยความสุภาพ มีความเห็นอกเห็นใจ และให้ความช่วยเหลือ แต่ไม่ได้ อธิบายความหมายของคุณลักษณะเหล่านี้อย่างชัดเจนว่าการบริการด้วยความสุภาพต้องทำอะไร

ทั้งนี้ วิถีปฏิบัติในการบริการของผู้ให้บริการนั้น (actual behaviors of service delivery personnel) เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมในแต่ละพื้นที่ เนื่องจากวัฒนธรรมเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมของบุคคลให้ แสดงออกมาในรูปแบบต่างๆ วัฒนธรรมประกอบไปด้วย ความเชื่อ (Belief) ค่านิยม (Value) ทักษะ (Attitude) ที่มีต่อเรื่องต่างๆ และกลายมาเป็นแนวทางปฏิบัติของบุคคลและกลุ่มบุคคล (Geetz, 2000; Goodenough, 1971; Tsang, 2011) ซึ่ง Rokeach (1973) อธิบายเพิ่มเติมถึงความสัมพันธ์ของค่านิยม ความเชื่อ และทักษะ ดังนี้คือ ค่านิยมเป็นความเชื่อที่เป็นแนวทางการแสดงออก (Action) และการใช้วิจารณญาณ (Judgment) ในสถานการณ์ที่หลากหลายของบุคคล ซึ่งแสดงให้เห็นว่าการมีระบบค่านิยมทางวัฒนธรรม (Cultural Values) ที่ต่างกันก็จะมี การแสดงออกที่ต่างกันด้วย โดยค่านิยมทางวัฒนธรรมจะมีอิทธิพลต่อ ทักษะ (Attitudes) การรับรู้ (Perception) ความต้องการ (Needs) และการจูงใจ (Motivation) ค่านิยมทาง วัฒนธรรม ยังหมายถึงความเชื่ออย่างหนึ่ง โดยเชื่อว่าวิถีทางหรือจุดหมายปลายทางชีวิตเป็นสิ่งที่ต้นหรือสังคม เห็นดี เห็นชอบหรือสมควรที่จะยึดปฏิบัติมากกว่าวิถีชีวิต หรือเป้าหมายชีวิตอย่างอื่น เช่นเดียวกับความคิดเห็น ของ ราตรี พัฒนรังสรรค์ (2544, น.50-52) ที่เห็นว่า ค่านิยม คือรูปแบบความคิดของคนสังคมที่จะพิจารณา ตัดสินว่าสิ่งใดมีคุณค่ามีประโยชน์ถูกต้องหรือเหมาะสม ซึ่งสมาชิกในสังคมควรจะยึดถือเพื่อเป็นแนวประพฤติ ปฏิบัติ ค่านิยมของสังคมถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรม เพราะมีการเรียนรู้ ปลุกฝัง และถ่ายทอดจากคนรุ่น หนึ่งไปยังคนอีกรุ่นหนึ่ง ดังนั้น ค่านิยมเป็นสิ่งที่เปลี่ยนแปลงได้ตามกาลสมัย ค่านิยมจึงเป็นวิถีของการ จัดรูปแบบความประพฤติที่มีความหมายต่อบุคคลจะเป็นแบบฉบับความคิดที่ฝังแน่นสำหรับยึดถือและปฏิบัติ ตนในสังคมและชีวิต หรือเลือกปฏิบัติเมื่อเผชิญกับเหตุการณ์และสถานการณ์นั้น

ถึงแม้ว่ายังไม่สามารถระบุความหมายและบริบทของ “จิตบริการ” ได้อย่างชัดเจน ลักษณะ ของจิตบริการยังมีหลากหลาย เช่น King (1995, น.5) ได้กำหนดลักษณะของจิตบริการไว้ 4 ด้าน คือ 1. เป็น ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เช่น เจ้าของสถานที่-ผู้มาเยือน (A Host-Guest Relationship) 2. ความสัมพันธ์

ดังกล่าวสามารถเป็นไปในลักษณะจิตบริการส่วนบุคคล หรือจิตบริการส่วนบุคคล 3. ผู้เป็นเจ้าของสถานที่ (หรือผู้ให้บริการ) ต้องทำให้แขกมีความพอใจต่อบริการที่ได้รับมากที่สุด และ 4. จิตบริการเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นตั้งแต่ต้นจนจบ (ตั้งแต่การมาถึงและการจากไปของแขก) โดยจะต้องทำให้แขกมีความรู้สึกว่าตนเองเป็นที่ต้อนรับ จากลักษณะดังกล่าวจะเห็นได้ว่าคุณลักษณะของจิตบริการมีหลายประการ เช่น ความเอื้ออาทร (Generosity) ความเป็นมิตร (Friendliness) ความสัมพันธ์ระหว่างเจ้าของสถานที่กับผู้มาเยือน (The Host-Guest Relationship) ความบันเทิง (Entertainment) และประสบการณ์ที่ได้รับอิสระ (Experiences Given Freely) ดังนั้น จิตบริการจึงมีความเกี่ยวข้องกับการให้บริการลูกค้า (Customer Service) การส่งมอบการบริการ (Service Delivery) และคุณภาพการบริการ (Service Quality) แต่ Nailon (1982) และ Hemmington (2007) แย้งว่า ประเด็นดังกล่าวเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับผู้ประกอบการเท่านั้น เพราะลูกค้าไม่ได้สนใจวิธีการส่งมอบการบริการ คุณภาพการบริการ หรือแม้กระทั่งอาหารและเครื่องดื่ม แต่ลูกค้าต้องการได้รับประสบการณ์ (Experiences) ความทรงจำ (Memories) และประสบการณ์ที่ได้จากการรับประทานอาหาร (Meal Experiences) มากกว่า ดังนั้น การให้บริการด้วยจิตบริการจึงมีลักษณะแตกต่างไปจากการให้บริการโดยทั่วไป คือ การบริการด้วยจิตบริการจะเป็นการให้บริการที่เปลี่ยนจากบริการ (Service) การจัดการการบริการ (Services Management) เป็นการสร้างประสบการณ์ (Experience) และการจัดการประสบการณ์ (Experience Management) แนวคิดนี้สอดคล้องกับแนวคิด “เศรษฐกิจฐานจินตนาการ (Experience Economy)” ของ Pine และ Gilmore (1999) ที่เชื่อว่า ประสบการณ์เป็นตัวสร้างความสุข ซึ่ง Hemmington (2007) เห็นด้วยกับแนวคิดดังกล่าว และได้นำเสนอความแตกต่างของบริการและจิตบริการ ดังรายละเอียดในตาราง 2.1

ตาราง 2.1 Hospitality from service to experience

Dimensions	Service	Hospitality
Who is it for?	Customers	Guests ¹
Who manages it?	Manager	Host ¹
How is it managed?	Manufacturing commoditisation	Theatre ²
What is the economic function?	Delivery	Staging ³
What is the economic relationship?	Parsimony	Generosity ⁴
Who delivers it?	Staff	Cast ⁵
What is the delivery goal?	Customer service	Performance ⁵
What is the timing?	Delivered on demand	Lots of little surprises ⁶
What are the needs?	Functional	Experiential ⁷
Who leads?	Customer led	Host led ⁸
What is the nature of the offering?	Intangible	Memorable ⁹
What are the factors of demand?	Benefits	Sensations ⁹
What are the security concerns?	Of goods and processes	Of strangers ¹⁰

¹ Pritchard, 1981; Stringer, 1981; King, 1995; Darke and Gurney, 2000; Lashley and Morrison, 2000; Telfer, 2000

² Gillespie, 1994; Jayawardena, 2000

³ Pine and Gilmore, 1999, Jayawardena, 2000

⁴ King, 1995; Braitwaite, 2004; Hemmington, 2004; O'Connor, 2006

⁵ Gillespie, 1994; Darke and Gurney, 2000; Jayawardena, 2000; Kivela et al., 2000; Winsted, 2000

⁶ Pine and Gilmore, 1999; Hemmington, 2004

⁷ Campbell-Smith, 1968; Gillespie, 1994; Hansen et al., 2004

⁸ Gillespie 1994; Hemmington, 2004

⁹ Pine and Gilmore, 1999; Braithwaite, 2004

¹⁰ Hepple et al., 1990; Rutherford and McConnell, 1991; King, 1995; Choi and Chu, 2000; Telfer, 2000; Gill et al., 2002; Poon and Low, 2005

ที่มา: Hemmington (2007, น.715)

จากตาราง 2.1 จะเห็นได้ว่าจิตบริการเกี่ยวข้องกับ 5 องค์ประกอบ ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างเจ้าของสถานที่กับผู้มาเยือน (The Host–Guest Relationship) ความเอื้ออาทร (Generosity) การสร้างบรรยากาศ (Theatre and Performance) การสร้างความประหลาดใจ (Lots of Little Surprises) ความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัย (Safety and Security) ซึ่งจิตบริการเป็นองค์ประกอบสำคัญของการพัฒนาคุณภาพของการให้บริการในธุรกิจต่างๆ ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมที่มีอยู่ในแต่ละพื้นที่ โดยนักวิชาการหลายท่านเห็นว่าจิตบริการเกี่ยวข้องกับค่านิยมทางวัฒนธรรม (Cultural Values) ที่มีอยู่สังคม เช่น Winsted (1997) สนใจถึงวิธีการปฏิสัมพันธ์ระหว่างให้บริการกับผู้รับบริการ (Service Encounter) ของคนที่มีวัฒนธรรมแตกต่างกัน คือวัฒนธรรมตะวันตก (สหรัฐอเมริกา) และวัฒนธรรมตะวันออก (ญี่ปุ่น) โดยเปรียบเทียบพฤติกรรมในการให้บริการของคนต่างวัฒนธรรม คุณลักษณะที่ศึกษา ได้แก่ ทำอย่างมีแบบแผน (Authenticity/not natural feeling) ความเอาใจใส่ (Caring) สร้างความพอใจให้กับผู้รับบริการ (Perceived Control) มีมารยาท (Courtesy) เป็นทางการ (Formality) เป็นมิตร (Friendliness) สามารถจำรายละเอียดของผู้รับบริการได้ (Personalization) ความพร้อมให้บริการทันที (Promptness) สำหรับประเทศไทยนั้นได้มีการศึกษาถึงค่านิยมทางวัฒนธรรมด้วยเช่นกัน เช่น สุนทรี โคมิน และสนิท สมัครการ (2522) ได้ศึกษาค่านิยมวิถีปฏิบัติ (Instrumental Values) ของไทยที่เป็นวิถีปฏิบัติของคนในสังคม 23 ด้าน และค่านิยมจุดหมายปลายทางของชีวิต (Terminal Values) 20 ด้าน โดยค่านิยมวิถีปฏิบัติ หมายถึง ค่านิยมต่างๆ ที่เป็นการกระทำ (Means) ที่นำไปสู่เป้าหมาย (Goals) ซึ่งวิถีปฏิบัตินี้เป็นเกณฑ์ของบุคคลในสังคมยึดถือปฏิบัติ หากต้องการความก้าวหน้า ประสบความสำเร็จในชีวิต แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ 1. ค่านิยมทางศีลธรรม ในความหมายที่ว่า การฝ่าฝืนแบบอย่างความประพฤติดังกล่าวจะนำไปสู่ความสำนึก ความรู้สึกผิด 2. ค่านิยมส่วนบุคคล เช่น การเป็นตัวของตัวเอง การมีความสามารถ การศึกษาที่สูง ค่านิยมเกี่ยวกับความสามารถของตนเอง ในความหมายที่ว่า การฝ่าฝืนแบบอย่างความประพฤติดังกล่าว จะนำไปสู่ความอับอาย ผิดหวังกับตนเอง แล้วนำไปสู่ความสำนึกผิด ส่วนค่านิยมจุดหมายปลายทางของชีวิต (Terminal Values) คือ ค่านิยมที่เป็นเป้าหมายในชีวิตซึ่งสำคัญมากในชีวิต แบ่ง ออกเป็น 2 ประเภท คือ 1. ค่านิยมที่ทำเพื่อชีวิตส่วนตัว เช่น ความมั่งมี ความ

มีความสุขในชีวิตครอบครัว ความภาคภูมิใจในตนเอง 2. ค่านิยมที่ทำเพื่อสังคม เช่น ความมั่นคงของชาติ การช่วยเหลือผู้อื่น (ตาราง 2.2) สอดคล้องกับความคิดเห็นของ Hsu และ Huang (2016) ที่แบ่งค่านิยมทางวัฒนธรรมออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่ ค่านิยมวิถีปฏิบัติ (Instrumental Values) ค่านิยมจุดหมายปลายทางของชีวิต (Terminal Values) และค่านิยมระหว่างบุคคล (Interpersonnal Values) โดยอธิบายเพิ่มเติมถึงค่านิยมวิถีปฏิบัติว่ามีความเกี่ยวข้องกับบุคลิกของบุคคล เช่น ความจริงใจ การรักษาสระ และค่านิยมระหว่างบุคคลเกี่ยวข้องกับแนวทางการปฏิบัติและปฏิสัมพันธ์ของบุคคล

ตาราง 2.2 ค่านิยมของไทย

ค่านิยมวิถีปฏิบัติ (Instrumental Values)	ค่านิยมจุดหมายปลายทางของชีวิต (Terminal Values)
1. การบังคับตัวเอง	1. การช่วยเหลือผู้อื่น
2. การเป็นตัวของตัวเอง	2. การมีชื่อเสียง มีเกียรติ เป็นที่ชื่นชมในสังคม
3. การปรับตัวเข้ากับจังหวะและสิ่งแวดล้อม	3. การมีชีวิตที่ตื่นเต้น เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ
4. การประมาณตนและความรักสันโดษ	4. การมีงาน มีเงิน พอกินพอใช้ ไม่เดือดร้อน
5. การช่วยเหลือผู้อื่น	5. การมีมิตรที่ดี
6. การมีความรู้ความสามารถ	6. การมีคนรักเข้าใจ ใกล้ชิดกันกับเพศตรงข้าม
7. การสำรวจและสงบ	7. การมีหลักธรรม ศาสนา เป็นที่พึ่ง
8. การรักษาน้ำใจ	8. การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี
9. การมีความรักใคร่ สนิทสนมกัน	9. รักธรรมชาติ ดนตรี และศิลปะ
10. การให้อภัย	10. ความพึงพอใจในการเป็นผู้มีความรู้
11. ความกตัญญูรู้คุณ	11. ความภาคภูมิใจในตนเอง
12. ความทะเยอทะยาน	12. ความมั่นคง เจริญก้าวหน้าของประเทศ
13. ความสุภาพ	13. ความมั่งมีเงินทองและวัตถุ
14. ความอ่อนน้อม เชื่อฟัง	14. รักอิสระเสรี
15. การมีการศึกษาสูง	15. การสุขใจกับสิ่งที่ตนมีอยู่
16. การมีความกล้า	16. ความเสมอภาค
17. การมีความซื่อสัตย์	17. ความสำเร็จในชีวิต
18. การมีความรับผิดชอบ	18. มีความสุขในชีวิตครอบครัว
19. ความสนุกสนานร่าเริง	19. ความสุขสำราญ รื่นเริงบันเทิงใจด้วยสิ่งบำเรอ
20. การมีความคิดสร้างสรรค์	20. มีโลกที่สันติสุข
21. การมีความสะอาด	
22. การมีน้ำใจ เมตตาอารี	
23. การรับฟังความคิดเห็นผู้อื่น	

ที่มา: สุนทรี โคมิน และสนธิ สมัครการ (2522)

สำหรับอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและการบริการได้มีการศึกษาองค์ประกอบค่านิยมทางวัฒนธรรม (Cultural Values) ที่นำมาใช้ธุรกิจการท่องเที่ยวและการบริการที่หลากหลาย การศึกษาครั้งนี้ได้ประยุกต์ใช้คุณลักษณะจิตบริการของ Winsted (1997) Tsang (2011) Kwon (2013) Hsu และ Huang (2016) กับสุนทรี โคมิน และสนธิ สมัครการ (2522) มาใช้ในการศึกษาคุณลักษณะจิตบริการแบบไทย เนื่องจากเป็นคุณลักษณะที่นำมาใช้ในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและการบริการ รวมทั้งเป็นคุณลักษณะในบริบทของสังคมตะวันออกและประเทศไทย โดยแบ่งค่านิยมทางวัฒนธรรมออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่ ค่านิยมวิธีปฏิบัติ (Instrumental Values) ค่านิยมจุดหมายปลายทางของชีวิต (Terminal Values) ค่านิยมระหว่างบุคคล (Interpersonal Values) ซึ่งค่านิยมดังกล่าวส่งผลต่อพฤติกรรมของคนในสังคม รวมถึงการให้บริการของผู้ให้บริการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและการบริการของประเทศไทย ทั้งนี้ ในการพิจารณาคุณลักษณะจิตบริการของไทยมุ่งเน้นที่ค่านิยมวิธีปฏิบัติและค่านิยมระหว่างบุคคล เนื่องจากเป็นค่านิยมที่เป็นแนวทางการปฏิสัมพันธ์ของบุคคล ในขณะที่ค่านิยมจุดหมายปลายทางของชีวิตเกี่ยวข้องกับตัวบุคคลโดยเฉพาะ (ตาราง 2.3)

ตาราง 2.3 คุณลักษณะค่านิยมทางวัฒนธรรม

ค่านิยมทางวัฒนธรรม	วรรณกรรม	ความหมาย
ค่านิยมวิธีปฏิบัติ (Instrumental Values)		
ความเสมอต้นเสมอปลาย (Persistence)	Tsang	ประพฤติตนแบบเดิมอย่างสม่ำเสมอ
รักษาสัญญา (Commitment)	Tsang	มีความตั้งใจในการทำเรื่องใดเรื่องหนึ่งอย่างจริงจัง
ความอดทนในงาน (Patience)	Tsang, Kwon	หนักเอาเบาสู้
ทำอย่างเต็มที่ (Industrious/working hard)	Tsang, Hsu และ Huang, Kwon	ทำงานอย่างเต็มที่
รักษาน้ำใจ (Prudence/careful)	Tsang, สุนทรี โคมิน และสนธิ สมัครการ, Hsu และ Huang, Kwon	การคิดถึงใจผู้อื่น
ความอ่อนน้อมถ่อมตน (Humbleness)	Tsang, สุนทรี โคมิน และสนธิ สมัครการ, Kwon	ไม่ข่มผู้อื่น ไม่โอ้อวด ไม่อวดดี

ค่านิยมทางวัฒนธรรม	วรรณกรรม	ความหมาย
การแสวงหาความรู้ (Self-cultivation)	Tsang	การหาความรู้ใส่ตัวอยู่เสมอ
การมีความรักใคร่ สนิทสนมกัน (Attaching importance to long-lasting relationship rather than gain)	Tsang, สุนทรี โคมิน และสนิท สมัครการ, Winsted	สร้างและรักษาความสัมพันธ์
การมีความรู้ความสามารถ (Pragmatic (practical))	Tsang, สุนทรี โคมิน และสนิท สมัครการ	มีความรู้และความเชี่ยวชาญใน สิ่งที่ทำ
ความจริงใจ (Sincerity)	Tsang, Kwon	มีความจริงใจ
เคารพประเพณี (Respect for tradition)	Tsang	มีความเชื่อในเรื่องต่างๆ ตาม สมัยโบราณ
ทางสายกลาง (Moderation)	Tsang, Hsu และ Huang	ดำเนินชีวิตไม่ตึงไม่หย่อนเกินไป
ความมีมารยาท (Courtesy)	Tsang, สุนทรี โคมิน และสนิท สมัครการ, Hsu และ Huang, Winsted, Kwon	สุภาพ รู้จักกาลเทศะ
การบังคับตัวเอง (Self-discipline)	สุนทรี โคมิน และสนิท สมัครการ, Hsu และ Huang	สามารถควบคุมตนเองและเป็น ตัวอย่างให้ผู้อื่นได้
การเป็นตัวของตัวเอง	สุนทรี โคมิน และสนิท สมัครการ	เป็นตัวของตัวเอง
การปรับตัวเข้ากับจังหวะและ สิ่งแวดล้อม (Adaptability)	สุนทรี โคมิน และสนิท สมัครการ, Kwon	สามารถปรับตัวเข้ากับ สถานการณ์และผู้ใช้ บริการแต่ ละประเภทได้
อยู่กับสถานการณ์จริง (Down-to-earth)	Hsu และ Huang	ปฏิบัติตนเข้ากับความเป็นจริง
เอาใจใส่ (Caring)	สุนทรี โคมิน และสนิท สมัครการ, Winsted, Kwon	ดูแล เอาใจใส่ผู้รับบริการอย่าง ตั้งใจ
การสำรวมและสงบ (Calmness)	สุนทรี โคมิน และสนิท สมัครการ	การระงับกิริยา อาการ
การให้อภัย	สุนทรี โคมิน และสนิท สมัครการ	การไม่ถือโทษ โมโหโกรธ
ความทะเยอทะยาน (Competitiveness and competence)	สุนทรี โคมิน และสนิท สมัครการ	ความปรารถนาที่จะทำเรื่อง ต่างๆ ให้ดี
การมีการศึกษาสูง	สุนทรี โคมิน และสนิท สมัครการ,	เรียนสูง

ค่านิยมทางวัฒนธรรม	วรรณกรรม	ความหมาย
การมีความกล้า	สุนทรี โคมิน และสนิท สมัครการ,	ยินดีที่จะเผชิญกับสิ่งต่างๆ
การมีความซื่อสัตย์ (Honesty)	สุนทรี โคมิน และสนิท สมัครการ, Hsu และ Huang	ประพฤติตรง ไม่เอินเอียง ไม่มี เล่ห์เหลี่ยม มีความจริงใจ
การมีความรับผิดชอบ (Sense of obligation)	สุนทรี โคมิน และสนิท สมัครการ, Hsu และ Huang	ไว้วางใจได้ ฟังพาได้
ความสนุกสนานร่าเริง	สุนทรี โคมิน และสนิท สมัครการ,	ไม่จริงจัง สามารถผ่อนคลาย สถานการณ์ที่ตึงเครียดได้
การมีความคิดสร้างสรรค์	สุนทรี โคมิน และสนิท สมัครการ,	
การมีความสะอาด	สุนทรี โคมิน และสนิท สมัครการ,	
การมีน้ำใจ (Kindness)	สุนทรี โคมิน และสนิท สมัครการ, Hsu และ Huang	ความจริงใจที่ไม่เห็นแก่เพียง ตัวเอง
การรับฟังความคิดเห็นผู้อื่น	สุนทรี โคมิน และสนิท สมัครการ,	
มีความมั่นใจในตนเอง (Confidence)	Hsu และ Huang, Kwon	มั่นใจในความรู้ ความสามารถ
เคารพเชื่อฟังกฎระเบียบ (Respect for legal practise)	Hsu และ Huang, Kwon	เคารพกฎ
การวางแผน (Planning)	Hsu และ Huang	วางแผนเพื่อพัฒนาตนเอง
ให้ความเคารพกับประวัติศาสตร์ (Respect for history)	Hsu และ Huang	การให้ความสำคัญกับรากเหง้า ของตน
รู้จักใช้จ่าย (Thrift)	Hsu และ Huang, Kwon	ประหยัด
ค่านิยมจุดหมายปลายทางของชีวิต (Terminal Values)		
มีความมั่นคงในศีลธรรม (Integrity/Sense of righteousness)	Tsang,	
ยึดและปฏิบัติตามหลักศีลธรรม (Virtue, moral standard)	Tsang, สุนทรี โคมิน และสนิท สมัครการ	
การไว้วางใจ (Trustworthiness)	Tsang	
ความมั่นคง (Personal steadiness and stability)	Tsang, Hsu และ Huang	มีความมั่นคงและปลอดภัยใน ชีวิต

ค่านิยมทางวัฒนธรรม	วรรณกรรม	ความหมาย
การช่วยเหลือผู้อื่น	สุนทรี โคมิน และสนิท สมัครการ,	
การมีชื่อเสียง มีเกียรติ เป็นที่ชื่นชม ในสังคม (Fame and fortune)	สุนทรี โคมิน และสนิท สมัครการ, Hsu และ Huang	การเป็นที่รู้จัก มีชื่อเสียง
การมีชีวิตที่ตื่นเต้น (Live in the moment)	สุนทรี โคมิน และสนิท สมัครการ, Hsu และ Huang	แสวงหาความสุขให้กับชีวิตใน ปัจจุบัน เพื่อจะได้ไม่เสียดายใน อนาคต
การมีงาน มีเงิน พอกินพอใช้ ไม่ เดือดร้อน (Easy and comfortable)	สุนทรี โคมิน และสนิท สมัครการ,	มีชีวิตที่สบาย
การมีมิตรที่ดี	สุนทรี โคมิน และสนิท สมัครการ,	
การมีคนรักเข้าใจ	สุนทรี โคมิน และสนิท สมัครการ,	
การมีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดี (Ostentation)	สุนทรี โคมิน และสนิท สมัครการ, Hsu และ Huang	บอกเล่าประสบการณ์ของตน กับเพื่อนฝูง/ญาติมิตร
รักธรรมชาติ ดนตรี และศิลปะ	สุนทรี โคมิน และสนิท สมัครการ,	
ความพึงพอใจในการเป็นผู้มีความรู้ (Knowledge and education)	สุนทรี โคมิน และสนิท สมัครการ, Hsu และ Huang	พัฒนาตนเองให้มีความรู้และ ทักษะต่างๆ
ความภาคภูมิใจในตนเอง	สุนทรี โคมิน และสนิท สมัครการ,	
ความมั่นคง เจริญก้าวหน้าของ ประเทศ	สุนทรี โคมิน และสนิท สมัครการ,	
ความมั่งมีเงินทองและวัตถุ (Self-interest)	สุนทรี โคมิน และสนิท สมัครการ, Hsu และ Huang	มีทรัพย์สินเงินทอง
รักอิสระเสรี (Liberation)	สุนทรี โคมิน และสนิท สมัครการ, Hsu และ Huang	มีอิสระที่จะทำตามใจตนเอง
การสุขใจกับสิ่งที่ตนมีอยู่ (Complacency)	สุนทรี โคมิน และสนิท สมัครการ, Hsu และ Huang	
ความเสมอภาค (Equality/egalitarianism)	Tsang, สุนทรี โคมิน และสนิท สมัครการ,	
ความสำเร็จในชีวิต (Convenience)	สุนทรี โคมิน และสนิท สมัครการ, Hsu และ Huang	การประสบความสำเร็จได้อย่าง ง่ายดาย ไม่ต้องลงแรงมากมาย
มีความสุขในชีวิตครอบครัว (Family orientation)	สุนทรี โคมิน และสนิท สมัครการ, Hsu และ Huang, Kwon	ทำทุกอย่างเพื่อครอบครัว

ค่านิยมทางวัฒนธรรม	วรรณกรรม	ความหมาย
ความสุขสำราญ รื่นเริงบันเทิงใจด้วยสิ่งบำเรอ (Fashion)	สุนทรี โคมิน และสนิท สมัครการ, Hsu และ Huang	ได้สิ่งอำนวยความสะดวกตามที่อยากได้อย่างทันท่วงทีตามสมัยนิยม
มีโลกที่แสนดีสุข	สุนทรี โคมิน และสนิท สมัครการ,	
ผ่อนคลาย (Leisure)	Hsu และ Huang	สนุกกับชีวิตและการทำงานอย่างเท่าเทียมกัน
การปรนเปรอตนเอง (Indulgence)	Hsu และ Huang	การใช้จ่ายอย่างเต็มที่
เคารพวัฒนธรรมที่แตกต่าง (Worship foreign cultures)	Hsu และ Huang	ให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมที่ต่างไปจากตน
สุขภาพ (Health)	Hsu และ Huang	มีสุขภาพแข็งแรง
คุณภาพชีวิต (Quality of life)	Hsu และ Huang	การพัฒนาคุณภาพชีวิตให้ดีขึ้น
การได้รับประสบการณ์ใหม่ (Horizon broadening)	Hsu และ Huang	ได้รับประสบการณ์ใหม่
ค่านิยมระหว่างบุคคล (Interpersonal Values)		
การประนีประนอม (Tolerance of others)	Tsang, Hsu และ Huang	ถ้อยทีถ้อยอาศัยซึ่งกันและกัน
การทำงานเป็นทีม (Solidarity with others)	Tsang, Hsu และ Huang	การร่วมมือกันในการทำงาน
การหลีกเลี่ยงความขัดแย้ง (Avoiding confrontation)	Tsang, Hsu และ Huang	การยุติความขัดแย้งด้วยสันติวิธี
ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร (A sense of belonging)	Tsang	รู้สึกมีส่วนร่วม รักในบริษัทและงานที่ทำ
การอยู่ร่วมกับคนอื่นอย่างกลมเกลียว (Harmony with others)	Tsang, Hsu และ Huang, Kwon	ทำตามคนอื่น ไม่แปลกแยก
รักษาหน้า (Face)	Tsang, Kwon	การปกป้องชื่อเสียงหรือภาพลักษณ์
เชื่อฟังผู้มีอำนาจ (Power distance)	Tsang, Kwon	เชื่อฟังผู้มีสถานะเหนือกว่า
ความเคารพผู้อาวุโส (Veneration for the old)	Tsang, Hsu และ Huang, Kwon	ดูแลและเคารพผู้อาวุโส

ระบบอุปถัมภ์ (Personal connection or networking)	Tsang	ให้อภิสิทธิ์/ประโยชน์กับคนรู้จัก
อุทิศตนให้กับเด็ก (Devotion to children)	Hsu และ Huang	ทำเพื่อลูก
มีมิตรภาพที่ดี (Friendship)	Hsu และ Huang, Winsted, Kwon	มีเพื่อนรักใคร่
ปฏิบัติอย่างมีแบบแผน (Authenticity)	Winsted	ปฏิบัติตามขั้นตอนที่วางไว้
ควบคุมสถานการณ์ (Control)	Winsted	การควบคุมสถานการณ์ต่างๆ ได้
การให้บริการอย่างเป็นทางการ (Formality)	Winsted	การให้บริการอย่างเป็นทางการ มีแบบแผน
ให้ความสำคัญกับบุคคล (Personalization)	Winsted	จดจำรายละเอียดของ ผู้ใช้บริการแต่ละคนได้
พร้อมให้บริการ (Promptness)	Winsted	การพร้อมให้บริการอย่าง ทันทีทันใด

ที่มา: Winsted (1997) Tsang (2011) Kwon (2013) Hsu และ Huang (2016)

สุนทรี โคมิน และสนิท สมักรการ (2522)

จากข้อมูลดังกล่าวจะเห็นได้ว่าคุณลักษณะของจิตบริการมีความเหมือนและแตกต่างกันไปตามแต่ละบริบท แต่ลักษณะสำคัญประการหนึ่งของจิตบริการที่นักวิชาการหลายท่าน (Brotherton, 1999, น. 167; King, 1995; Lashley และ Morrison, 2000) ต่างเห็นพ้องคือ การบริการด้วยจิตบริการเป็นการทำให้ลูกค้ารู้สึกเหมือนว่าอยู่ที่บ้านของตน (Feel at home) เช่นจากคำกล่าวของ Lashley และ Morrison (2000, น.15) ที่กล่าวว่า “การบริการด้วยจิตบริการคือ การที่ต้องการให้ผู้มาเยือน (Guest) มีความรู้สึกเหมือนเจ้าของสถานที่ (Host) ได้ให้บริการด้วยความเอื้ออาทร (Generosity) และตั้งใจที่จะดูแลแขกแต่ละคนเป็นรายบุคคล (a desire to please and a genuine regard for the guest as an individual)” แต่อย่างไรก็ตาม ธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวมีความหลากหลายจึงทำให้มีความไม่ชัดเจนต่อการนำเสนอจิตบริการแบบไทยไปในทิศทางเดียวกัน ตลอดจนยังไม่มีแนวข้อปฏิบัติที่ชัดเจนถึงความหมายของคุณลักษณะดังกล่าว

ดังนั้น การศึกษาครั้งนี้มุ่งศึกษาคุณลักษณะจิตบริการแบบไทยที่โดดเด่นจากมุมมองของนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศ เพื่อให้สามารถพัฒนาแบรนด์วัฒนธรรมจิตบริการแบบไทยได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.2.3 การสร้างคุณค่าตราสินค้า (Brand Equity)

จากการแข่งขันของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและการบริการที่เพิ่มมากขึ้นในปัจจุบัน ทำให้แต่ละประเทศต่างนำเอาแนวทางและกลยุทธ์ต่างๆ มาใช้ในการสร้างความโดดเด่นและการจดจำให้กับแหล่งท่องเที่ยว เนื่องด้วยต้องการสร้างความแตกต่างและดึงดูดให้นักท่องเที่ยวเดินทางมาเยี่ยมชม และแนวทางหนึ่งที่นิยมนำมาใช้ในการสร้างคุณค่าให้กับสถานที่ท่องเที่ยว คือ แนวคิดการสร้างตราสินค้า (Branding) ในที่นี้คือสถานที่ท่องเที่ยวให้เป็นที่รู้จักและจดจำของนักท่องเที่ยว สำหรับประเทศไทยนั้นกล่าวได้ว่าเป็นแหล่งท่องเที่ยวที่เป็นที่นิยมของภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ เห็นได้จากการที่ประเทศไทยเป็นเพียงประเทศเดียวในภูมิภาคที่ติดอันดับ 1 ใน 10 ประเทศท่องเที่ยวยอดนิยมของโลกจากการจัดอันดับขององค์การการท่องเที่ยวแห่งสหประชาชาติ (UNWTO, 2015) โดยมีจำนวนนักท่องเที่ยวเพิ่มขึ้นจาก 22.4 ล้านคนในปี 2556 เป็น 26.5 ล้านคน ในปี 2557 จากความสำเร็จดังกล่าวสามารถอนุมานได้ว่า “ประเทศไทย” เป็นตราสินค้าที่เป็นที่รู้จักและได้รับความนิยมในหมู่นักท่องเที่ยว

อย่างไรก็ตาม ประเทศไทยสามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันให้กับอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและการบริการของไทยเพิ่มขึ้นไปอีกนอกเหนือจากการสร้างประเทศไทยเป็นตราสินค้า คือ การสร้างคุณค่าให้กับจิตบริการแบบไทย (Brand Equity in Thai Hospitality) เพราะประเทศไทยไม่นำเสนอแต่เพียงสถานที่ท่องเที่ยว แต่ยังได้นำเสนอบริการที่สามารถสร้างความประทับใจให้กับนักท่องเที่ยวได้ Sangster และคณะ (2001) แสดงความเห็นว่าการสร้างคุณค่าให้กับตราสินค้าเป็นสิ่งจำเป็นเพราะจะช่วยให้สินค้านั้นสามารถจำหน่ายในราคาแพงได้ นอกจากนี้ทำให้สินค้านั้นมีส่วนแบ่งทางการตลาด (Market Share) เพิ่มขึ้นตลอดจนสามารถช่วยลดค่าใช้จ่ายในการทำการตลาดของสินค้านั้น เพราะลูกค้ามีความจงรักภักดีต่อตราสินค้า

(Brand Loyalty) แล้ว ดังนั้น ถ้าประเทศไทยสามารถสร้างการบริการด้วยจิตบริการแบบไทยให้กลายเป็นตราสินค้าที่เป็นที่ยอมรับได้นั้น ย่อมจะเพิ่มศักยภาพของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการของประเทศได้มาก

แนวคิดเกี่ยวกับการสร้างคุณค่าตราสินค้าได้รับความสนใจทั้งจากนักวิชาการและนักการตลาดในประเด็นต่างๆ เช่น วิธีการสร้างตราสินค้า วิธีการการวัดคุณค่าตราสินค้า รวมถึงการศึกษามูลของการสร้างตราสินค้าให้แข็งแกร่ง ทั้งนี้ Kerr (2006, น.277) ได้อธิบายความหมายของการสร้างตราสินค้าให้กับสถานที่ท่องเที่ยว (Destination Brand) ว่าหมายถึง “ชื่อ สัญลักษณ์ ข้อเขียนหรือรูปภาพที่แสดงถึงอัตลักษณ์และความแตกต่างของสถานที่ท่องเที่ยวนั้นๆ รวมถึงประสบการณ์ทางการท่องเที่ยวที่สัญญาว่าจะมอบให้กับนักท่องเที่ยว” เนื่องด้วยสินค้าและผลิตภัณฑ์ทางการท่องเที่ยวมุ่งเน้นการส่งมอบประสบการณ์ให้กับนักท่องเที่ยว มากกว่าจะเป็นสินค้าและผลิตภัณฑ์ที่จับต้องได้โดยทั่วไป (Gartner, 1986) และจากผลกระทบของยุคโลกาภิวัตน์ที่ทำให้การสื่อสารเชื่อมถึงกันนั้น ทำให้เกิดการแข่งขันระหว่างสถานที่ท่องเที่ยวต่างๆ ในการดึงดูดนักท่องเที่ยว จึงทำให้การสร้างตราสินค้าให้กับสถานที่ท่องเที่ยว (Destination Branding) กลายเป็นกลยุทธ์สำคัญที่นำมาใช้ในการสร้างการรับรู้ถึงสถานที่ท่องเที่ยวๆ นั้นให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวและการบริการทุกกลุ่ม (Baker และ Cameron, 2008)

การสร้างตราสินค้าที่ดีนั้นจำเป็นต้องสร้างคุณค่า (Brand Equity) ให้ตราสินค้านั้นเป็นที่รู้จักและจดจำแก่ผู้บริโภค Aaker (1991, น.16) ได้อธิบายความหมายของคุณค่าตราสินค้า (Brand equity) ไว้ดังนี้คือ กลุ่มของทรัพย์สิน (Assets) หรือหนี้สิน (Liabilities) ที่มีความเกี่ยวพันหรือเชื่อมโยงไปถึงตราสินค้า ซึ่งอาจสามารถเพิ่มหรือลดคุณค่าในตัวสินค้าและบริการของบริษัท และแสดงความเห็นเพิ่มเติมว่า ตราสินค้าเป็นคำสัญญาของผู้ขายที่จะส่งมอบผลประโยชน์และบริการ รวมถึงการรับประกันคุณภาพของสินค้าและบริการ โดยสามารถสื่อความหมายได้ 6 ระดับ คือ คุณลักษณะของสินค้า (Attributes) ตราสินค้าทำให้นักถึงคุณสมบัติหรือคุณลักษณะที่แน่ชัดของผลิตภัณฑ์ และจะเชื่อมโยงถึงคุณประโยชน์ (Benefits) ตามหน้าที่และทางอารมณ์ เช่น ความทนทาน แสดงให้เห็นถึงคุณประโยชน์ตามหน้าที่การใช้งาน และก่อให้เกิดคุณค่า

(Value) วัฒนธรรม (Culture) โดยตราสินค้าอาจเป็นตัวแทนของวัฒนธรรมขององค์กรหรือของประเทศผู้ผลิตได้ และตราสินค้าจะบ่งชี้ถึงบุคลิกภาพ (Personality) ของสินค้าและสื่อถึงลักษณะของผู้ใช้ (User) ด้วย

การสร้างตราสินค้าให้ประสบความสำเร็จได้นั้น ต้องมีความเข้าใจถึงการสร้างคุณค่าของตราสินค้าทั้ง 2 กลุ่ม คือ คุณค่าตราสินค้าจากมุมมองทางการเงิน (Financial-based brand equity) หมายถึงการวัดคุณค่าจากกระแสเงินสดที่เพิ่มขึ้น (Incremental cash flow) จากความสัมพันธ์ระหว่างตราสินค้ากับตัวผลิตภัณฑ์ ซึ่งอาจเปรียบเทียบระหว่างสินค้าประเภทเดียวกันที่ตราสินค้าต่างกัน หรือชั้นหนึ่งมีอีกชั้นหนึ่งไม่มีก็ได้ การประเมินตราสินค้านี้สามารถดูได้ที่ส่วนแบ่งตลาด (Market share) ที่ตราสินค้ามี ตลอดจนความสามารถในการตั้งราคาได้สูงกว่าคู่แข่ง (Premium Pricing) และลดค่าใช้จ่ายทางด้านการส่งเสริมการตลาด ซึ่งผลประโยชน์ต่างๆ ของแหล่งท่องเที่ยวที่มาจากการมีคุณค่าตราสินค้านั้น จะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อตราสินค้านั้นมีคุณค่าในสายตานักท่องเที่ยว (Tourist based brand equity perspective) ซึ่งหมายถึงการที่นักท่องเที่ยวสามารถรับรู้และเข้าใจถึงคุณค่าที่ได้รับจากตราสินค้านั้นๆ มีความรู้สึกชอบ มีความมั่นใจในตราสินค้าและมีความพึงพอใจในการตราสินค้านั้นมากกว่าตราสินค้าอื่น (Aaker, 1991; Farquhar, 1989; Keller, 1993; Simon และ Sullivan, 1993; Xu และ Chan, 2010) ซึ่งในการศึกษาครั้งนี้คือ ตราสินค้า “จิตบริการแบบไทย” ทั้งนี้ การศึกษาในเรื่องคุณค่าตราสินค้าส่วนใหญ่แล้วจะเน้นในมุมมองของผู้บริโภคเป็นหลัก (Aaker, 1991; Farquhar, 1989; Keller, 1993; Lim และ Weaver, 2014; Yuwo, Ford, และ Purwanegary, 2013) เนื่องจากคุณค่าตราสินค้าจากมุมมองทางการเงินนั้นเป็นข้อมูลที่ต้องครีเอทีฟที่เป็นเจ้าของตราสินค้าได้มารายงานผ่านทางการขาย การบัญชีและการเงินอยู่แล้ว

2.3 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการออกแบบบริการ

2.3.1 กระบวนการออกแบบบริการ (Service Design Process)

กระบวนการของการออกแบบเปลี่ยนจากการออกแบบสิ่งของที่จับต้องได้ สู่ออกแบบความสัมพันธ์ และเคลื่อนย้ายการออกแบบความสัมพันธ์สู่การออกแบบประสบการณ์ ก่อนจะเข้าสู่ยุคของการเปลี่ยนถ่ายจากการออกแบบประสบการณ์เป็นการออกแบบบริการ (Mager and Sung 2011) ผู้ประกอบการในปัจจุบันจำต้องตระหนักว่าผู้บริโภคในยุคนี้ ไม่ได้ให้ความสำคัญกับรูปลักษณ์หรือประโยชน์ใช้สอยจากผลิตภัณฑ์เท่านั้น หากแต่ยังให้ความสำคัญกับการบริการที่สามารถสร้างประสบการณ์อันน่าจดจำอีกด้วย การสร้างความพึงพอใจจาก “การบริการ” จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องออกแบบให้เหมาะสม สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในตลาดบริโภค (คู่มือการออกแบบบริการ TCDC) การออกแบบบริการ (Service Design) ไม่ใช่การออกแบบสำหรับงานบริการแต่เพียงเท่านั้น หากแต่ยังครอบคลุมถึงการพัฒนาปรับปรุงและสร้างสรรค์นวัตกรรม การออกแบบสำหรับผลิตภัณฑ์และประสบการณ์อีกด้วย

Mager, B., and Sung, T. J. (2011) กล่าวถึงการออกแบบบริการว่า คือ การออกแบบเป็นสิ่งที่มองไม่เห็นแต่มีความสำคัญเนื่องจาก การออกแบบจะช่วยพัฒนารูปแบบงานบริการหรือผลิตภัณฑ์ที่สามารถสร้างประโยชน์ได้สูงสุด ใช้งานได้สะดวกที่สุด และสร้างความประทับใจให้กับผู้ใช้ได้มากที่สุด ที่สำคัญคือสามารถสร้างผลตอบแทนคืนสู่องค์กรได้ทั้งในเชิงรูปธรรมและนามธรรม นอกจากนี้ King O., (2009) ยังให้ความหมายของการออกแบบบริการว่าเป็นกระบวนการที่ต้องอาศัยการสำรวจ การวิจัย การวิเคราะห์สถานการณ์ที่เกิดขึ้น เพื่อนำไปสู่การบริหารประสบการณ์ลูกค้าที่เกิดขึ้นตลอดเวลาในจุดปะทะ (touchpoints) ยิ่งไปกว่านั้น King O., ยังกล่าวอีกว่า Co-design เป็นหนึ่งในเทคนิคที่สำคัญที่สุดของการออกแบบบริการ สอดคล้องกับ Vargo and Lusch (2004) ที่กล่าวว่า Co-creation ก็เป็นหนึ่งในปัจจัยในความสำเร็จของการออกแบบบริการ ที่ต้องอาศัยการบูรณาการระหว่างผู้ให้บริการ ผู้รับบริการ พนักงาน รวมถึงผู้มีส่วนได้เสียเป็นพลังสำคัญในการสร้างสรรค์รูปแบบการบริการใหม่ๆ หรือที่เรียกว่า “นวัตกรรม” คำกล่าวนี้สอดคล้องกับ Tim Brown ประธานบริษัท IDEO และ Herbert Simon (อ้างถึงใน คู่มือการออกแบบ

บริการ TCDC) ที่ว่างานออกแบบคือกระบวนการทำงานที่สามารถปรับปรุงสิ่งที่เป็นอย่างอยู่ในปัจจุบันให้กลายเป็นสิ่งใหม่ที่ผู้บริโภคพึงพอใจมากกว่า Shostack (1982; 1984) ได้นำเสนอ “Blueprint” ของการออกแบบบริการ ซึ่งแบ่งเป็น 2 ประเภทคือเบื้องหน้า (Front Line) และเบื้องหลัง (Back Line) เบื้องหน้าคือจุดที่สามารถมองเห็นการเกิดปฏิสัมพันธ์ระหว่างลูกค้ากับผู้ให้บริการและสภาพแวดล้อมการบริการ ส่วนเบื้องหลังหมายถึงส่วนอื่นๆที่มีหน้าที่สนับสนุนการส่งมอบบริการ ในการออกแบบบริการจะต้องคำนึงถึงความสัมพันธ์ของทั้งสองส่วนนี้ นอกจากนี้ ในส่วนของการออกแบบบริการ Birgit Mager (อ้างถึงใน คู่มือการออกแบบบริการ TCDC) ได้กำหนดหลักปฏิบัติพื้นฐานสำหรับการออกแบบไว้ 10 ประการคือ

- 1) มองงานบริการให้เป็นสินค้า (Look at your service as a product)
- 2) ให้ความสำคัญกับประโยชน์ของผู้ใช้เป็นหลัก (Focus on the customer benefit)
- 3) เข้าไปอยู่ในโลกของผู้ใช้ (Dive into the customer world)
- 4) มองให้เห็นภาพใหญ่ (See the big picture)
- 5) ออกแบบประสบการณ์ของผู้ใช้ (Design the customer experience)
- 6) ออกแบบองค์ประกอบที่มองเห็นได้ของงานบริการ (Design a visible service evidence)
- 7) มุ่งสร้างงานบริการที่สื่อยอดที่สุด (Go for standing ovations with your service)
- 8) สร้าง มาตรฐานที่ยืดหยุ่นได้ (Demonstrate flexible standard)
- 9) สร้างผลงานที่มีชีวิต (Create a living product)
- 10) มีความกระตือรือร้น (Be enthusiastic)

หลักปฏิบัติพื้นฐานของการออกแบบบริการนี้ จะถูกนำไปประยุกต์ใช้ในการสำรวจและเก็บข้อมูลจากผู้ประกอบการ เพื่อให้ทราบถึงสถานการณ์การให้บริการที่ดำเนินอยู่ และวิเคราะห์ถึงปัญหาหรืออุปสรรคที่เกิดขึ้น ข้อมูลที่ได้จะนำไปสู่การเสนอแนวทางในการออกแบบบริการให้เหมาะสมต่อไป

นอกจากนี้ TCDC ยังได้กำหนดขั้นตอนในการออกแบบบริการไว้ 3 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

Phase 1: Exploration การสำรวจและเก็บข้อมูล หมายถึงการศึกษาค้นคว้าและเก็บข้อมูล

เชิงลึก โดยเฉพาะการวิจัยในเชิงมานุษยวิทยาและวัฒนธรรม (Ethnography research) ที่จะทำให้สามารถระบุถึง “ความต้องการที่แท้จริง” ของผู้บริโภค ซึ่งจะเป็นข้อมูลที่นำไปสู่การหาช่องว่าง หรือโอกาสใหม่ๆ สำหรับการออกแบบบริการที่เหมาะสมที่สุดได้ ในการสำรวจและเก็บข้อมูล (Exploration) นั้น เป็นการเก็บรวบรวมข้อสังเกต และวิเคราะห์ข้อมูล ตลอดจนการระบุถึงปัญหาภายในระบบบริการ ที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมการใช้บริการของผู้ใช้ ทั้งนี้เพื่อจะนำข้อมูลดังกล่าวมาสร้างเป็นโจทย์ในการออกแบบบริการต่อไป

Phase 2: Creation การสร้างแนวคิดงานบริการ หมายถึงการนำผลวิจัยที่ได้จากขั้นตอน

แรกมาออกแบบแนวคิดงานบริการ ซึ่งจะเน้นให้ผู้เกี่ยวข้อง ไม่ว่าจะเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในกระบวนการออกแบบด้วย (Co-creation) หลังจากที่ได้ข้อมูลจากขั้นตอนการสำรวจและเก็บข้อมูล (Exploration) แล้วขั้นตอนต่อไปในกระบวนการ ออกแบบบริการ ก็คือการนำผลวิเคราะห์ที่ได้มาใช้สร้างสรรค์งานบริการ โดยการสร้างสรรค์ที่ว่่านี ไม่ใช่แค่เรื่องหน้าตาหรือภาพลักษณ์ที่ดูดีเท่านั้น แต่หมายถึงการสร้าง “ประสบการณ์ร่วม” ที่ผู้บริโภคจะเชื่อมต่อกับงานบริการได้ในทุกจุดปะทะ (Touchpoint) ไม่ว่าจะเป็นก่อนการใช้บริการ ระหว่างที่ใช้บริการ หรือหลังจากใช้บริการแล้วก็ตาม การออกแบบบริการ จึงต้องหาจุดร่วมที่ลงตัวระหว่างการศึกษข้อมูลผู้ใช้ (Human Factor) โครงสร้างและนโยบายขององค์กร (Organization) และโอกาสในการลงทุนด้านเทคโนโลยี (Technician) ซึ่งทั้งสามปัจจัยนี้จะต้องสอดคล้องกับรูปแบบงานบริการที่สร้างสรรค์ขึ้น

Phase 3: Reflection & Implementation การนำแนวคิดไปทดสอบและปฏิบัติจริง

หมายถึงการนำบทสรุปแนวคิดในขั้นตอนการสร้างแนวคิดงานบริการมาสร้างแบบจำลองเพื่อศึกษาความเป็นไปได้ (Prototype) และทดสอบการทำงานของระบบการบริการ โดยจะเปิดรับความเห็นจากทุกฝ่าย เพื่อนำมาวิเคราะห์ปรับปรุงรูปแบบการบริการให้สอดคล้องกับเป้าหมาย รวมทั้งสร้างความสะดวกและความพึงพอใจให้เกิดขึ้นสูงสุด เมื่อได้แนวคิดที่พัฒนาจากขั้นตอนการสร้างแนวคิดงานบริการ (Creation) มาแล้วนั้น

ขั้นตอนสุดท้าย คือการนำแนวคิดดังกล่าวมาทดสอบเพื่อศึกษาว่า แต่ละแนวคิดมีประสิทธิภาพหรือไม่ และทดสอบซ้ำไปมาจนได้แนวคิดที่เหมาะสมที่สุดกับปัญหาที่ระบุไว้ตั้งแต่ต้น จากนั้นจึงนำแนวคิดนั้นไปใช้จริง การสร้างแบบจำลองหรือสถานการณ์จำลองเพื่อทดสอบแนวคิดนี้ จึงถือเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนางานบริการ เพราะจะช่วยให้ประเมินโอกาสและความเป็นไปได้ของระบบการบริการที่คิดขึ้นมา หรือหากยังมีข้อบกพร่องจะได้นำไปพัฒนาก่อนนำไปใช้จริง

จากที่กล่าวข้างต้น co-creation เป็นเทคนิคสำคัญอย่างหนึ่งของการออกแบบบริการ เนื่องจากจำเป็นต้องมีการบูรณาการจากหลายส่วนที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะผู้บริโภคหรือลูกค้า Co-creation หรือการร่วมสร้างสรรค์คุณค่าจึงเป็นกลยุทธ์ที่ถูกนำมาใช้อย่างแพร่หลายในยุคการตลาดเชิงประสบการณ์ (Experiential Marketing)

2.3.2 การร่วมสร้างสรรค์คุณค่า (Value Co-Creation)

เป็นแนวคิดการตลาดยุคใหม่ที่เน้นการร่วมสร้างคุณค่า (Value Co-Creation) ที่ให้ประโยชน์ทั้งแก่ผู้ให้บริการและผู้รับบริการในรูปแบบการใช้ทรัพยากรของแต่ละฝ่ายเพื่อร่วมกันสร้างคุณค่าผ่านกลไกปฏิสัมพันธ์การบริการและการเรียนรู้ ซึ่งผู้รับบริการจะต้องเปลี่ยนสถานภาพจาก Passive เป็น Active actor Prahalad, C.K.; Ramaswamy, V.,(2004) ได้ให้ความหมาย co-creation ไว้ว่าเป็นการร่วมสร้างคุณค่าระหว่างบริษัทกับลูกค้า โดยบริษัทเปิดโอกาสให้ลูกค้าร่วมสร้างประสบการณ์บริการตามความสามารถของตน (The joint creation of value by the company and the customer; allowing the customer to co-construct the service experience to suit their context) (Prahalad,C. K. ; Ramaswamy, V. 2004) Co-creation จึงเป็นเรื่องของความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริโภคกับผลิตภัณฑ์ ผู้บริโภคกับธุรกิจ และผู้บริโภคกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในห่วงโซ่แห่งคุณค่า (value chain) อนึ่ง Roser T., 2009 (น.9) ได้เน้นย้ำจำกัดความของ co-creation ไว้ว่า เป็นความร่วมมือ ที่ไม่ใช่มุ่งหวังเพียงเพื่อสร้างประสบการณ์อันน่าจดจำ แต่หมายรวมถึงการกระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วมอย่างสร้างสรรค์จากลูกค้า นอกจากนี้ โครงสร้างทางสังคมยังมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จของ co-creation จากความหมายนี้ ทำให้เห็น co-creation แยกเป็น 3 มิติคือ 1)

Connections หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างคน เช่น องค์กรกับลูกค้า ไม่ใช่เฉพาะลูกค้ากับผลิตภัณฑ์ 2) Collaboration ความร่วมมือ ไม่ใช่เพียงแค่ การมีส่วนร่วม และ 3) Co-creativity ไม่ใช่เพียงแค่การร่วมสร้างหรือร่วมผลิต แต่หมายถึงการร่วมสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ประโยชน์ของ co-creation จะเกิดทั้งแก่ผู้บริโภคและองค์กร กล่าวคือ ผู้บริโภคได้พัฒนาศักยภาพส่วนบุคคลจากกระบวนการร่วมสร้างสรรค์คุณค่า ในขณะที่องค์กรเกิดข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน เนื่องจากได้เรียนรู้ความต้องการที่แท้จริงและเป็นปัจจุบันของผู้บริโภค อันจะส่งผลให้องค์กรสามารถตอบสนองความต้องการที่แท้จริงแก่ผู้บริโภคได้

การร่วมสร้างสรรค์คุณค่า (Value Co-Creation) เป็นส่วนหนึ่งของการออกแบบบริการ เนื่องจากการออกแบบเป็นกระบวนการที่จำต้องอาศัยการทำงานที่สอดรับกันของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงผู้บริโภคหรือผู้รับบริการ นอกจากคุณประโยชน์ดังกล่าวข้างต้น การร่วมสร้างสรรค์คุณค่ายังเปิดโอกาสให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ระหว่างกัน ยังมาซึ่งความสัมพันธ์ที่ยั่งยืนระหว่างองค์กรและลูกค้า การร่วมสร้างสรรค์คุณค่าจึงเป็นอีกตัวแปรหนึ่งที่ใช้ในการศึกษา เพื่อพัฒนาการออกแบบบริการให้กับธุรกิจบริการ ดังจะกล่าวต่อไป

จากความหมายของ“กระบวนการบริการ” ซึ่งหมายถึง “องค์รวมของการส่งมอบบริการระหว่างผู้ให้และผู้รับบริการภายใต้สภาพแวดล้อมที่จับต้องได้และจับต้องไม่ได้ในสถานบริการ”(Joy M.Field 2012; Mohr and Bitner 1995; Tax and Stuart 1997; Shostack 1984) ความหมายนี้ได้กล่าวถึงสภาพแวดล้อมการบริการ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งของการพัฒนาคุณภาพการบริการ ที่จะส่งผลต่อการรับรู้และคุณค่าการบริการของผู้รับบริการได้ เช่นนั้นแล้ว ในการออกแบบบริการ นอกจากจะเป็นการออกแบบระบบการส่งมอบบริการแล้ว ควรต้องคำนึงถึงความเหมาะสมของสภาพแวดล้อมทางกายภาพหรือที่เรียกว่า “ภูมิทัศน์บริการ” (Servicescapes) อีกด้วย

2.4 วรรณกรรมเกี่ยวกับสมรรถนะจิตบริการ

2.4.1 แนวคิด “สมรรถนะโดดเด่น” เพื่อพัฒนาสมรรถนะจิตบริการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว

เที่ยวและการบริการในประเทศไทย

แนวคิดเรื่อง สมรรถนะ หรือ Distinctive Competencies จะมีลักษณะที่เพิ่มเติมจากสมรรถนะ คือ ต้องเป็นสมรรถนะบุคคลหรือองค์กร ที่คู่แข่งจะไม่สามารถเลียนแบบได้ หรือที่เรียกว่าสมรรถนะที่สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage) (Eden & Ackermann, 1998) โดยสมรรถนะโดดเด่น ควรจะต้องมีลักษณะดังนี้

1. มีเพียงหนึ่งเดียวและมีสิ่งใดมาแทนไม่ได้
2. หาได้ยากในหมู่คู่แข่ง
3. ยากที่จะเลียนแบบ
4. เป็นโอกาสที่หาได้ยากที่จะได้สัมผัส
5. ทำให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน (Barney, 1991)

สมรรถนะโดดเด่นสามารถสร้างได้ โดยการกำหนดแนวทางในการสร้างระบบเพื่อคงไว้ซึ่งสมรรถนะโดดเด่น ไม่ว่าจะเป็น การกำหนดไว้ในเป้าหมาย พันธกิจขององค์กร การสอดแทรกไว้ในการทำแผนกลยุทธ์องค์กร หรือแม้แต่การใช้กลไกการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและการบริการสมรรถนะบุคคลสามารถเป็นสมรรถนะโดดเด่นได้ จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า กลุ่มธุรกิจที่ต่างก็มีสมรรถนะโดดเด่นที่เฉพาะตน Bouzdine-Chaneeva (2006) พบว่า ธุรกิจไวน์นั้นมีองค์ประกอบของสมรรถนะโดดเด่น 8 ด้าน โดยวิเคราะห์ภายใต้บริบทของธุรกิจไวน์ ได้แก่ ด้านการผลิต (production) ด้านแรงงาน (labour) ด้านต้นทุนราคา (cost) ด้านคุณภาพ (quality ด้านการลงทุน(Investmment) ด้านตลาด (market) ด้านการแข่งขัน(competition) และด้านความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้ากับตัวแทนขาย (clients/sales)

หากคำว่า สมรรถนะโดดเด่น ถูกนำมาใช้ในบริบทของแหล่งท่องเที่ยว ก็จะหมายถึง “... those that are unique to the destination” หรือสิ่งที่เป็นเอกลักษณ์ในจุดหมายปลายทางการท่องเที่ยว ซึ่งในที่นี้ หมายถึงจุดหมายปลายทางโดยภาพรวม เช่น ประเทศไทย ประเทศมาเลเซีย หรือ จังหวัดภูเก็ต เป็นต้น (Godfrey & Clarke, 2000, p. 131)

2.4.2 การบูรณาการแนวคิดเรื่องสมรรถนะจาก มาตรฐานวิชาชีพการท่องเที่ยวในระดับอาเซียน มาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งประเทศไทย และวรรณกรรมด้านสมรรถนะอุตสาหกรรม การท่องเที่ยวและการบริการ

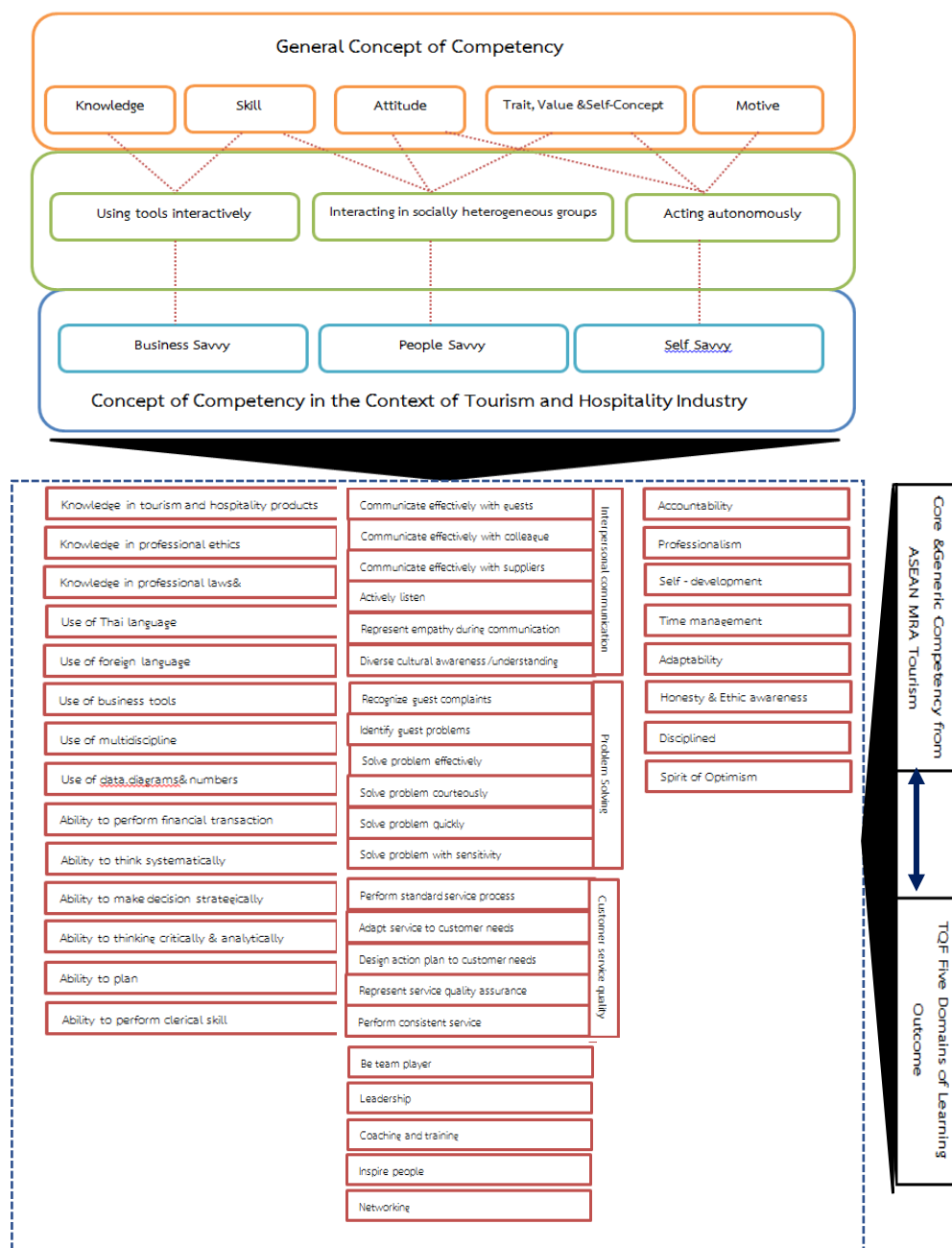
การสังเคราะห์แนวคิดเรื่องสมรรถนะจากแหล่งข้อมูลทุติยภูมิ 3 แหล่งด้วยกัน ได้แก่

1. รายการสมรรถนะจากมาตรฐานวิชาชีพการท่องเที่ยวในระดับอาเซียนจาก ข้อตกลงร่วมกันว่าด้วยการยอมรับคุณสมบัติบุคลากรวิชาชีพด้านการท่องเที่ยวอาเซียน (ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals) โดยผู้วิจัยได้รวบรวมสมรรถนะหลักและสมรรถนะทั่วไป จากทั้ง สาขาการโรงแรมและสาขาการท่องเที่ยว

2. มาตรฐานคุณวุฒิระดับปริญญาตรี ของสาขาการท่องเที่ยวและการโรงแรม (มคอ.1) ซึ่งผู้วิจัยได้วิเคราะห์ทั้งคุณลักษณะของบัณฑิตที่พึงประสงค์ 6 คุณลักษณะ ควบคู่ไปกับ มาตรฐานผลการเรียนรู้ อีก 16 รายการ ซึ่งผู้วิจัยพบว่า สะท้อนสมรรถนะวิชาชีพที่สอดคล้องกับรายการสมรรถนะหลักและสมรรถนะทั่วไปจากข้อตกลงร่วมกันว่าด้วยการยอมรับคุณสมบัติบุคลากรวิชาชีพด้านการท่องเที่ยวอาเซียน

3. วรรณกรรมที่ศึกษาสมรรถนะในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและการบริการ โดยผู้วิจัยได้ บูรณาการข้อเสนอของ Rycken and Salganick (2003) และ Testa and Sipe (2012) เข้าด้วยกัน

ผลจากการสังเคราะห์สมรรถนะจากทั้งสามแหล่งข้อมูล ผู้วิจัยได้สกัดรายการสมรรถนะ ออกเป็นสามกลุ่มหลัก ดังรูป



แผนภาพ 2.1 แนวคิดสมรรถนะบุคลากรในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและการบริการ

จากรูป แสดงให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะจากสามแหล่งข้อมูล เส้นประที่เชื่อมโยงระหว่างกัน ทำให้เห็นลักษณะความเชื่อมโยงและคล้ายคลึงกันของสมรรถนะ ทั้งจากความรู้ ทักษะ ทัศนคติ ค่านิยม ความคิดเกี่ยวกับตนเอง และแรงขับภายใน รวมถึงเกี่ยวข้องกับการปฏิสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ กับบุคคล และกับตนเอง กล่าวได้ว่า รายการสมรรถนะทั้งหมดมีความเกี่ยวข้องและสัมพันธ์กัน (Interdependence of Competencies) จึงนำไปสู่การจัดกลุ่มสมรรถนะออกเป็นสามกลุ่ม มีทั้งสิ้น 44 รายการด้วยกัน รายการสมรรถนะทั้ง 44 รายการ มีดังนี้

กลุ่ม 1. กลุ่มที่บูรณาการความรู้ ทักษะ การปฏิสัมพันธ์กับสิ่งที่เรียนรู้ และสมรรถนะที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานและการสร้างผลกำไรแก่องค์กร

ความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และบริการด้านการท่องเที่ยวและการบริการ Knowledge in
Tourism and Hospitality products

ความรู้เกี่ยวกับจริยธรรมอาชีพ Knowledge in professional ethics

ความรู้เกี่ยวกับกฎระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพ Knowledge in
professional laws and regulations

ความสามารถในการใช้ภาษาไทย Use of Thai language

ความสามารถในการใช้ภาษาต่างประเทศ Use of foreign language

ความสามารถในการใช้เครื่องมือธุรกิจ Use of business tools

ความสามารถในการใช้ความรู้สหวิทยาการ Use of multidiscipline

ความสามารถในการใช้ข้อมูล แผนภาพและตัวเลข Use of data, diagrams and numbers

ความสามารถในการปฏิบัติงานด้านธุรกรรมการเงิน Ability to perform financial
transaction

ความสามารถในการคิดเป็นระบบ Ability to think systematically

ความสามารถในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ Ability to make decision strategically

ความสามารถในการคิดเชิงวิพากษ์และเชิงวิเคราะห์ Ability to think critically and analytically

ความสามารถในการวางแผน Ability to plan

ความสามารถในการปฏิบัติงานสำนักงาน Ability to perform clerical skill

กลุ่มที่ 2.กลุ่มที่บูรณาการ การปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นและสังคม และสมรรถนะที่เกี่ยวกับการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคล ประกอบด้วยสี่กลุ่มย่อย

สมรรถนะด้านการสื่อสารระหว่างบุคคล Interpersonal Communication

สื่อสารกับแขกอย่างมีประสิทธิภาพ Communicate effectively with guests

สื่อสารกับเพื่อนร่วมงานอย่างมีประสิทธิภาพ Communicate effectively with colleague

สื่อสารกับคู่ค้าอย่างมีประสิทธิภาพ Communicate effectively with suppliers

มีทักษะการฟังอย่างมีประสิทธิภาพ Actively listen

มีการแสดงออกซึ่งความเอาใจใส่ในระหว่างการสื่อสาร Represent empathy during communication

มีความเข้าใจและตระหนักรู้ความแตกต่างทางวัฒนธรรมที่แตกต่าง Diverse cultural awareness/understanding

สมรรถนะในการแก้ไขปัญหา Problem solving

มีความสามารถในการรับรู้คำตำหนิของแขก Recognize guest complaints

มีความสามารถในการวิเคราะห์จำแนกปัญหาของแขก Identify guest problems

มีความสามารถในการแก้ไขปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ Solve problem effectively

มีความสามารถในการแก้ไขปัญหาอย่างสุภาพ Solve problem courteously

มีความสามารถในการแก้ไขปัญหาอย่างรวดเร็ว Solve problem quickly

มีความสามารถในการแก้ไขปัญหาด้วยความละเอียดอ่อน Solve problem with sensitivity

สมรรถนะให้บริการคุณภาพแก่แขก Quality guest service

มีความสามารถในการให้บริการตามกระบวนการมาตรฐาน Perform standard service process

มีความสามารถในการประยุกต์การบริการให้เหมาะสมกับความต้องการของแขก Adapt service to guest needs

มีความสามารถในการวางแผนการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับความต้องการของแขก Design action plan to guest needs

ความสามารถในการให้บริการที่มีคุณภาพที่มั่นใจได้ Represent service quality assurance

ความสามารถในการให้บริการที่มีคุณภาพตัวอย่างสม่ำเสมอ Perform consistent service

สมรรถนะที่ส่งผลต่อผู้ร่วมงาน Colleague-related competency

ทำงานเป็นทีมได้ Be team player

มีความเป็นผู้นำ Leadership

สามารถสอนงานและถ่ายทอดความรู้ได้ Coaching and training

สามารถสร้างแรงบันดาลใจแก่ผู้อื่น Inspire people

มีความสามารถในการสร้างเครือข่าย Networking

กลุ่มที่ 3 กลุ่มที่บูรณาการ ทักษะคิด นิสัยส่วนตัว ค่านิยม และความคิดเกี่ยวกับตนเอง
การปฏิสัมพันธ์กับตนเอง และสมรรถนะที่เกี่ยวกับตนเอง

มีความน่าเชื่อถือ ไว้วางใจได้ Accountability

มีความเป็นมืออาชีพ Professionalism

มีความต้องการพัฒนาตนเองตลอดเวลา Self-development

สามารถจัดการเวลาได้ Time management

มีความสามารถในการปรับตัว Adaptability

มีความซื่อสัตย์และมีจริยธรรม Honesty and Ethic awareness

มีวินัย Disciplined

มีความคิดบวก มองโลกในแง่ดี Spirit of Optimism

2.5 วรรณกรรมเกี่ยวกับความสามารถทางการแข่งขันของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการ

2.5.1 ความสามารถทางการแข่งขัน (Competitiveness)

ความสามารถทางการแข่งขัน หมายถึง ความสามารถขององค์กร อุตสาหกรรม หรือประเทศในการพัฒนามาตรฐานและสิ่งแวดล้อมทางการบริหารจัดการที่จะทำให้องค์กรหรือประเทศนั้นดำเนินการภายใต้สภาพการแข่งขัน (Kitson et.al., 2004; Budd and Hirmis, 2004) โดยทั่วไป มีมุมมองหลักเกี่ยวกับ ความสามารถทางการแข่งขัน มี 4 ประการ คือ (1) ความได้เปรียบเชิงการแข่งขัน และ/หรือ ความสามารถทางการแข่งขันด้านราคา (Competitive Advantage and/or Price Competitiveness); (2) มุมมองเชิงกลยุทธ์และการจัดการ (Strategy and Management Perspective); (3) มุมมองด้านประวัติศาสตร์ และสังคมวัฒนธรรม (Historical and Socio-cultural Perspective); (4) การพัฒนาตัวชี้วัดความสามารถทางการแข่งขันของประเทศ ซึ่งในที่นี้จะกล่าวถึง มุมมองเชิงกลยุทธ์และการจัดการและการพัฒนาตัวชี้วัดความสามารถของประเทศ ซึ่งเป็นแนวคิดหลักที่ใช้ในการศึกษาสำหรับงานวิจัยชิ้นนี้

ความสามารถทางการแข่งขัน หรือ ศักยภาพทางการแข่งขัน (Competitiveness) เป็นปัจจัยเชิงเปรียบเทียบที่ใช้วัดความสามารถหรือสมรรถนะของตนเองเทียบกับคู่แข่ง การพัฒนาศักยภาพการ

แข่งขันให้อยู่เหนือกว่าคู่แข่งจึงเป็นเป้าหมายที่ทุกประเทศ/ทุกองค์กรมุ่งไปสู่ สำหรับองค์กรธุรกิจ ศักยภาพการแข่งขันคือความสามารถในการสร้างการเติบโตให้กับธุรกิจเมื่อเปรียบเทียบกับบริษัทคู่แข่ง แนวทางที่จะนำมาซึ่งความได้เปรียบในปัจจัยเหล่านี้ คือ การเพิ่มผลิตภาพ (productivity) และการสร้างนวัตกรรม (innovation) ในขณะที่การเพิ่ม productivity จะมุ่งเน้นไปที่การจัดการด้านต้นทุน (cost) คุณภาพ (quality) และเวลา (time) อย่างเกิดประสิทธิภาพ (efficiency) และประสิทธิผล (effectiveness) การสร้าง innovation จะเน้นไปที่การสร้างและพัฒนาสิ่งใหม่ หรือผลิตภัณฑ์ที่มีมูลค่าเพิ่มสูง (HVA product)

ทั้งนี้ ความสามารถทางการแข่งขันถูกจำแนกเป็นหลายมิติ ซึ่งโดยทั่วไปจะมีการวิเคราะห์จากสองมุมมองคือ จุลภาค และ มหภาค (Dwyer and Kim, 2003) โดยมุมมองเชิงจุลภาค ประกอบด้วย ผลิตภัณฑ์และบริการ ผลการดำเนินงานในระยะยาว เป็นต้น ส่วนมุมมองทางด้านมหภาคมองสิ่งแวดล้อมภายนอกที่นำไปสู่การเพิ่มผลผลิตและรายได้ของชุมชนหรือประเทศ ทั้งนี้ ศักยภาพการแข่งขัน มีองค์ประกอบทั้งด้านสังคม วัฒนธรรม และ เศรษฐกิจ ที่มีผลกระทบต่อผลการดำเนินงาน (performance) ของอุตสาหกรรมในตลาดโลก (Global Market) ซึ่งในปัจจุบันวิธีการสร้างความมั่นคงและมั่นคงให้องค์กรที่ดีที่สุด คือการสร้าง ความได้เปรียบทางการแข่งขัน (competitive advantage) ซึ่งเป็นหัวใจของการวางแผนกลยุทธ์ ความได้เปรียบในการแข่งขันหรือ Competitive advantage คือ สิ่งที่เป็นความสามารถพิเศษขององค์กรที่คู่แข่งไม่สามารถเลียนแบบได้ หรือคู่แข่งต้องใช้เวลาในการปรับตัวเองมากกว่าก่อนที่เลียนแบบความสามารถของเรา ได้ เช่น นวัตกรรม ระบบการจัดการภายในองค์กร ระบบการบริหารองค์กร ภาพลักษณ์ขององค์กร เป็นต้น

การสร้างความสามารถทางการแข่งขันที่ถูกคิดค้นโดย Michael E. Porter (1990) สามารถทำได้ด้วยกลยุทธ์ 3 รูปแบบ คือ กลยุทธ์ต้นทุน (Cost Strategy) กลยุทธ์ความแตกต่าง (Differentiate Strategy) และกลยุทธ์มุ่งเฉพาะกลุ่ม (Niche or Focus Strategy)

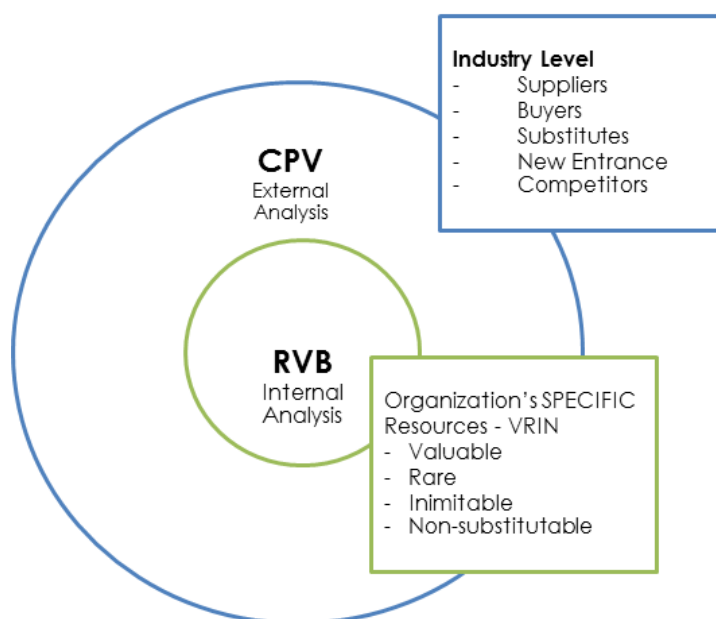
ซึ่งการสร้างความสามารถในการแข่งขันให้เกิดขึ้นนั้นมาจากซึ่งองค์กรจะต้องมีการพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพของกลยุทธ์ทุกกลยุทธ์ให้มีความเข้มแข็งด้วยกัน ดังต่อไปนี้

1. ความได้เปรียบจากการเป็นผู้เข้าสู่ตลาดรายแรก (customer market advantage)
ความได้เปรียบในการนำเสนอผลิตภัณฑ์หรือบริการที่โดดเด่นกว่าคู่แข่ง (product and service advantage)
2. ความได้เปรียบในการสร้างห่วงโซ่คุณค่าหรือระบบธุรกิจ (Business system/value chain advantage)
3. ความได้เปรียบของแหล่งทรัพยากร (System assets / resources advantages)
4. ความได้เปรียบในเรื่องพันธมิตร (Partner advantage)
5. ความได้เปรียบในการประหยัดต้นทุนในการผลิต (Scale and scope advantage)

2.4.2 การวิเคราะห์ความสามารถทางการแข่งขัน

1. การวิเคราะห์ความสามารถทางการแข่งขันในมุมมองเชิงกลยุทธ์

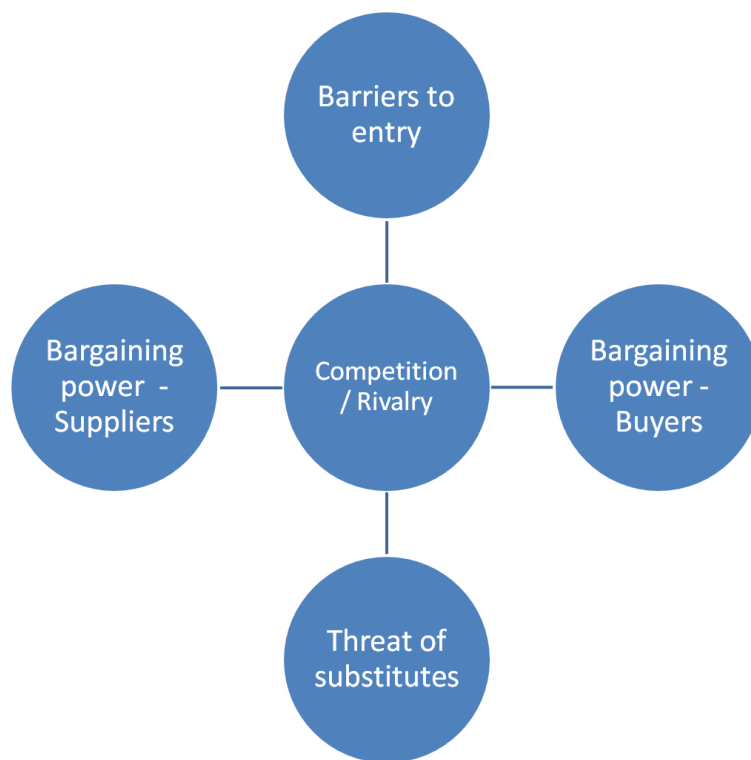
ในการวิเคราะห์ความสามารถทางการแข่งขันนั้น มีมุมมองสำคัญจากสองแนวคิดหลัก คือ The Competitive Position View (CPV) (Porter, 1980; Porter, 1985) และ Resource Based View (RBV) (Wernerfelt 1984; Rumelt, 1991; Barney, 1991, และ Peteraf, 1993)



แผนภาพ 2.2 กรอบแนวคิดในการวิเคราะห์ความสามารถทางการแข่งขัน

ที่มา: นักวิจัย

CPV จะมองในมุมมอง “outside-in” ซึ่งเป็นการวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายนอก (External Environment) เป็นการมองในระดับมหภาค ซึ่งหมายรวมถึงตัวอุตสาหกรรม ในที่นี้คือ อุตสาหกรรมจิตบริการ (Hospitality Industry) และ อุตสาหกรรมการท่องเที่ยว (Tourism Industry) มีเครื่องมือสำคัญคือ Five Forces Model (Porter, 1980) (แสดงในแผนภาพ 2.2)



Five Forces Model (Porter, 1980)

(1) อำนาจต่อรองจากผู้ขายปัจจัยการผลิต (Bargaining power of suppliers)

วิเคราะห์จาก

- จำนวนผู้ขายหรือวัตถุดิบที่มีอยู่
- ระดับการรวมตัวกันของผู้ขายวัตถุดิบ

- จำนวนวัตถุดิบหรือแหล่งวัตถุดิบที่มี ถ้าวัตถุดิบมีน้อย อำนาจต่อรองจะสูง
- ความแตกต่างและเหมือนกันของวัตถุดิบ

(2) อำนาจต่อรองจากผู้ซื้อสินค้า (Bargaining power of Buyers)

วิเคราะห์จาก

- ปริมาณการซื้อ (Quantity)
- ข้อมูลต่างๆที่ลูกค้าได้รับเกี่ยวกับสินค้าและผู้ขาย (Amount of Information)
- ความจงรักภักดีต่อยี่ห้อ (Brand Loyalty)
- ความยากง่ายในการรวมตัวกันของกลุ่มผู้ซื้อ
- ความสามารถของผู้ซื้อที่จะมีการรวมกิจการไปด้านหลัง (Backward

Integration)

- ต้นทุนในการเปลี่ยนไปใช้สินค้าของคนอื่น (Switching Costs)

(3) ข้อจำกัดการเข้าสู่อุตสาหกรรมของผู้แข่งขันรายใหม่ (Barriers to Entry)

วิเคราะห์จาก

- เงินลงทุน (Capital requirements)
- การประหยัดเนื่องจากขนาด (Economics of Scale)
- ต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายในการเปลี่ยนแปลงไปใช้สินค้าอื่น (Switching cost)
- การเข้าถึงช่องทางการจำหน่าย (Access to Distribution Channels)
- นโยบายของรัฐบาล (Enabling Government Policy)
- ความเสียเปรียบด้านต้นทุน (Cost Disadvantages)

(4) แรงผลักดันจากสินค้าอื่นๆซึ่งสามารถใช้ทดแทนกันได้ (Threats of Substitutes)

วิเคราะห์จาก

- ระดับการทดแทน (Cost of Substitutes)
- ต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายในการเปลี่ยนแปลงการใช้สินค้าปัจจุบันไปสู่การใช้สินค้า

ทดแทน (Switching Cost)

- ระดับราคาสินค้าทดแทนและคุณสมบัติใช้งานของสินค้าทดแทน

(5) การแข่งขันระหว่างคู่แข่งในอุตสาหกรรมเดียวกัน (Competition/ Rivalry)

วิเคราะห์จาก

- จำนวนคู่แข่งในอุตสาหกรรม (Number of Competitors)
- กำลังการผลิต (Productivity)
- อัตราการเติบโตของอุตสาหกรรม (Industrial Growth)
- ความจงรักภักดีในตราสินค้า (Brand Loyalty)

ในส่วนของ RBV นั้นจะเป็นการมอง “inside out” เป็นการวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายในองค์กรจากการที่องค์กรเป็นเจ้าของทรัพยากรที่มีศักยภาพที่ส่งผลให้องค์กรมีความสามารถ (Capabilities) ในการสร้างความแตกต่างหรือใช้กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง (Differentiation) ซึ่งความสามารถทางการแข่งขันจะขึ้นอยู่กับ ทรัพยากรที่มีความเฉพาะเจาะจงหรือมีเอกลักษณ์เฉพาะตัว (Specific Resources) (Lockett et al., 2009) ซึ่งทรัพยากรเหล่านี้จะมีคุณลักษณะที่สำคัญคือ “VRIN” (Barney, 1991) หรือ

- มีมูลค่า (Valuable)
- หายาก (Rare)
- ไม่สามารถเลียนแบบได้ (Inimitable) และ
- ไม่สามารถหาสิ่งทดแทนได้ (non-substitutable)

2. การกำหนดตัวชี้วัดศักยภาพการแข่งขัน

Porter (1998) ได้วิพากษ์แนวคิดเรื่องความได้เปรียบโดยเปรียบเทียบที่เน้นเพียงอุปทานของปัจจัยในประเทศ และต้องการหาคำอธิบายว่า ทำไมอุตสาหกรรมในบางประเทศจึงมีความสามารถในการแข่งขันสูงกว่าประเทศอื่น เพื่อหาเหตุผลว่า ทำไมบางอุตสาหกรรมในบางประเทศจึงประสบความสำเร็จกว่าอุตสาหกรรมเดียวกันในประเทศอื่น และพบว่า ข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน (competitive advantage) ไม่ใช่สิ่งที่เกิดขึ้นเองตามธรรมชาติแต่เป็นสิ่งที่สามารถสร้างขึ้นได้และเปลี่ยนแปลงได้ทั้งทางบวกและลบ โดยสามารถทำความเข้าใจแนวคิดดังกล่าวผ่านมุมมอง ของเศรษฐศาสตร์จุลภาค ส่วนปัจจัยมหภาค เช่น อัตราดอกเบี้ย ค่าจ้างแรงงาน และอัตราแลกเปลี่ยน แม้จะมีความสำคัญในการสร้างความได้เปรียบให้กับประเทศ แต่ Porter เชื่อว่า สิ่งสำคัญกว่าคือ เงื่อนไขและสภาพแวดล้อมภายในประเทศที่เอื้อต่ออุตสาหกรรมของประเทศนั้น

Diamond Model (Michael E. Porter) เป็นโมเดลที่สามารถวิเคราะห์ได้ถึงสาเหตุที่ทำให้ศักยภาพการแข่งขันของอีกประเทศหนึ่งมากกว่าอีกประเทศหนึ่ง หรือผู้ประกอบการหนึ่งเหนือกว่าผู้ประกอบการอีกรายหนึ่ง โดยโมเดลได้แสดงถึง องค์ประกอบหลักและปัจจัยที่ส่งผลต่อความสามารถของอุตสาหกรรมในประเทศหนึ่งๆ ซึ่งมีผลต่อการพัฒนาและการปรับตัวของอุตสาหกรรม โดยมีปัจจัยหรือตัวบ่งชี้ (determinants) ข้อได้เปรียบในการแข่งขัน โดยที่ ปัจจัยต่างๆมีความเกี่ยวเนื่องกันและมีผลต่อ การสร้างข้อได้เปรียบในระดับประเทศ หรือ อุตสาหกรรม ได้แก่

1. ปัจจัยด้านการผลิต (Factor Conditions) เงื่อนไขด้านปัจจัยการผลิต คือความสามารถของประเทศในการเปลี่ยนทรัพยากรพื้นฐาน ทรัพยากรวัฒนธรรม ทรัพยากรธรรมชาติ และทรัพยากรอื่นๆ เพื่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน โดยปัจจัยการผลิตประกอบด้วย ปัจจัยพื้นฐาน ปัจจัยก้าวหน้า (เช่น บุคลากร แรงงานฝีมือ) ปัจจัยที่มีอยู่ในธรรมชาติ

2. ปัจจัยด้านอุปสงค์หรือด้านการตลาด (Demand Conditions) เงื่อนไขด้านอุปสงค์หรือ สภาพของตลาดในประเทศ ปริมาณและระดับความต้องการของผู้บริโภคในประเทศต่อสินค้าของ อุตสาหกรรมที่ผลิตได้ในประเทศและมีส่วนสำคัญในการสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขันเมื่อมุ่งสู่ต่างประเทศ โดยลักษณะ

หรือสภาพความต้องการในประเทศที่สำคัญประกอบด้วย องค์ประกอบสำคัญ คือ ตลาด (Segment or Composition of Market) ขนาดและแนวโน้มการเติบโตของตลาด และการที่ ความนิยมในประเทศมีอิทธิพลต่อผู้บริโภคในตลาดต่างประเทศ

3. อุตสาหกรรมสนับสนุนและเกี่ยวเนื่อง (Related and supporting industries) อุตสาหกรรมสนับสนุนและเกี่ยวเนื่อง คือ คุณภาพหรือความเข้มแข็งของอุตสาหกรรมสนับสนุนให้อุตสาหกรรมหลักมีการเติบโต

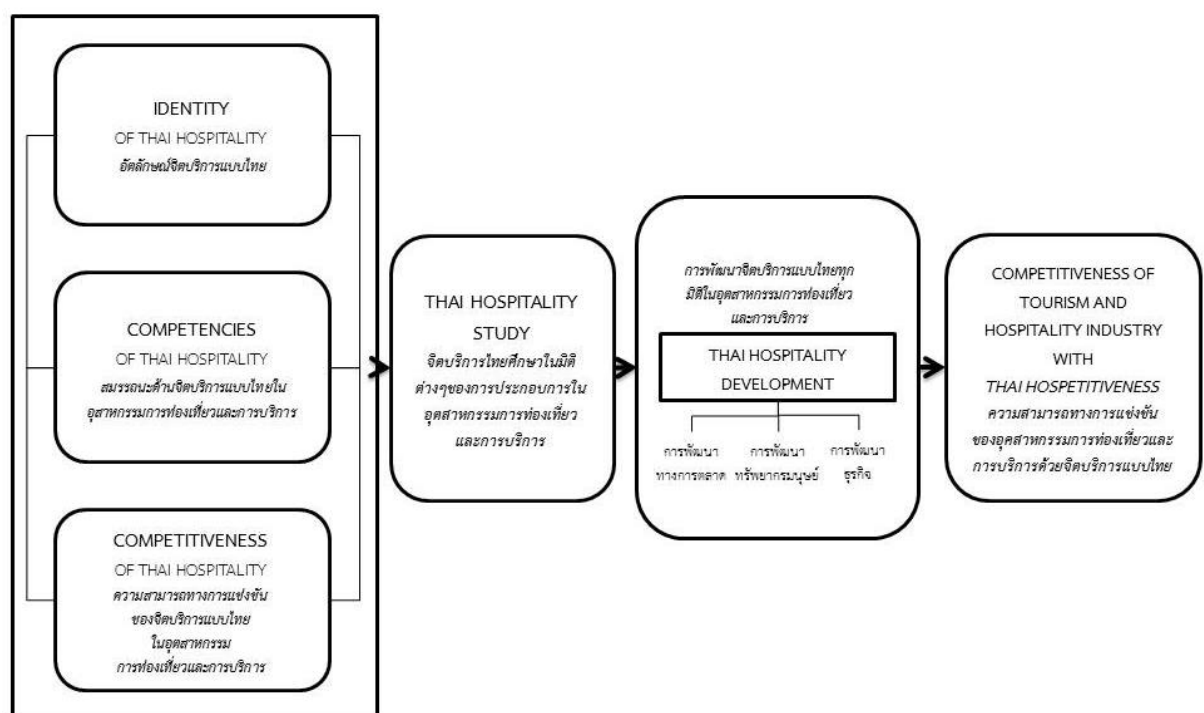
4. กลยุทธ์ โครงสร้างของการแข่งขัน (Firm Strategy, Structure and Rivalry) ส่งผลต่อความสามารถทางการแข่งขันของอุตสาหกรรมในประเทศโดยรวม และเป็นเงื่อนไขทาง วัฒนธรรมของแต่ละชาติที่แตกต่างกันไป โดยสภาพการแข่งขันในประเทศมีส่วนช่วยให้เกิดการพัฒนารูปแบบและคุณภาพผลิตภัณฑ์ลดต้นทุนและเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจ

5. โอกาส (Chance) โอกาสเป็นปัจจัยที่สำคัญที่มีผลต่อ 4 องค์ประกอบหลัก เป็นปัจจัยที่อยู่เหนือการควบคุมขององค์กร อุตสาหกรรมในประเทศ หรือ รัฐบาล เช่น เทคโนโลยี ภัยพิบัติ การก่อการร้าย การเปลี่ยนแปลงทางการเมือง สภาวะทางเศรษฐกิจ และความต้องการของตลาดต่างประเทศที่เปลี่ยนไป เป็นต้น ทั้งนี้ ปัจจัยดังกล่าวมีผลต่อปัจจัยที่ 4 ที่เป็นตัวกำหนดศักยภาพทางการแข่งขัน องค์กร หรือ อุตสาหกรรมสามารถใช้โมเดลนี้ในกำหนดนโยบาย หรือ กลยุทธ์เพื่อที่พัฒนาข้อได้เปรียบหรือศักยภาพทางการแข่งขันภายในประเทศ ภูมิภาค และในระดับโลก

2.6 กรอบแนวคิดการวิจัย

คณะนักวิจัยพัฒนากรอบแนวคิดแผนงานวิจัยความสอดคล้องตามวัตถุประสงค์และกรอบการทำงาน ของแผนงาน กล่าวคือ การมุ่งสร้างความเข้าใจที่ชัดเจนขึ้นเกี่ยวกับจิตบริการแบบไทย การนำผลไปประยุกต์ใช้ในการจิตบริการแบบไทยเชิงบูรณาการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขัน และหาแนวทางในการพัฒนาธุรกิจการท่องเที่ยวและบริการของไทย โดยมีวัตถุประสงค์หลักที่นำไปสู่การพัฒนาโครงการย่อย คือ การ

ค้นหาอัตลักษณ์จิตบริการแบบไทยเพื่อพัฒนาแบรนด์วัฒนธรรมจิตบริการแบบไทย การวิเคราะห์รูปแบบ
 ประสบการณ์บริการด้วยจิตบริการแบบไทยจากมุมมองของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง การวิเคราะห์ตัวชี้วัดสมรรถนะ
 จิตบริการแบบไทยเพื่อพัฒนาการพัฒนาอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการ และการพัฒนารอบแนวคิด
 เชิงนโยบายการพัฒนาอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการด้วยอัตลักษณ์จิตบริการแบบไทยในการสร้าง
 ความสำเร็จการแข่งขันในภาคอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการ โดยมีกรอบแนวคิดแผนงาน
 ดังแสดงใน แผนภาพ 2.3



แผนภาพ 2.3 กรอบแนวคิดการพัฒนาความสามารถทางการแข่งขันของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว
 และบริการด้วยจิตบริการแบบไทย

บทที่ 3

การดำเนินการวิจัย

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

โครงการย่อยที่ 1 การพัฒนาแบรนด์วัฒนธรรมจิตบริการแบบไทย

1. นักท่องเที่ยวไทยและต่างประเทศ

1.1 การวิจัยเชิงปริมาณ ใช้จำนวนตัวอย่าง นักท่องเที่ยวชาวไทยและชาวต่างประเทศ จำนวน 2,400 คน (กลุ่มละ 1,200 คน)

1.2 การวิจัยเชิงคุณภาพ สัมภาษณ์เชิงลึกนักท่องเที่ยวชาวไทยและชาวต่างประเทศจำนวน 24 คน (กลุ่มละ 12 คน) ที่เดินทางท่องเที่ยวในจังหวัดเชียงใหม่ ภูเก็ต ชลบุรี กาญจนบุรี ขอนแก่น และ กรุงเทพมหานคร

โดยทำการสุ่มตัวอย่างแบบ การสุ่มตัวอย่างโดยใช้การแบ่งกลุ่มแบบโควตา (Quota Sampling) แบ่งกลุ่มตัวอย่าง โดยยึดถือสัดส่วนของกลุ่มตัวอย่างสถิตินักท่องเที่ยวที่เดินทางไปยัง 6 จังหวัดปี 2558 ของ กรมการท่องเที่ยว

2. ผู้ประกอบการและผู้เกี่ยวข้องในธุรกิจจิตบริการ 4 ประเภท ได้แก่ ธุรกิจโรงแรม ธุรกิจนำเที่ยว ธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม และธุรกิจสุขภาพความงามและสปา

โครงการย่อยที่ 2_การพัฒนากระบวนการบริการด้วยจิตบริการแบบไทย

การวิจัยเชิงคุณภาพ ทำการศึกษาในสถานประกอบการธุรกิจจิตบริการขนาดเล็ก กลาง ใหญ่ 4 ประเภทคือ ธุรกิจนำเที่ยว ธุรกิจที่พัก ธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม และสถานบริการสุขภาพ จังหวัดละ 12 แห่ง รวมจำนวน 72 แห่ง โดยแบ่งตามขนาด (เล็ก กลาง ใหญ่) ใน 6 จังหวัดท่องเที่ยวหลัก (จังหวัดเชียงใหม่ ภูเก็ต ชลบุรี(พัทยา) กาญจนบุรี ขอนแก่น และกรุงเทพมหานคร) รวมทั้งสิ้น อย่างน้อย 72 แห่ง

โครงการย่อยที่ 3 การพัฒนาสมรรถนะจิตบริการแบบไทยเพื่อการพัฒนาบุคลากรในภาคอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการ

1. การวิจัยเชิงคุณภาพ – (1) สัมภาษณ์ตัวแทนผู้รับผิดชอบด้านการพัฒนาบุคลากร จากสี่กลุ่มธุรกิจ ได้แก่ ธุรกิจที่พักแรม ธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม ธุรกิจบริการสุขภาพความงามและสปา และธุรกิจนำเที่ยว จำนวนธุรกิจละ 10 คน รวม 40 คน และ (2) สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จากหน่วยงานรัฐ ภาคการศึกษา และองค์กรภาคธุรกิจที่บทบาทในการพัฒนาบุคลากรในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและการบริการจำนวน 15 คน

2. การวิจัยเชิงปริมาณ – การสำรวจความเห็นผู้รับผิดชอบด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในสถานประกอบการหลักของอุตสาหกรรมบริการ(โรงแรม/อาหาร/สุขภาพ/นำเที่ยว) จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 400 คน และบุคลากรที่รับผิดชอบหลักสูตรพัฒนาบุคลากรในสถาบันการศึกษา 404 หลักสูตร ที่ได้รับการอนุมัติจากสกอ.

โครงการย่อยที่ 4 การพัฒนาศักยภาพการแข่งขันของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการด้วยจิตบริการแบบไทย

การวิจัยเชิงคุณภาพ – การสัมภาษณ์เชิงลึก และ ประชุมกลุ่ม ตัวแทนจากชุมชนท้องถิ่น และสมาคมต่างๆที่เกี่ยวข้องในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว ผู้บริหารองค์กรธุรกิจในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว และการสังเกตแบบมีส่วนร่วมในสถานประกอบการธุรกิจจิตบริการรวมทั้งสิ้น 320 ราย

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. การพัฒนาแบรนด์วัฒนธรรมจิตบริการแบบไทย

1.1 แบบสัมภาษณ์อย่างไม่เป็นทางการ เพื่อให้ทราบถึงความคิดเห็นของนักท่องเที่ยวที่มีต่อคุณลักษณะของจิตบริการแบบไทย และการสร้างคุณค่าตราสินค้าจิตบริการแบบไทย คำถามในแบบสัมภาษณ์มาจากการทบทวนวรรณกรรมเพื่อให้ได้ข้อคำถามที่สอดคล้องกับประเด็นที่ศึกษา

1.2 แบบสอบถาม เพื่อให้ทราบถึงคุณลักษณะจิตบริการแบบไทย และการสร้างคุณค่าตราสินค้าจิตบริการแบบไทย แบบสอบถามมีลักษณะเป็นการสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) และสร้างข้อคำถามครอบคลุมในแต่ละด้าน เพื่อให้ตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัย

2. การพัฒนากระบวนการบริการด้วยจิตบริการแบบไทย

2.1 แบบสัมภาษณ์กึ่งมีโครงสร้าง (Semi-Structured Questionnaire) เพื่อให้ทราบถึงความคิดเห็น การรับรู้ต่อคุณลักษณะจิตบริการแบบไทยของกลุ่มตัวอย่าง คำถามในแบบสัมภาษณ์มาจากการทบทวนวรรณกรรมเพื่อให้ได้ข้อคำถามที่สอดคล้องกับประเด็นที่ศึกษา

2.2 แบบสำรวจและแบบตรวจสอบรายการ (Survey and Check-list form) เป็นเครื่องมือสำหรับสำรวจและสังเกตในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการออกแบบและส่งมอบบริการ การสำรวจ การประยุกต์จิตบริการแบบไทยกับการออกแบบบริการ เป็นต้น

เครื่องมือที่พัฒนาแล้วจะถูกตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสมโดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 ท่าน หาค่า IOC ทำการทดสอบเครื่องมือ และพัฒนาขั้นสุดท้าย ก่อนจะนำไปใช้เก็บข้อมูลในพื้นที่ศึกษา

3. การพัฒนาสมรรถนะจิตบริการแบบไทยเพื่อการพัฒนาบุคลากรในภาคอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการ

3.1 แบบสัมภาษณ์สำหรับอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรที่ผลิตบัณฑิตป้อนอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการ

3.2 แบบสัมภาษณ์สำหรับผู้รับผิดชอบด้านการพัฒนาบุคลากรของสถานประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการ

3.3 ร่างวาระในการประชุมระดมความคิดจากผู้ทรงคุณวุฒิในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการ

3.4 แบบประเมินความคิดเห็นสมรรถนะโดดเด่นของบุคลากรในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว

และบริการ โดยบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษา

4. การพัฒนาศักยภาพการแข่งขันของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการด้วยจิตบริการแบบไทย

4.1 แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง เพื่อให้ทราบถึง ความคิดเห็นของผู้ที่เกี่ยวข้องที่มีต่อ คุณลักษณะจิตบริการแบบไทย การนำไปใช้สร้างมูลค่าทางการท่องเที่ยว และกลยุทธ์และนโยบายที่ใช้ในการ สร้างความสามารถทางการแข่งขัน การมีส่วนร่วมให้ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติการเชิงกลยุทธ์เพื่อสร้าง ความสามารถทางการแข่งขันแก่อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการด้วยจิตบริการแบบไทย โดยคำถามใน แบบสัมภาษณ์มาจากการทบทวนวรรณกรรมเพื่อให้คำถามสอดคล้องกับประเด็นที่ศึกษา

4.2 แบบสังเกตแบบมีส่วนร่วม ที่กำหนดประเด็นไว้กว้างๆ เพื่อให้ได้ข้อมูลสนับสนุนการ สัมภาษณ์และแบบสอบถาม เกี่ยวกับ การปฏิบัติการเชิงกลยุทธ์ด้วยการนำเอา จิตบริการแบบไทย ไปใช้ ทางการผลิตสินค้าและบริการทางการท่องเที่ยว การสร้างสรรค์ประสบการณ์จากการบริการการท่องเที่ยว และ การส่งเสริมการตลาด

4.3 FOCUS GROUP AGENDA ใช้เป็น modulator guideline ในการประชุมกลุ่ม

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ และตรวจสอบข้อมูล และการแปลผลข้อมูล

แผนงานมีการดำเนินงานวิจัยดังนี้

โครงการย่อย	วัตถุประสงค์โครงการ	การดำเนินการวิจัย		การวิเคราะห์ข้อมูล
		การวิจัยเชิงคุณภาพ	การวิจัยเชิงปริมาณ	
โครงการย่อยที่ 1 การพัฒนา แบรนด์วัฒนธรรม จิตบริการแบบไทย	1. เพื่อศึกษาคุณลักษณะจิตบริการแบบไทย ที่โดดเด่นจากมุมมองของนักท่องเที่ยวทั้ง ชาวไทยและชาวต่างประเทศ 2. เพื่อพัฒนาแบรนด์วัฒนธรรม (Cultural Branding) จิตบริการแบบไทย	สัมภาษณ์เชิงลึกกับนักท่องเที่ยวชาวไทย และชาวต่างประเทศจำนวน 24 คน (กลุ่มละ 12 คน) ที่เดินทางท่องเที่ยวใน จังหวัดเชียงใหม่ ภูเก็ต ชลบุรี กาญจนบุรี ขอนแก่น และกรุงเทพมหานคร โดยใช้ แบบสัมภาษณ์อย่างไม่เป็นทางการกับ กลุ่มเป้าหมาย จำนวนของนักท่องเที่ยวที่ สัมภาษณ์ทั้งสิ้น 72 คน (แบ่งเป็น นักท่องเที่ยวชาวไทยและชาว ต่างประเทศกลุ่มละ 6 คน รวมเป็น จังหวัดละ 12 คน)	สำรวจความคิดเห็นของ นักท่องเที่ยวชาวไทยและชาว ต่างประเทศเกี่ยวกับคุณลักษณะ จิตบริการแบบไทย และการสร้าง คุณค่าตราสินค้าแบรนด์ วัฒนธรรมจิตบริการแบบไทย ทั้งนี้ได้คำนวณขนาดของกลุ่ม ตัวอย่างได้ใช้ สูตรการหาขนาด ของกลุ่มตัวอย่างแบบทราบ จำนวนประชากร จึงเก็บข้อมูล จากนักท่องเที่ยวกลุ่มตัวอย่าง จำนวน กลุ่มละ 1,200 คน รวม ทั้งสิ้น 2,400 คน โดยมีวิธีการ เลือกกลุ่มตัวอย่าง	1. การวิเคราะห์เนื้อหาที่ (Content Analysis) เพื่ออธิบาย ถึงจิตบริการแบบไทย 2. การวิเคราะห์คำหลัก (Domain Analysis) ซึ่งเป็นการจัดกลุ่มคำชุด หนึ่งให้อยู่ร่วมกันโดยอาศัย ลักษณะความสัมพันธ์บางอย่าง ของคำแต่ละคำที่นำมาใช้จัดกลุ่ม ในการวิเคราะห์คำถามปลายเปิด ของคุณลักษณะจิตบริการแบบไทย 3.การใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistic) เพื่อ อธิบายคุณลักษณะกลุ่ม

โครงการย่อย	วัตถุประสงค์โครงการ	การดำเนินการวิจัย		การวิเคราะห์ข้อมูล
		การวิจัยเชิงคุณภาพ	การวิจัยเชิงปริมาณ	
				ตัวอย่างเช่น ลักษณะทางประชากรศาสตร์ 4. การหาค่าเฉลี่ย (Mean rating) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) โดยใช้วิธี independent sample <i>t</i> -test เพื่ออธิบายคุณลักษณะจิตบริการแบบไทย และการสร้างคุณค่าตราสินค้าจิตบริการแบบไทย
โครงการย่อย 2 การพัฒนากระบวนการบริการด้วยจิตบริการแบบไทย	1.เพื่อค้นหาอัตลักษณ์ของจิตบริการแบบไทย (Thai Hospitality) จากมุมมองของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 2.เพื่อศึกษากระบวนการบริการ ออกแบบและส่งเสริมการบริการแก่ลูกค้าด้วยการประยุกต์ใช้จิตบริการแบบไทยของผู้ประกอบการธุรกิจจิตบริการ	1.การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กับสถานประกอบการจำนวน 72 แห่ง กลุ่มตัวอย่างเป็นเจ้าของกิจการหรือผู้บริหาร 1 คน / พนักงาน 1 คน/ลูกค้าในสถานประกอบการที่ทำการศึกษจำนวน 1 คน รวม 216 คน เกี่ยวกับการรับรู้ถึงคุณลักษณะจิตบริการแบบไทยเพื่อวิเคราะห์หา		1.เทคนิคการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) 2.วิเคราะห์จัดกลุ่ม (Cluster Analysis) เนื่องจากผู้วิจัยต้องการศึกษาเพื่อจำแนกประเภทหรือรูปแบบของ

โครงการย่อย	วัตถุประสงค์โครงการ	การดำเนินการวิจัย		การวิเคราะห์ข้อมูล
		การวิจัยเชิงคุณภาพ	การวิจัยเชิงปริมาณ	
	3.เพื่อเสนอแนะรูปแบบและแนวทางการสร้างและส่งมอบบริการแก่ลูกค้าด้วยจิตบริการแบบไทย	อัตลักษณ์จิตบริการแบบไทย โดยใช้เครื่องมือ แบบสัมภาษณ์กึ่งมีโครงสร้าง 2.สังเกต (Observation) ในส่วนของ การศึกษากระบวนการออกแบบและส่งมอบบริการในสถานประกอบการ ทั้งนี้ เพื่อให้ได้ข้อมูลของการประยุกต์ใช้ “จิตบริการแบบไทย” ในการออกแบบและส่งมอบบริการแก่ลูกค้า โดยใช้เครื่องมือแบบสำรวจและแบบตรวจสอบรายการ (Survey and Checklist form) เป็นเครื่องมือสำหรับสำรวจและสังเกตในประเด็นที่เกี่ยวกับ การออกแบบและส่งมอบบริการ การสำรวจภูมิบริการ การประยุกต์จิตบริการแบบไทยกับการออกแบบบริการ เป็นต้น		จิตบริการแบบไทย และวิเคราะห์สังเคราะห์ และอธิบายด้วยเทคนิคเชิงพรรณนา

โครงการย่อย	วัตถุประสงค์โครงการ	การดำเนินการวิจัย		การวิเคราะห์ข้อมูล
		การวิจัยเชิงคุณภาพ	การวิจัยเชิงปริมาณ	
โครงการย่อยที่ 3 การพัฒนาสมรรถนะจิต บริการแบบไทยเพื่อการ พัฒนาบุคลากรใน ภาคอุตสาหกรรมการ ท่องเที่ยวและบริการ	1. เพื่อวิเคราะห์สมรรถนะวิชาชีพการ ท่องเที่ยวจากข้อตกลงยอมรับร่วมกัน คุณสมบัติบุคลากรวิชาชีพอาเซียนและ หลักสูตรการเรียนการสอนระดับอุดมศึกษา ของไทย 2. เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่าง สมรรถนะวิชาชีพของอุตสาหกรรมการ ท่องเที่ยวและการบริการ กับ คุณลักษณะ จิตบริการแบบไทย 3. เพื่อสังเคราะห์สมรรถนะที่โดดเด่นของจิต บริการแบบไทยที่ใช้ในการพัฒนาบุคลากร ทางการท่องเที่ยวของไทย 4. เพื่อเสนอต้นแบบการพัฒนาและฝึกอบรม เพื่อสร้างจิตบริการแบบไทยให้เป็น สมรรถนะที่โดดเด่นในอุตสาหกรรมการ ท่องเที่ยวและการบริการของไทย	1. การศึกษานโยบาย เอกสารและข้อมูล ทฤษฎี วิเคราะห์มาตรฐานคุณวุฒิ ระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการท่องเที่ยว และการโรงแรม (มคอ.1) รายละเอียด ของหลักสูตร (มคอ.2) ของสาขาวิชาที่ ผลิตบัณฑิตเข้าสู่อุตสาหกรรมการ ท่องเที่ยวและการบริการ นโยบายของ สถานประกอบการในการพัฒนาบุคลากร ในองค์กร จากเอกสารและเนื้อหา เผยแพร่ออนไลน์ เอกสารการสื่อสารทาง การตลาดของหน่วยงานที่รับผิดชอบด้าน การส่งเสริมอุตสาหกรรมท่องเที่ยว และการบริการ 2. สัมภาษณ์เชิงลึกกับบุคลากรสาย วิชาการในสถาบันการศึกษา (30 คน) ตัวแทนสถานประกอบการจาก ภาคอุตสาหกรรมท่องเที่ยวและ	การศึกษาเชิงปริมาณ โดยสำรวจ ความคิดเห็นของบุคลากรสาย วิชาการที่สอนด้านการท่องเที่ยว การโรงแรม การบริหารภัตตาคาร และสาขาที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจการ ท่องเที่ยวและจิตบริการ (Tourism and Hospitality) และการสำรวจความคิดเห็นของ สถานประกอบการจาก ภาคอุตสาหกรรมท่องเที่ยว และบริการ จำนวนรวมทั้งสิ้น 804 คน	1. การวิเคราะห์เนื้อหาที่ (Content Analysis) เพื่ออธิบาย ถึงจิตบริการแบบไทย 2. การใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistic)

โครงการย่อย	วัตถุประสงค์โครงการ	การดำเนินการวิจัย		การวิเคราะห์ข้อมูล
		การวิจัยเชิงคุณภาพ	การวิจัยเชิงปริมาณ	
		บริการ (40 คน) และการศึกษาจากการ ระดมความเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ (15 คน) เพื่อสังเคราะห์สมรรถนะโดดเด่นของ บุคลากรในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว และบริการ		
โครงการย่อย 4 การพัฒนาศักยภาพ การแข่งขันของ อุตสาหกรรม การท่องเที่ยวและ การบริการด้วย จิตบริการแบบไทย	1.เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบของ ความสามารถทางการแข่งขันใน อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการด้วย คุณลักษณะจิตบริการแบบไทย 2.เพื่อจำแนก และกำหนดตัวชี้วัด ประสิทธิภาพของดำเนินงานด้วยจิตบริการ แบบไทยในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและ การบริการของไทย 3.เพื่อนำเสนอแนวปฏิบัติในการพัฒนา ศักยภาพการแข่งขันในอุตสาหกรรมการ	1.การวิเคราะห์เอกสาร (Document Analysis) และ การวิเคราะห์สื่อ (Media Analysis) โดยการศึกษาข้อมูล หัตถ์จากเอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับ คุณลักษณะจิตบริการและศึกษา เปรียบเทียบการนำคุณลักษณะจิต บริการมาใช้ทางสร้างความสามารถ ทางการแข่งขันการท่องเที่ยวโดยเฉพาะ การสร้างภาพลักษณ์ทางการท่องเที่ยว ของประเทศต่างๆในภูมิภาคอาเซียน 2.การสัมภาษณ์เชิงลึกด้วยแบบสอบถาม สัมภาษณ์ที่ไม่มีโครงสร้างตัวแทนจาก	-	การวิเคราะห์เนื้อหาที่ (Content Analysis) และ การวิเคราะห์ คำหลัก (Domain Analysis) เป็น การตีความเนื้อหาที่ได้จากคำตอบ และหาแก่นเรื่อง (Theme) และ องค์ประกอบ (Properties) ด้วย กระบวนการ Conceptualization เพื่อสร้างกรอบแนวคิดที่อธิบายถึง การพัฒนาความสามารถทางการ แข่งขันของอุตสาหกรรมการ ท่องเที่ยวและการบริการด้วยจิต บริการแบบไทย

โครงการย่อย	วัตถุประสงค์โครงการ	การดำเนินการวิจัย		การวิเคราะห์ข้อมูล
		การวิจัยเชิงคุณภาพ	การวิจัยเชิงปริมาณ	
	ท่องเที่ยวและการบริการด้วยจิตบริการแบบไทย	ชุมชนท้องถิ่น และสมาคมต่างๆที่เกี่ยวข้องในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว เช่น สมาอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย สมาคมธุรกิจท่องเที่ยวในพื้นที่เป้าหมาย 5 จังหวัด โดยใช้เครื่องมือ แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง 3.การสังเกตแบบมีส่วนร่วมในสถานประกอบการธุรกิจจิตบริการ 3 การประชุมกลุ่ม 4 ภูมิภาค - กรุงเทพฯ (รวมชลบุรีและ กาญจนบุรี) เชียงใหม่ ภูเก็ต และ ขอนแก่น) รวมผู้เข้าร่วมให้ข้อมูลทั้งสิ้น 320 ราย		

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลและผลการวิจัย

การดำเนินการวิจัย แผนงาน การพัฒนาจิตบริการแบบไทยเพื่อสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขัน ในภาคอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการ มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ค้นหาอัตลักษณ์จิตบริการแบบไทยเพื่อพัฒนาแบรนด์วัฒนธรรมจิตบริการแบบไทย (2) เพื่อวิเคราะห์รูปแบบประสบการณ์บริการด้วยจิตบริการแบบไทยจากมุมมองของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (3) เพื่อวิเคราะห์ตัวชี้วัดสมรรถนะจิตบริการแบบไทยเพื่อพัฒนาการพัฒนาอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการและ (4) เพื่อพัฒนารอบแนวคิดเชิงนโยบายการพัฒนาอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการด้วยอัตลักษณ์จิตบริการแบบไทยเพื่อสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันในภาคอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการ มีผลการวิเคราะห์ข้อมูลและผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ดังนี้

ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 ค้นหาคุณลักษณะของจิตบริการแบบไทยเพื่อพัฒนาแบรนด์วัฒนธรรมจิตบริการแบบไทย

4.1 อัตลักษณ์จิตบริการแบบไทยเพื่อพัฒนาแบรนด์วัฒนธรรมจิตบริการแบบไทย

จากการศึกษาคุณลักษณะจิตบริการแบบไทยจากมุมมองของนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศ และเพื่อพัฒนาแบรนด์วัฒนธรรม (Cultural Branding) จิตบริการแบบไทย ด้วยการวิจัยเชิงผสมผสาน โดยใช้แบบสอบถามศึกษาความคิดเห็นของจากนักท่องเที่ยวชาวไทยและชาวต่างประเทศจำนวนกลุ่มละ 1,200 คน และสัมภาษณ์เชิงลึกจำนวนกลุ่มละ 12 คน เพื่อนำผลการศึกษานี้สามารถนำไปวางแผนและปรับแผนกลยุทธ์ทางการตลาดการท่องเที่ยว และการสร้างการรับรู้ให้กับนักท่องเที่ยวและประชาสัมพันธ์ธุรกิจการท่องเที่ยวและบริการของประเทศไทย เพื่อสร้างจุดเด่น ความแตกต่างและสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขัน ได้ข้อค้นพบดังนี้ (อ้างอิงตาราง 4.1)

ตาราง 4.1 คุณลักษณะจิตบริการแบบไทยจากมุมมองของนักท่องเที่ยว

นักท่องเที่ยวชาวไทย			นักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศ		
คุณลักษณะจิตบริการแบบไทย	$\bar{x}$	Factor loading	คุณลักษณะจิตบริการแบบไทย	$\bar{x}$	Factor loading
บริการอย่างเป็นมาตรฐาน (Calibre)	4.14		บริการอย่างเป็นมาตรฐาน (Calibre)	3.59	
- พัฒนาตนเองอยู่เสมอ	4.16	0.71	- ตอบสนองต่อความต้องการ	3.78	0.72
- บริการอย่างสม่ำเสมอจนปลาย	4.16	0.69	- ไม่แสดงอารมณ์	3.67	0.69
- ตั้งใจที่จะทำงานให้ดี	4.26	0.68	- บริการอย่างทั่วถึง	3.31	0.55
- หนักเอาเบาสู้	3.94	0.66	บริการที่นึกถึงใจลูกค้า (Thoughtful)	3.92	
- บริการด้วยความมั่นใจ	4.11	0.66	- เคารพกฎระเบียบ	3.92	0.75
- รับผิดชอบในหน้าที่	4.00	0.65	- บริการด้วยความมั่นใจ	3.80	0.74
- บริการอย่างเต็มที่	4.30	0.64	- ซื่อสัตย์ ไม่หลอกลวง	4.00	0.73
- รักษาสัญญา	4.32	0.62	- จริ่งใจ	4.18	0.67
- ตอบสนองต่อความต้องการ	4.11	0.61	- รักษาหัวใจ คิดถึงใจลูกค้า	4.05	0.58
- ซื่อสัตย์ ไม่หลอกลวง	4.31	0.60	- ตั้งใจที่จะทำงานให้ดี	3.67	0.57
- จริ่งใจ	4.25	0.55	- ใช้งาน เป็นงาน	3.80	0.44
- ร่วมมือในการทำงาน	4.04	0.54	บริการด้วยความกระตือรือร้น (Enthusiastic)	4.25	
- ให้บริการอย่างมีแบบแผน	3.92	0.41	- บริการอย่างเต็มที่	4.21	0.83
- บริการอย่างทั่วถึง	4.01	0.47	- หนักเอาเบาสู้	4.06	0.73
บริการตามลักษณะของวัฒนธรรมไทย (Culture)	4.22		- เป็นมิตร	4.48	0.50
- เคารพประเพณี	4.06	0.69	บริการตามลักษณะของวัฒนธรรมไทย (Culture)	4.42	
- มีน้ำใจ	4.33	0.68	- ประณีตระอบม ถ้อยทีถ้อยอาศัย	4.41	0.79
- ประณีตระอบม ถ้อยทีถ้อยอาศัย	4.17	0.65	- มีน้ำใจ	4.55	0.70
- ถ่อมตัว ไม่โอวดดี	4.20	0.63	- ระวังกิริยาอาการ	4.30	0.45
- รักษาหัวใจ คิดถึงใจลูกค้า	4.20	0.62	บริการด้วยความนอบน้อม (Modest)	3.77	
- มีมารยาท รู้จักกาลเทศะ	4.31	0.60	- ถ่อมตัว ไม่โอวดดี	3.94	0.73
- เป็นมิตร	4.41	0.60	- สร้างและรักษาความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการ	3.86	0.71
- ระวังกิริยาอาการ	4.20	0.58	- อยู่กับสถานการณ์จริง	3.54	0.69
- หลีกเลี่ยงความขัดแย้ง	4.29	0.56	- เอาใจใส่ดูแล	4.22	0.65
- เอาใจใส่ดูแล	4.27	0.55	- บริการอย่างสม่ำเสมอจนปลาย	3.39	0.64
- สร้างและรักษาความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการ	4.16	0.52	- รักษาสัญญา	3.68	0.57
- ไม่แสดงอารมณ์	4.03	0.48	การบริการที่ยืดหยุ่นตามสถานการณ์ (Compromise)	3.88	
การบริการที่ยืดหยุ่นตามสถานการณ์ (Compromise)	4.09		- ปรับตัวเข้ากับสถานการณ์	3.45	0.78
- ควบคุมตนเองได้	4.19	0.72	- หลีกเลี่ยงความขัดแย้ง	3.95	0.73
- ปรับตัวเข้ากับสถานการณ์	4.14	0.69	- ควบคุมตนเองได้	3.76	0.61
- ใช้งาน เป็นงาน	4.13	0.65	- อยู่ร่วมกับผู้อื่น	4.10	0.49
- เคารพกฎระเบียบ	4.02	0.59	- ร่วมมือในการทำงาน	4.13	0.46
- อยู่กับสถานการณ์จริง	3.97	0.53	บริการตามบรรทัดฐาน (Norm)	4.06	
ดูแลเอาใจใส่ (Caring)	4.06		- เคารพประเพณี	4.46	0.75
- อยู่ร่วมกับผู้อื่น	4.18	0.63	- พัฒนาตนเองอยู่เสมอ	3.65	0.41
- จัดจ้ในรายละเอียด	3.95	0.60	บริการอย่างมีความสุข (Delightful)	4.10	
- รักษาหน้า	4.18	0.59	- สนุกสนาน ร่าเริง	4.37	0.67
- สนุกสนาน ร่าเริง	4.07	0.53	- มีมารยาท รู้จักกาลเทศะ	3.82	0.50
ให้ความเคารพ (Respect)	3.81		ให้ความเคารพ (Respect)	3.66	
- เคารพเชื่อฟัง	4.04	0.76	- ให้อภัยสิทธิ์กับคนที่รู้จัก	3.74	0.79
- ให้อภัยสิทธิ์กับคนที่รู้จัก	3.20	0.62	- ให้บริการอย่างมีแบบแผน	3.75	0.72
- ดูแล ให้ความเคารพผู้อาวุโส	4.20	0.59	- เคารพเชื่อฟัง	3.37	0.65
			- รักษาหน้า	3.40	0.63
			- จัดจ้ในรายละเอียด	3.60	0.48
			- ดูแล ให้ความเคารพผู้อาวุโส	4.11	0.48
			รับผิดชอบในหน้าที่ (Obligation)	3.91	
			- รับผิดชอบในหน้าที่	3.91	0.63

หมายเหตุ ค่าน้ำหนักคะแนนมาจากการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้เก็บโดยแบบสำรวจการรับรู้ค่านิยมจิตบริการแบบไทยในมุมมองของนักท่องเที่ยว โดยวัดค่าคะแนนด้วยมาตรวัด Interval Scales

4.1.1 คุณลักษณะจิตบริการแบบไทยในมุมมองของนักท่องเที่ยวชาวไทยและชาวต่างชาติ

คุณลักษณะจิตบริการแบบไทยในมุมมองของนักท่องเที่ยวชาวไทยแบ่งออกเป็น 5 คุณลักษณะ ได้แก่ การบริการอย่างเป็นมาตรฐาน (Caliber) การบริการตามลักษณะของวัฒนธรรมไทย (Culture) การบริการที่ยึดหยุ่นตามสถานการณ์ (Compromise) การบริการที่ดูแลเอาใจใส่ (Caring) และการให้ความเคารพ (Respect)

นักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศจำแนกคุณลักษณะของจิตบริการแบบไทยจำนวน 10 คุณลักษณะ ได้แก่ บริการที่นึกถึงใจลูกค้า (Thoughtful) บริการด้วยความสุภาพ (Modest) บริการที่ยึดหยุ่นตามสถานการณ์ (Compromise) ให้ความเคารพ (Respect) บริการตามลักษณะของวัฒนธรรมไทย (Culture) บริการด้วยความกระตือรือร้น (Enthusiastic) บริการอย่างเป็นมาตรฐาน (Caliber) บริการตามบรรทัดฐาน (Norm) บริการด้วยความสุข (Delightful) และการบริการที่รับผิดชอบในหน้าที่ (Obligation)

4.1.2 การเปรียบเทียบคุณลักษณะจิตบริการแบบไทยและลักษณะการบริการในการรับรู้ของนักท่องเที่ยวชาวไทยและชาวต่างชาติ

ตาราง 4.2 คุณลักษณะจิตบริการแบบไทยและลักษณะการบริการ

คุณลักษณะจิตบริการแบบไทย		
นักท่องเที่ยวชาวไทย	นักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศ	ลักษณะการบริการ
การบริการตามลักษณะของวัฒนธรรมไทย (Culture) - เคารพประเพณี - ไม่แสดงอารมณ์ - ประนีประนอม ถ้อยทีถ้อยอาศัย - ถ่อมตัว ไม่โอวดดี - รักษาหน้าใจ คิดถึงใจลูกค้า - มีมารยาท - เป็นมิตร - ระงับกิริยาอาการ - หลีกเลี่ยงความขัดแย้ง - เอาใจใส่ดูแล - สร้างและรักษาความสัมพันธ์กับผู้รับบริการ - มีน้ำใจ	การบริการตามลักษณะของวัฒนธรรมไทย (Culture) - ประนีประนอม ถ้อยทีถ้อยอาศัย - มีน้ำใจ - ระงับกิริยาอาการ	การให้บริการอย่างเหมาะสม มีมารยาท เป็นไปอย่างสุภาพและสำรวมตามกาลเทศะ ด้วยอาการที่ยิ้มแย้ม ทำให้ผู้รับบริการรู้สึกว่าเป็นที่ต้อนรับ สามารถระงับอารมณ์และกิริยา

การบริการอย่างเป็นมาตรฐาน (Calibre) - พัฒนาตนเองอยู่เสมอ - บริการอย่างเสมอต้นเสมอปลาย - ตั้งใจที่จะทำงานให้ดี - หนักเอาเบาสู้ - บริการด้วยความมั่นใจ - รับผิดชอบในหน้าที่ - บริการอย่างเต็มที่ - บริการด้วยความตั้งใจ - จริใจต่อลูกค้า - ซื่อสัตย์ ไม่หลอกลวง - ตอบสนองความต้องการ - ร่วมมือในการทำงาน - ให้บริการอย่างมีแบบแผน - บริการอย่างทั่วถึง	การบริการอย่างเป็นมาตรฐาน (Calibre) - ตอบสนองความต้องการ - ไม่แสดงอารมณ์ - บริการอย่างทั่วถึง	ให้บริการด้วยความตั้งใจ รับผิดชอบในหน้าที่ ให้ข้อมูลด้วยความจริง ทั้งด้านดีและไม่ดีอย่างตรงไปตรงมา มีทักษะในการพูดคุยสื่อสารในสถานการณ์ต่างๆ และให้บริการอย่างมีแบบแผนและทั่วถึง
การให้ความเคารพ (Respect) - เคารพเชื่อฟัง - ให้อภิสิทธิ์กับคนที่รู้จัก - ให้ความเคารพผู้อาวุโส	การให้ความเคารพ (Respect) - ให้อภิสิทธิ์กับคนที่รู้จัก - เคารพเชื่อฟัง - ให้บริการอย่างมีแบบแผน - รักษาหน้า - จดจำในรายละเอียด - ให้ความเคารพผู้อาวุโส	ให้เกียรติผู้รับบริการ เคารพและรับฟัง แสดงกิริยา เช่น ไหว้ ก้มศีรษะ ค้อมตัว
การบริการที่ยืดหยุ่นตามสถานการณ์ (Compromise) - ควบคุมตนเองได้ - ปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ - รู้งาน เป็นงาน - เคารพกฎระเบียบ - อยู่กับสถานการณ์จริง	การบริการที่ยืดหยุ่นตามสถานการณ์ (Compromise) - ปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ - อยู่ร่วมกับผู้อื่น - หลีกเลี่ยงความขัดแย้ง - ควบคุมตนเองได้ - ร่วมมือในการทำงาน	มีความเข้าใจในงาน ให้บริการอย่างเป็นมืออาชีพ รู้จักประนีประนอม ปรับตัวเข้ากับสถานการณ์และสามารถให้คำแนะนำได้ตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้น
การบริการที่ดูแลเอาใจใส่ (Caring) - อยู่ร่วมกับผู้อื่น - จดจำในรายละเอียด - รักษาหน้า - สนุกสนาน ร่าเริง	-	เต็มใจที่จะให้บริการและช่วยเหลืออย่างจริงใจ โดยไม่ต้องร้องขอ
	การบริการด้วยความนอบน้อม (Modest) - ถ่อมตัว ไม่อวดดี - สร้างและรักษาความสัมพันธ์กับผู้รับบริการ - อยู่กับสถานการณ์จริง - เอาใจใส่ดูแล - บริการอย่างเสมอต้นเสมอปลาย - รักษาสัญญา	การให้บริการด้วยความถ่อมตัว ไม่โอ้อวด และสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า

	การบริการที่นึกถึงใจลูกค้า (Thoughtful) - เคารพกฎระเบียบ - บริการด้วยความมั่นใจ - ซื่อสัตย์ ไม่หลอกลวง - จริงใจ - รักษาหน้าใจ คิดถึงใจลูกค้า - ตั้งใจที่จะทำงานให้ดี - รู้งาน เป็นงาน	การให้บริการด้วยจริงใจ รักษาหน้าใจ เอาใจใส่และให้บริการอย่างตั้งใจเพื่อให้ลูกค้าได้รับในสิ่งที่ต้องการ
	บริการด้วยความกระตือรือร้น (Enthusiastic) - บริการอย่างเต็มที่ - หนักเอาเบาสู้ - เป็นมิตร	ทำหน้าที่ด้วยความขยันขันแข็ง มีความอดทน และคล่องแคล่วว่องไว
	บริการตามบรรทัดฐานของสังคมไทย (Norm) - เคารพประเพณี - พัฒนาตนเองอยู่เสมอ	การปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ แบบแผนความประพฤติต่างๆ
	บริการด้วยความสุข (Delightful) - สนุกสนาน ร่าเริง - มีมารยาท รู้จักกาลเทศะ	ผู้ให้บริการปฏิบัติหน้าที่อย่างมีความสุข
	รับผิดชอบในหน้าที่ (Obligation) - รับผิดชอบในหน้าที่	รับผิดชอบในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ทำหน้าที่อย่างเต็มที่เต็มความสามารถ

4.1.3 การรับรู้ตราสินค้าจิตบริการแบบไทยในมุมมองของนักท่องเที่ยว

การเลือกใช้บริการธุรกิจที่นำเอาจิตบริการแบบไทยมาใช้นั้นขึ้นอยู่กับมุมมองของนักท่องเที่ยวใน 2 ด้าน คือ ด้านการรับรู้ของผู้บริโภค (Consumer perceptions) ได้แก่ การรู้จักตราสินค้า (Brand awareness) ความเชื่อมโยงกับตราสินค้า (Brand association) และการรับรู้ถึงคุณภาพ (Perceived quality) รวมถึงด้านพฤติกรรมของนักท่องเที่ยว ได้แก่ ความภักดีต่อตราสินค้า (Brand loyalty) จากการศึกษาพบว่า ในภาพรวมนักท่องเที่ยวชาวไทยมีความภักดีต่อตราสินค้ามากที่สุด (3.77) ส่วนนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศสามารถรับรู้คุณภาพของจิตบริการแบบไทยมากที่สุด (3.82) ซึ่งมีรายละเอียดย่อยดังนี้

นักท่องเที่ยวชาวไทย	นักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศ
1.การรู้จักตราสินค้า (Brand awareness) พบว่า <u>นักท่องเที่ยวคุ้นเคยกับสถานประกอบการที่ให้บริการด้วยจิตบริการแบบไทย (3.76) จึงเลือกใช้สถานประกอบการที่ให้บริการด้วยจิตบริการแบบไทยเป็นลำดับแรก</u> 2.การรับรู้ถึงคุณภาพ (Perceived quality) พบว่า <u>สถานประกอบการที่ให้บริการด้วยจิตบริการแบบไทยจะเป็นสถานประกอบการที่มีคุณภาพ (3.75)</u> 3.ความเชื่อมโยงกับตราสินค้า (Brand association) พบว่า <u>พนักงานในสถานประกอบการที่ให้บริการด้วยจิตบริการแบบไทยมีความเชี่ยวชาญน่าเชื่อถือ (3.62)</u> 4.ความภักดีต่อตราสินค้า (Brand loyalty) พบว่า <u>นักท่องเที่ยวจะกลับมาใช้สถานประกอบการที่ให้บริการด้วยจิตบริการแบบไทยอีก (3.85)</u>	1.การรู้จักตราสินค้า (Brand awareness) พบว่า <u>นักท่องเที่ยวสามารถอธิบายได้ว่าลักษณะจิตบริการแบบไทยมีลักษณะอย่างไร (4.14)</u> 2.การรับรู้ถึงคุณภาพ (Perceived quality) พบว่า <u>สถานประกอบการที่ให้บริการด้วยจิตบริการแบบไทยจะเป็นสถานประกอบการที่มีคุณภาพ (4.15)</u> 3.ความเชื่อมโยงกับตราสินค้า (Brand association) พบว่า <u>สถานประกอบการที่ให้บริการด้วยจิตบริการแบบไทยมีราคาเหมาะสม (3.87)</u> 4.ความภักดีต่อตราสินค้า (Brand loyalty) พบว่า <u>นักท่องเที่ยวใช้บริการสถานประกอบการที่ให้บริการด้วยจิตบริการแบบไทยเพราะว่าเป็นของไทย (3.81) และจะกลับมาใช้สถานประกอบการที่ให้บริการด้วยจิตบริการแบบไทยอีก (3.81)</u>

4.1.4 จิตบริการแบบไทยจากมุมมองของนักท่องเที่ยวเพื่อการพัฒนาแบรนด์วัฒนธรรม (Cultural Branding)

การศึกษาในวัตถุประสงค์ที่ 1 มีข้อค้นพบดังนี้

- 1) จิตบริการแบบไทยในมุมมองของนักท่องเที่ยวเกี่ยวข้องกับการให้บริการตามหลักมารยาทไทย ความมีน้ำใจและเป็นมิตรของผู้ให้บริการ
- 2) นักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศรับรู้ว่าจิตบริการแบบไทยเป็นการบริการที่มีคุณภาพ (3.75, 4.15) และคุณภาพในความหมายของนักท่องเที่ยวนั้นมีหลายด้าน ได้แก่ ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านบริการ ด้านการออกแบบและตกแต่ง และด้านความรับผิดชอบ
- 3) ความโดดเด่นของจิตบริการแบบไทยเป็นเหตุผลหนึ่งที่ทำให้ผู้บริโภคตัดสินใจใช้บริการ และในการสร้างปัจจัยเชื่อมโยงกับจิตบริการแบบไทยนั้น (Brand Association) สามารถนำเอาคุณลักษณะของจิตบริการแบบไทย มาเป็นปัจจัยในการกำหนดตำแหน่งหรือจุดยืนของการบริการของไทยเพื่อใช้ในการแข่งขัน โดยการทำให้ผู้บริโภครู้สึกว่าได้รับคุณค่าและพอใจที่ได้ใช้สินค้าหรือบริการนั้น จากการศึกษาพบว่า นักท่องเที่ยวชาวไทยเห็นว่าการบริการด้วยจิตบริการแบบไทยมีความเชี่ยวชาญ น่าเชื่อถือ (3.62) ในขณะที่นักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศเชื่อมโยงจิตบริการแบบไทยกับราคาที่เหมาะสม

ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อวิเคราะห์รูปแบบประสบการณ์บริการด้วยจิตบริการแบบไทยจากมุมมองของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

4.2 รูปแบบประสบการณ์บริการด้วยจิตบริการแบบไทยจากมุมมองของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

ผลการวิจัยจากการวิเคราะห์รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลอย่างเป็นระบบ ตามขั้นตอนของวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพคือการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) จากการสัมภาษณ์เชิงลึก สังเกตและสนทนากลุ่ม ซึ่งข้อมูลที่ได้มาจากกลุ่มตัวอย่างหลักคือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้ประกอบการ ที่เป็นเจ้าของกิจการหรือผู้บริหาร

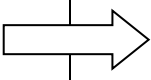
พนักงาน ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการออกแบบและดำเนินการบริการ จำนวน 185 ตัวอย่าง และทำการตรวจสอบแบบสามเส้ากับกลุ่มลูกค้าจำนวน 115 ตัวอย่าง ในสถานประกอบการธุรกิจบริการ อันประกอบด้วย ธุรกิจที่พัก ธุรกิจร้านอาหาร ธุรกิจบริการสุขภาพ ที่ตั้งอยู่ในพื้นที่ 6 จังหวัดคือ กรุงเทพมหานคร เชียงใหม่ และชลบุรี (พัทยา) กาญจนบุรี ขอนแก่น และภูเก็ต มีผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์ดังนี้

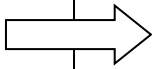
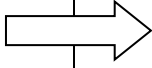
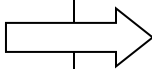
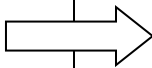
4.2.1 ค่านิยมวัฒนธรรมไทยและคุณลักษณะจิตบริการแบบไทยที่ส่งผลต่อกระบวนการส่งมอบการบริการ

1. คุณลักษณะจิตบริการแบบไทยที่ใช้ในกระบวนการส่งมอบบริการจากมุมมองของผู้เกี่ยวข้องกับการออกแบบและดำเนินการบริการ

จากผลการศึกษาโดยการนำค่านิยมวัฒนธรรมไทย อันเป็นที่มาหรือลักษณะของคนไทยที่ส่งผลให้เกิดจิตบริการแบบไทยเป็นตัวแปรตั้งต้น และศึกษาด้วยวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ สามารถสรุปความสัมพันธ์ระหว่างค่านิยมวัฒนธรรมไทย ที่ทำให้เกิดคุณลักษณะของจิตบริการแบบไทย 6 คุณลักษณะ หรือ 6C's ดังนี้

ตารางที่ 4.3 คุณลักษณะจิตบริการแบบไทยที่ใช้ในกระบวนการส่งมอบบริการจากมุมมองของผู้เกี่ยวข้องกับการออกแบบและดำเนินการบริการ

ค่านิยมวัฒนธรรมไทย	คุณลักษณะของจิตบริการแบบไทย
• การช่วยเหลือผู้อื่น • ความมีน้ำใจ • การมีความรักใคร่	 Compassion
• ความสนิทสนมกัน • ความร่าเริง ยิ้มแย้มแจ่มใส • การไว้น้ำใจ • การให้ความสำคัญกับบุคคล	 Caring

• การปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม • การอยู่ร่วมกันอย่างกลมเกลียว • การหลีกเลี่ยงความขัดแย้ง • รักธรรมชาติ ดนตรี และศิลปะ • มีความคิดสร้างสรรค์ • การประนีประนอม		Compromising
• ระบบอุปถัมภ์ • การเชื่อฟังผู้มีอำนาจ • การยึดและปฏิบัติตามหลักศีลธรรม • เคารพประเพณี • เคารพวัฒนธรรมที่แตกต่าง การให้ความเคารพต่อผู้อาวุโส		Culture
• การรักษาหน้า • การรักษาใจ • การสำรวมและสงบ • ความมีมารยาท • การอ่อนน้อมถ่อมตน		Courtesy
• การบริการอย่างเป็นทางการ • มีความรู้ความสามารถ • มีความละเอียดละไม ประณีต		Competency

2. การรับรู้ต่อคุณลักษณะจิตบริการแบบไทยของลูกค้าสถานบริการ

การรับรู้ต่อคุณลักษณะจิตบริการแบบไทยทั้ง 6 ประการกับลูกค้าผู้ใช้บริการ (demand side) ในสถานประกอบการธุรกิจทั้ง 4 ประเภท ทั้งนี้เพื่อเป็นการค้นหาคุณลักษณะจิตบริการแบบไทยที่โดดเด่นในการรับรู้ของผู้ใช้บริการ อีกทั้งยังนำไปสู่การวิเคราะห์กระบวนการส่งมอบบริการของธุรกิจ เนื่องจากการรับรู้ต่อคุณลักษณะที่โดดเด่นของจิตบริการแบบไทยนั้น เป็นผลมาจากประสิทธิภาพของกระบวนการออกแบบ

บริการ ทั้ง 6 ประการกับลูกค้าผู้ใช้บริการ (demand side) ในสถานประกอบการธุรกิจทั้ง 4 ประเภท ทั้งนี้ เพื่อเป็นการค้นหาคุณลักษณะจิตบริการแบบไทยที่โดดเด่นในการรับรู้ของผู้ใช้บริการ อีกทั้งยังนำไปสู่การ วิเคราะห์กระบวนการส่งมอบบริการของธุรกิจ เนื่องจากการรับรู้ต่อคุณลักษณะที่โดดเด่นของจิตบริการแบบ ไทยนั้น เป็นผลมาจากประสิทธิภาพของกระบวนการออกแบบบริการ ได้ผลจากลูกค้าผู้ใช้บริการในสถาน ประกอบการธุรกิจบริการต่อคุณลักษณะจิตบริการแบบไทย ดังแสดงในตาราง 4.4

ตารางที่ 4.4 ผลการศึกษาคุณลักษณะจิตบริการแบบไทยในมุมมองของลูกค้า

คุณลักษณะจิตบริการแบบไทย	ค่าน้ำหนัก
การมีมารยาทแบบไทย การไหว้ การเดินผ่านผู้ใหญ่ การใช้คำพูด	80.1
การแสดงออกด้วยความอ่อนน้อม อ่อนโยนด้วยน้ำเสียง แววตา กิริยาท่าทาง ในการให้บริการ	65.6
ความโอบอ้อม ความเอื้ออารี ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่	61.55
ความเอาใจใส่ การเอาใจเขามาใส่ใจเรา การจดจำลูกค้ารายละเอียดเล็กๆน้อยๆ ได้	56.3
การประนีประนอม การให้อภัย การยืดหยุ่นให้กับลูกค้า	47.4
ทักษะในการให้บริการอย่างมืออาชีพ สินค้าและบริการที่มีคุณภาพตรงกับความต้องการของลูกค้า	35.8

หมายเหตุ ค่าน้ำหนักคะแนนหมายถึงร้อยละของจำนวนการเลือกคุณลักษณะจิตบริการแบบไทยในแบบ คำถามที่เป็น Check List

จากตาราง จะเห็นได้ว่า อันดับ 1) **Culture** ในที่นี้คือ การมีมารยาทแบบไทย การไหว้ การเดินผ่าน ผู้ใหญ่ การใช้คำพูด เป็นคุณลักษณะที่เด่นชัดที่สุด (ค่าน้ำหนัก 80.1) ตามด้วย อันดับ 2) **Courtesy** การ แสดงออกด้วยความอ่อนน้อม อ่อนโยนด้วยน้ำเสียง แววตา กิริยาท่าทางในการให้บริการ (ค่าน้ำหนัก 65.6) และ **Compassion** หรือความโอบอ้อม ความเอื้ออารี ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เป็นลำดับที่ 3) (ค่าน้ำหนัก 61.55) ส่วน **Caring** ความเอาใจใส่ การเอาใจเขามาใส่ใจเรา การจดจำลูกค้ารายละเอียดเล็กๆน้อยๆ ได้ และ **Compromising** การประนีประนอม การให้อภัย การยืดหยุ่นให้กับลูกค้า ถูกเลือกเป็นอันดับ 4) และ 5) (ค่า

หน้า 56.3 และ 47.4) ส่วนอันดับสุดท้าย **Competency** ทักษะในการให้บริการอย่างมืออาชีพ สินค้าและบริการที่มีคุณภาพตรงกับความต้องการของลูกค้า มีค่าน้ำหนักอยู่ที่ 35.8

การรับรู้ถึงสิ่งที่แสดงออกถึงจิตบริการแบบไทยในมุมมองของลูกค้าของสถานประกอบการ

ผลจากการสำรวจเกี่ยวกับกิริยา ท่าทาง พฤติกรรม หรือการแสดงออก ในตัวพนักงานผู้ให้บริการที่บ่งบอกถึง "จิตบริการแบบไทย" ได้มากที่สุด ผลการศึกษาพบคำสำคัญที่อธิบายคุณลักษณะที่แสดงออกถึงจิตบริการแบบไทย พบคำสำคัญโดดเด่น ได้แก่

(1) การไหว้

การไหว้เพื่อต้อนรับ พร้อมกับคำกล่าวทักทายว่า “สวัสดีครับ/ค่ะ” พร้อมกับรอยยิ้มจากใจ การไหว้แบบไทย คือ มีการโค้งศีรษะหรือโค้งตัวลงต่ำ เพื่อแสดงถึงความอ่อนน้อมของคนไทย

(2) การยิ้ม

ยิ้มแย้มแจ่มใส, ยิ้มด้วยตาม, ยิ้มจริงใจ, ยิ้มจากใจ, ยิ้มแบบไทย

(3) ใจ

(การดูแล) เอาใจใส่ ใส่ใจ(ในรายละเอียด) เข้าใจ(ความต้องการของลูกค้า) เต็มใจให้บริการ(ด้วยความกระตือรือร้นและความยิ้มแย้มแจ่มใส) น้ำใจ (ให้บริการด้วยความโอบอ้อมอารีมีมิตรไมตรี) ตามใจ (ยืดหยุ่นให้ลูกค้าให้ได้มากที่สุด)

(4) มารยาทไทย

การพูดจา น้ำเสียง (อ่อนโยน/อ่อนหวาน)+รอยยิ้มตลอดการสนทนา น้ำคำ (รู้จักใช้คำพูด เพื่อรักษาหน้า รักษาหน้าใจลูกค้า) การสำรวมระวัง กาลเทศะการเดิน-การนั่ง ความสุภาพ/นอบน้อมการมีสัมมาคารวะ

(5) วัฒนธรรมไทย

การรำไทย การแต่งกายด้วยชุดไทย การใช้ภาษาไทย ความประณีต เช่น การแกะสลัก

4.2.2 กระบวนการบริการ ออกแบบและส่งมอบการบริการแก่ลูกค้าด้วยการประยุกต์ใช้จิต

บริการแบบไทยของผู้ประกอบการธุรกิจบริการ

จากการศึกษาพบว่า ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานบริการได้ออกแบบกระบวนการบริการให้สามารถส่งผ่านจิตบริการแบบไทยได้โดยแนวคิด 3 Ps (Personnel, Product, Process) และ 1 S (Servicescape) ได้แก่ กระบวนการบริการที่ส่งผ่านจิตบริการแบบไทยโดย

1) *ตัวบุคลากรผู้ให้บริการ (Personnel)* โดยเฉพาะพนักงานส่วนหน้าที่มีปฏิสัมพันธ์โดยตรง กับลูกค้า ซึ่งพนักงานสามารถส่งมอบจิตบริการแบบไทยผ่านกระบวนการบริการได้โดยตรง

2) *สินค้า (Product)* ที่สามารถจับต้องได้ เช่น อาหาร รายการท่องเที่ยว รายการนวดหรือทำสปาใน package ต่างๆ และบริการหรือกระบวนการจัดเตรียมการให้บริการ (Process) เป็นสิ่งที่จับต้องไม่ได้ แต่เมื่อจำหน่ายในธุรกิจบริการต้องมีสิ่งเหล่านี้ขายควบคู่ไปด้วยเสมอ เช่น ความปลอดภัย ความสะอาด ความรู้หรือประสบการณ์

3) *ภูมิทัศน์บริการ (Servicescape)* สภาพแวดล้อม การตกแต่ง หรือการสร้างบรรยากาศให้รับรู้ได้ถึงจิตบริการแบบไทย ลักษณะทางกายภาพของพนักงาน อันได้แก่ การปรากฏกาย (Appearance) เครื่องแต่งกาย บุคลิกภาพ ถูกรวมเข้าไปเป็นส่วนหนึ่งของภูมิทัศน์บริการ

นอกจากนี้ จากการศึกษายังพบว่า ธุรกิจแต่ละประเภทให้ความสำคัญกับการส่งมอบจิตบริการแบบไทยที่แตกต่างกัน เช่น ธุรกิจบริการอาหารและเครื่องดื่ม เน้นการถ่ายทอดจิตบริการแบบไทยผ่านพนักงานผู้ให้บริการ และสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ สถานบริการเพื่อสุขภาพ ให้ความสำคัญกับภูมิทัศน์บริการและพนักงาน ในขณะที่ธุรกิจที่พักให้ความสำคัญกับพนักงานและสินค้าหรือบริการ และธุรกิจนันทนาการ มีมัคคุเทศก์หรือบุคลากรและสินค้าที่ตอบสนองความต้องการลูกค้าเฉพาะกลุ่มเป็นเครื่องมือสำคัญในการส่งมอบคุณค่าจิตบริการแบบไทย

ผลจากการศึกษาการรับรู้ของลูกค้าสถานประกอบการเกี่ยวกับกระบวนการบริการ ออกแบบและส่งเสริมบริการแก่ลูกค้าด้วยการประยุกต์ใช้จิตบริการแบบไทยของผู้ประกอบการธุรกิจบริการ มีข้อค้นพบดังนี้

1) ลูกค้ามีระดับการรับรู้ต่อการส่งเสริมจิตบริการแบบไทยผ่านภูมิทัศน์บริการที่สามารถจับต้องหรือมองเห็นได้คิดเป็น 3.87 ซึ่งถือว่าอยู่ในระดับมาก โดยรูปแบบการตกแต่งที่แสดงออกถึงความเป็นไทยหรือประยุกต์วัฒนธรรมท้องถิ่นในการตกแต่ง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 4.62 อยู่ในระดับมากที่สุด

2) ระดับการรับรู้ของจิตบริการแบบไทยที่ถูกออกแบบผ่านภูมิทัศน์บริการในส่วนที่เกี่ยวข้องกับพนักงาน ผลการศึกษาพบว่า บุคลิกลักษณะและการแสดงออกของพนักงานโดยรวม (เช่น การยิ้ม การไหว้ การทักทาย) มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดคิดเป็น 4.50 ตามด้วยน้ำเสียง แววตาหรือสัมผัสที่อ่อนโยนของพนักงานและภาษาที่ใช้เป็นภาษาไทยหรือภาษาท้องถิ่น คิดเป็น 4.15 และ 4.14 ตามลำดับ

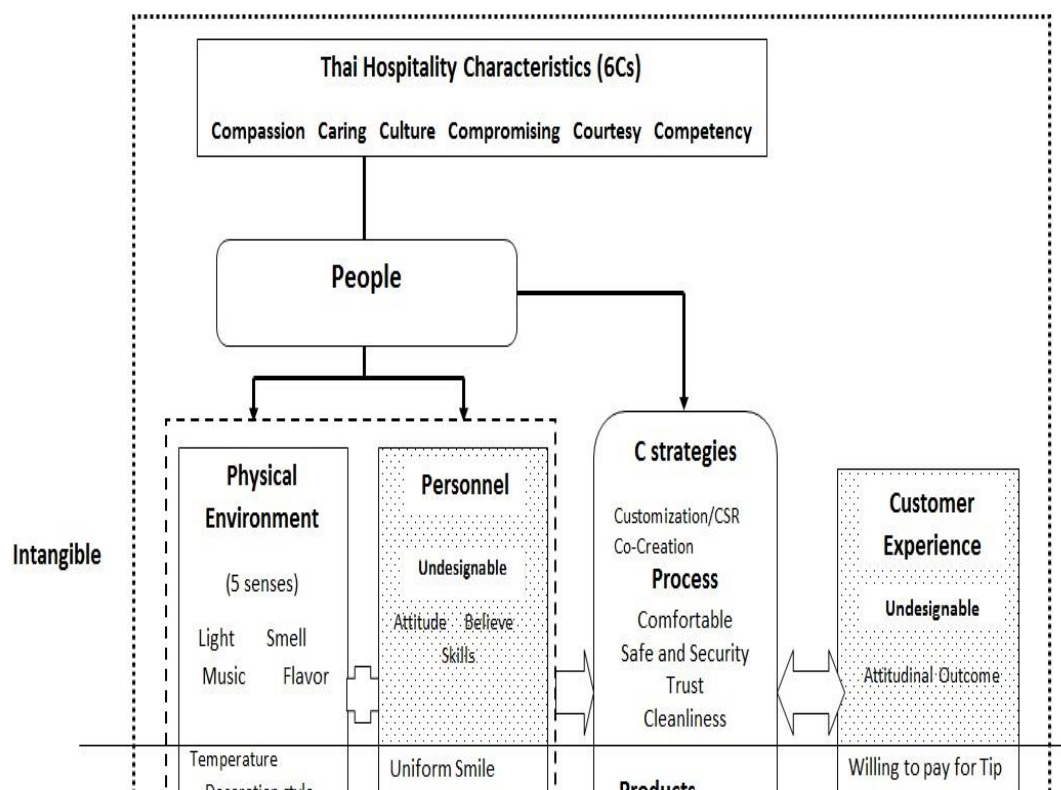
3) ระดับการรับรู้ของจิตบริการแบบไทยที่ถูกออกแบบผ่านภูมิทัศน์บริการในส่วนที่เป็นสินค้าและบริการ ผลการศึกษาพบว่า สินค้าหรือบริการที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะ เช่น อาหารไทยรสชาติดั้งเดิม หน่วยงานที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะถิ่น มีค่าเฉลี่ยสูงสุด **4.16** ตามด้วยสินค้าหรือบริการที่ประณีต แสดงออกถึงความใส่ใจละเอียดละไมต่อการให้บริการ สินค้าหรือบริการที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าโดยเฉพาะ คิดเป็น **4.04** และ **3.77** ตามลำดับ

4) คุณลักษณะของภูมิทัศน์บริการในรูปแบบต่างๆ สามารถออกแบบให้ส่งเสริมจิตบริการแบบไทยได้ และทำให้เกิดการรับรู้โดยเฉลี่ยอยู่ในในระดับมาก ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบคุณลักษณะแต่ละด้านของภูมิทัศน์บริการพบว่า รูปแบบการตกแต่งสถานที่ที่แสดงออกถึงความเป็นไทยหรือการประยุกต์วัฒนธรรมท้องถิ่นในการตกแต่งทำให้ลูกค้าสามารถรับรู้ถึงจิตบริการแบบไทยได้มากที่สุด (4.62) ตามด้วยพนักงานที่มีบุคลิกลักษณะและการแสดงออกเช่น การยิ้ม การไหว้ การทักทาย และการสร้างบรรยากาศด้วยกลิ่นหอมสะอาด กลิ่นหอมของดอกไม้ หรือกลิ่นหอมแบบไทย ทำให้ลูกค้าสามารถรับรู้ถึงจิตบริการแบบไทยได้มากที่สุด เช่นเดียวกันคิดเป็น 4.50 และ 4.21 ตามลำดับ ในขณะที่การส่งเสริมจิตบริการแบบไทยผ่านสินค้าหรือบริการ

ที่มีเอกลักษณ์เฉพาะเช่น อาหารไทยรสชาติดั้งเดิม หรือทำนวดเอกลักษณ์เฉพาะท้องถิ่นมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับที่มาก คิดเป็น 4.16

4.2.3 แบบจำลองการออกแบบบริการด้วยจิตบริการแบบไทย

แบบจำลองการออกแบบบริการด้วยจิตบริการแบบไทยพัฒนาจาก 1) คุณลักษณะของจิตบริการแบบไทย (Thai Hospitality) จากมุมมองของผู้ประกอบการ ธุรกิจบริการและ 2) กระบวนการบริการ อันประกอบด้วย การออกแบบและการส่งมอบการบริการแก่ลูกค้าด้วยการประยุกต์ใช้จิตบริการแบบไทยของผู้ประกอบการธุรกิจบริการซึ่งผลจากการวิจัยสามารถสรุปได้ดังแผนภาพต่อไปนี้



แผนภาพที่ 4.1 แบบจำลองการออกแบบบริการด้วยจิตบริการแบบไทย

ผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 เพื่อวิเคราะห์สมรรถนะของจิตบริการแบบไทยเพื่อพัฒนาการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในภาคอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการ

4.3 ตัวชี้วัดสมรรถนะจิตบริการแบบไทยเพื่อพัฒนาการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในภาคอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการ

ผลจากการวิจัย มีรายละเอียดของผลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกตัวแทนในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในสถานประกอบการ และผู้พัฒนานักศึกษาเพื่อป้อนเข้าสู่ตลาดแรงงานด้านการท่องเที่ยวและบริการ การสำรวจเชิงปริมาณ และการประชุมกลุ่มย่อย (focus group) ดังนี้

4.3.1 สมรรถนะวิชาชีพของบุคลากรที่อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการต้องการ

ผู้วิจัยได้สำรวจความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง เพื่อเพิ่มความน่าเชื่อถือและรายละเอียดของสมรรถนะโดดเด่นจิตบริการแบบไทย โดยเนื้อหาในข้อคำถามในแบบสอบถาม จะมีความสอดคล้องกันกับเนื้อหาในคำถามสัมภาษณ์ แต่ผู้ตอบแบบสอบถามจะสามารถให้ค่าระดับคะแนนความสำคัญของสมรรถนะได้ชัดเจนกว่า เป็นการส่งเสริมรายละเอียดของการวิจัย โดยผลจากการสำรวจเชิงปริมาณ มีดังต่อไปนี้

1. ระดับความสำคัญของสมรรถนะที่โดดเด่น ในความเห็นของสถานประกอบการ

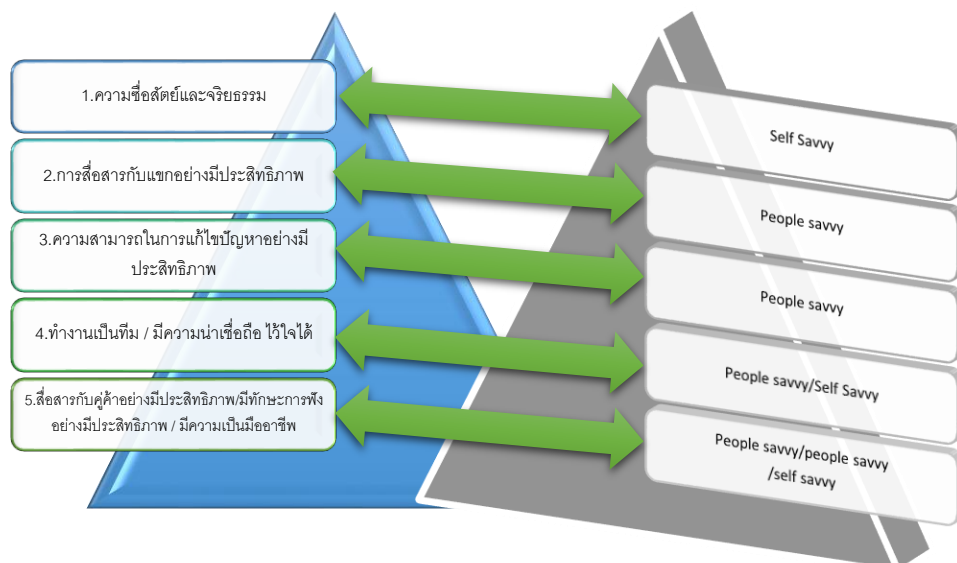
อันดับที่ 1 คือ มีความซื่อสัตย์และมีจริยธรรม โดยมีค่าเฉลี่ยน้ำหนักสูงถึง 4.7 และค่า S.D. 0.67 อันดับที่ 2 รองลงมา คือ การสื่อสารกับแขกอย่างมีประสิทธิภาพ (ค่าเฉลี่ยน้ำหนัก 4.65 และค่า S.D. 0.57) และอันดับที่ 3 ก็คือ มีความสามารถในการแก้ไขปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ (ค่าเฉลี่ยน้ำหนัก 4.64 และค่า S.D. 0.54)

ซึ่งผลดังกล่าวพบว่า อันดับที่ 1 นั้น เป็นกลุ่มสมรรถนะที่เรียกว่า **Self Savvy** หรือสมรรถนะที่เกี่ยวกับทัศนคติที่มีต่อตัวเอง “มีความซื่อสัตย์และมีจริยธรรม” ก็สะท้อนให้เห็นถึงความต้องการสมรรถนะทัศนคติต่อจริยธรรมและความซื่อสัตย์ (Honesty and Ethic awareness) นั้นเอง ข

ในขณะที่อันดับที่สอง และอันดับที่สาม สะท้อนให้เห็นถึง สมรรถนะที่เกี่ยวกับการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคล หรือว่า People Savvy โดย เฉพาะประเด็นเกี่ยวกับการสื่อสาร กับการแก้ไขปัญา

อันดับที่ 4 เท่ากันระหว่าง ทำงานเป็นทีมได้ กับ มีความน่าเชื่อถือไว้ใจได้ ก็คือ People savvy ในหมวด Be team player และ Self Savvy ในหมวด Accountability

อันดับที่ 5 เท่ากันระหว่าง 3 สมรรถนะ ได้แก่ สื่อสารกับคู่ค้าอย่างมีประสิทธิภาพ, มีทักษะการฟังอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งทั้งสองสมรรถนะ ก็คือ ก็คือ People savvy และ มีความเป็นมืออาชีพ ซึ่งคือ Self Savvy



สมรรถนะที่ได้รับความสำคัญสูงสุดในความเห็นของผู้ประกอบการ

เมื่อมาพิจารณาเป็นรายหมวด แล้วพบว่า ในหมวดสมรรถนะที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน และการสร้างกำไรให้แก่องค์กร สมรรถนะที่สำคัญเป็นอันดับที่ 1 คือ ความรู้เกี่ยวกับจริยธรรมอาชีพ อันดับที่ 2 ความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และบริการด้านการท่องเที่ยวและการบริการ อันดับที่ 3 มีความคิดเป็นระบบ

อันดับที่ 4 มีความสามารถในการวางแผน อันดับที่ 5 ความรู้เกี่ยวกับกฎระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพ

ในหมวดสมรรถนะที่เกี่ยวกับการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคล อันดับที่ 1 คือ การสื่อสารกับแขกอย่างมีประสิทธิภาพ อันดับที่ 2 แก้ไขปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ อันดับที่ 3 คือทำงานเป็นทีม อันดับที่ 4 คือ สื่อสารกับคู่ค้าอย่างมีประสิทธิภาพ, มีทักษะการฟังอย่างมีประสิทธิภาพ และอันดับที่ 5 คือ ความสามารถในการให้บริการที่มีคุณภาพตัวอย่างสม่ำเสมอ

ในหมวดสมรรถนะความคิดที่เกี่ยวกับตนเอง อันดับที่ 1 คือ มีความซื่อสัตย์และมีจริยธรรม อันดับที่ 2. มีความน่าเชื่อถือ ไว้วางใจได้ อันดับที่ 3 ความเป็นมืออาชีพ อันดับที่ 4 มีวินัย อันดับที่ 5 มีความต้องการพัฒนาตนเองตลอดเวลา

จากผลเชิงปริมาณในข้อนี้ จะพบว่า สถานประกอบการให้ความสำคัญกับ Self Savvy หรือสมรรถนะด้านทัศนคติเกี่ยวกับตนเอง พอๆ กับ People Savvy หรือสมรรถนะด้านการปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นและสังคม การสื่อสารระหว่างบุคคล มากกว่าที่จะเป็น สมรรถนะที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานและการสร้างกำไรให้แก่องค์กร

2. ระดับความสำคัญของสมรรถนะวิชาชีพ ในความเห็นของสถาบันการศึกษา

จากการศึกษาพบว่า บุคลากรในสถาบันอุดมศึกษา มีความเห็นต่อสมรรถนะที่สำคัญของบุคลากรในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและการบริการของประเทศไทย

อันดับที่ 1 คือ มีความซื่อสัตย์และมีจริยธรรม โดยมีค่าเฉลี่ยน้ำหนักสูงถึง 4.78 และค่า S.D. 0.5

อันดับที่ 2 รองลงมา คือ ความรู้เกี่ยวกับจริยธรรมอาชีพ (ค่าเฉลี่ยน้ำหนัก 4.72 และค่า S.D. 0.48)ซึ่งมีคะแนนเท่ากับ สื่อสารกับแขกอย่างมีประสิทธิภาพ (ค่าเฉลี่ยน้ำหนัก 4.72 และค่า S.D. 0.50

อันดับที่ 3 ทำงานเป็นทีมได้ (ค่าเฉลี่ยน้ำหนัก 4.70 ค่า S.D 0.54)

อันดับที่ 4 มีความน่าเชื่อถือ ไว้วางใจได้ และมีความเป็นมืออาชีพ (ค่าเฉลี่ยน้ำหนัก 4.67

และค่า SD 0.52 และ 0.64 ตามลำดับ)

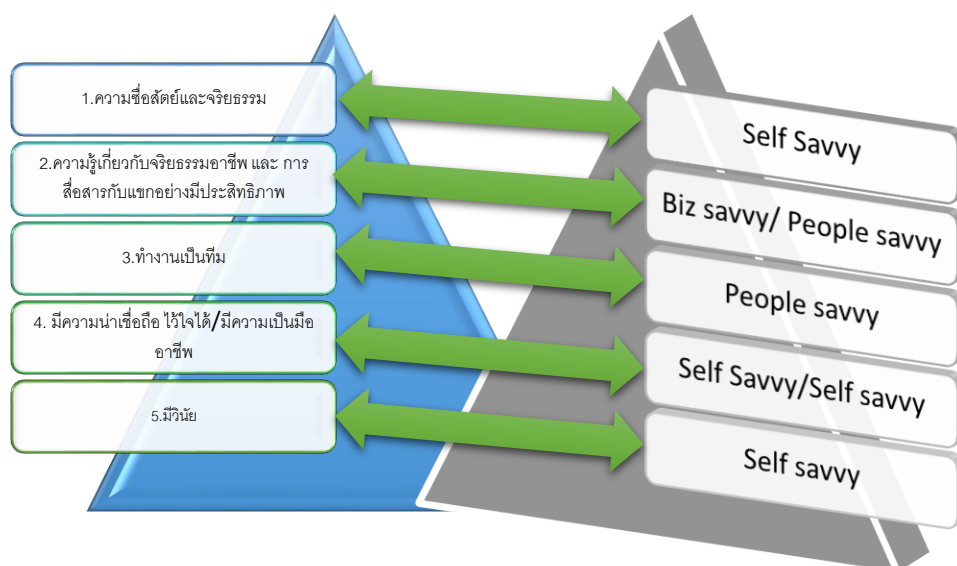
อันดับที่ 5 มีวินัย (ค่าเฉลี่ยน้ำหนัก 4.61 ค่า S.D 0.69)

ซึ่งผลดังกล่าวพบว่า อันดับที่ 1 นั้น เป็นกลุ่มสมรรถนะที่เรียกว่า **Self Savvy** หรือสมรรถนะที่เกี่ยวกับทัศนคติที่มีต่อตัวเอง “มีความซื่อสัตย์และมีจริยธรรม” ซึ่งสอดคล้องกันกับผลจากสถานประกอบการ

ในขณะที่อันดับที่สอง คือ Biz Savvy ได้แก่ ความรู้เกี่ยวกับจริยธรรมอาชีพ ซึ่งแม้ว่าจะเป็น Biz Savvy ก็ตาม แต่จะเห็นได้ว่าเนื้อหาของสมรรถนะนั้น ยังคงอยู่ในประเด็นเกี่ยวกับความซื่อสัตย์และจริยธรรม ซึ่งเป็นสมรรถนะที่ได้รับอันดับ 1 นอกจากนี้ อันดับที่สองอีกสมรรถนะหนึ่ง ก็คือ **การสื่อสารกับแขกอย่างมีประสิทธิภาพ** ซึ่งเป็น People Savvy และสอดคล้องกับผลจากสถานประกอบการ

อันดับที่ 3 อยู่ในหมวด People Savvy (การทำงานเป็นทีม)

อันดับที่ 4 นั้นอยู่ในหมวด Self Savvy ทั้งสองข้อ ได้แก่ **มีความน่าเชื่อถือ ไว้วางใจได้** และ **มีความเป็นมืออาชีพ** เช่นเดียวกับอันดับที่ 5 ที่อยู่ในหมวด Self Savvy

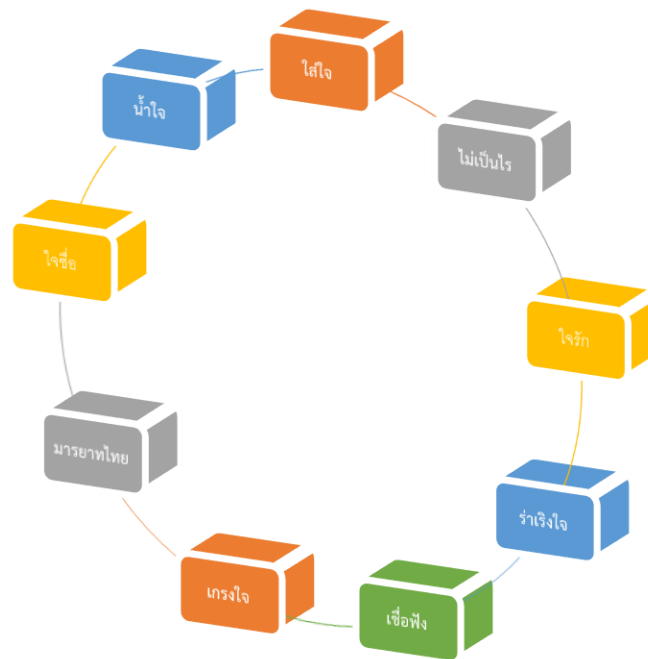


ผลการสำรวจความสำคัญของสมรรถนะในความเห็นของสถาบันการศึกษา

จากผลการสำรวจเชิงปริมาณข้างต้น หากพิจารณาลำดับความสำคัญของ สมรรถนะ โดยพิจารณารวมกันจากทั้งฝั่งสถานประกอบการและฝั่งสถาบันการศึกษา มีคำตอบ 15 คำตอบรวมกัน โดยมีจำนวน สมรรถนะในหมวด Self Savvy 7 คำตอบ หมวด People savvy 7 คำตอบ และ Biz savvy 1 คำตอบ และอันดับที่ 1 ของทั้งสองฝั่ง คำตอบก็คือ การเน้นย้ำ ในเรื่องของ ความซื่อสัตย์และจริยธรรม

4.3.2 จิตวิญญาณสมรรถนะจิตบริการโดดเด่นแบบไทย 9 ประการ

ผลจากวิเคราะห์กลุ่มคำ และแนวคิด จากคำสำคัญที่ปรากฏในบทสัมภาษณ์ ผลการสำรวจเชิงปริมาณ เช่น ภาพลักษณ์ของจิตบริการแบบไทยจากมุมมองของฝ่ายทรัพยากรบุคคลหรือเจ้าของสมรรถนะจิตบริการแบบไทยที่องค์กรต้องการ และรวมไปถึง ผลจากการประชุมกลุ่มย่อยเพื่ออภิปรายเฉพาะประเด็น (focus group) ว่ามีเนื้อหาใดหรือคำสำคัญใดบ้าง ที่ได้รับการอธิบายอย่างกว้างขวาง หรือมีผลค่าคะแนนในการให้ความสำคัญมากที่สุด ก็พบว่า มีลักษณะค่านิยมไทยทั้ง 38 ประการสอดคล้องและอยู่ในเนื้อหาของสมรรถนะจากการสัมภาษณ์ จากการสำรวจเชิงปริมาณ รวมถึงแนวคิดของผู้ให้ข้อมูลจากการประชุมกลุ่มย่อย พบว่า มี keywords ที่สอดคล้องกันกับ คุณลักษณะค่านิยมไทยทั้ง 38 ประการ ได้แนวคิด จิตวิญญาณ (spirit) ของการปฏิบัติงาน ของการปฏิสัมพันธ์กับคน และ ของการสร้างวิธีคิดทัศนคติต่อตัวเอง เรียกว่า จิตวิญญาณสมรรถนะจิตบริการโดดเด่นแบบไทย 9 ประการ (9 ใจ) ดังแสดงในแผนภาพ 4.2



แผนภาพ 4.2 จิตวิญญาณสมรรถนะจิตบริการโดดเด่นแบบไทย 9 ประการ (9 ใจ)

1. ร่าเริงใจ:ทำงานอย่างมีความสุข (Joyful) เป็นมิตร (Friendliness) อยู่กับ
สถานการณ์จริง (Down-to-earth)

“...happy staff...” หนึ่งในคำกล่าวที่สะท้อนให้เห็นถึงความต้องการของสถาน
ประกอบการทั่วประเทศ ที่ต้องการให้พนักงานของเขา ทำงานด้วยความร่าเริงใจ ลักษณะเช่นนี้ คือความมี
ชีวิตชีวา ไม่ใช่การยิ้มแต่อย่างเดียวแต่เป็นการยิ้มแย้มแจ่มใส ที่เรียกว่า Cheerful หรือ Delightful ตำแหน่ง
งานเองก็อาจจะมีผล ต่อความคาดหวังขององค์กรหรือแขก ให้พนักงานคนนั้นมีความร่าเริงแจ่มใสมากเป็น
พิเศษ เช่น พนักงานที่ทำงาน Pool Bar หรือ Kid’s club

2. มารยาทไทย: การระงับกิริยาอาการ (Calmness) มีมารยาท รู้จักกาลเทศะ
(Courtesy) สามารถควบคุมตนเองได้ (Self-discipline) ไม่แสดงอารมณ์ (Moderation)

มารยาทไทย นั้นหมายถึงกิริยาท่าทาง และวิธีการคิดที่สื่อ ถึง ความสุภาพอ่อนน้อม
ดังที่ โรงแรมแห่งหนึ่งในทางใต้บอกว่า สิ่งที่พนักงานต้องมี คือ ความไม่โกรธ หรือ never be angry concept
หรือแม้แต่ลักษณะที่มองเห็นภายนอกได้ง่าย เช่น การค้อมหลัง การค้อมตัวลงเมื่อพบผู้ใหญ่ หรือผู้อาวุโสกว่า

3. น้ำใจ:มีน้ำใจ (Kindness)

ความมีน้ำใจ เป็นหนึ่งในอันดับของภาพลักษณ์ที่อยู่ในอันดับต้นๆ โดยความเห็นของทั้งสถาบันการศึกษา และสถานประกอบการ โดยองค์กรของเขาต้องการให้พนักงานมีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น ถือเป็น core value ขององค์กร และ พนักงานต้องแสดงออกซึ่ง “ความโอบอ้อมอารีเหมือนเราอยู่ในครอบครัวเดียวกัน” และความมีน้ำใจนี้ มักจะหมายถึงการเผื่อแผ่ไปถึงแขก พนักงาน เพื่อนร่วมงานด้วย

4. เกรงใจ รักษาหน้าผู้รับบริการ (face) รักษาหน้าใจ คิดถึงใจลูกค้า (Prudence/careful) อยู่ร่วมกับผู้อื่นได้ (Harmony with others)

ผู้ร่วมประชุมกลุ่มย่อยท่านหนึ่งกล่าวไว้น่าสนใจว่าประเทศไทยนั้น มีค่านิยมในการเกรงใจ หรือ Krenng Jai Culture ซึ่งตรงนี้จะสะท้อนในการรักษาหน้าให้ผู้รับบริการ ลูกค้าทำอะไรไม่ถูก หรือพูดอะไรไม่ถูก พนักงานอาจจะไม่บอกตรงๆ ว่าไม่ใช่ หรือพูดคำว่าไม่ แต่จะค่อยๆ อธิบายว่าไปเรื่อย โดยไม่พูดคำว่าไม่ออกมา เป็นการอธิบายด้วยเหตุด้วยผล จะไม่ซ้ำเติม หรือพูดจาที่ทำให้เขารู้สึกไม่ดี

5. เชื่อฟัง: ให้ความเคารพเชื่อฟังแก่ผู้มีอำนาจมากกว่า (Power distance) ดูแลให้ความเคารพผู้อาวุโส (Veneration for the older) เคารพประเพณี (Respect for tradition) เคารพกฎระเบียบ (Respect for legal practice)

การเชื่อฟัง แม้ว่าอาจจะดูไม่ดีในความหมายหนึ่ง (การไม่คิดด้วยตนเอง แต่ค่อยแต่ทำตาม) แต่การเชื่อฟังในที่นี้ นั้น หมายถึง การให้เกียรติบุคคล การเคารพผู้อาวุโส ความมีสัมมาคารวะ ซึ่งการบริการนั้น จะดูทั้งอายุและตำแหน่ง สายงานบังคับบัญชาผสมกันไป การเชื่อฟังหรือเคารพผู้อาวุโส ทำให้สายงานบังคับบัญชาในการทำงานดีขึ้น มีประสิทธิภาพ ข้อดีอย่างหนึ่งของการเชื่อฟัง ก็คือ การมีความเป็นแบบแผน การเป็นทางการหรือเป็นแบบแผนซึ่งจะสัมพันธ์กับสมรรถนะที่เกี่ยวกับสมรรถนะในข้อ Perform standard service process นอกจากนี้ มีผู้ให้สัมภาษณ์บางท่าน กล่าวถึงการเคารพประเพณีในการให้บริการ โดยกล่าวถึงลักษณะของ ประเพณีในเชิงวัฒนธรรม หรือ จารีต ที่ทำต่อๆ กันมา เช่น การไหว้สิ่งศักดิ์สิทธิ์ (sacred) ที่ผู้ให้บริการคิดว่า มีผลต่อการให้บริการ เช่น การไหว้รูปเคารพของรัชกาลที่ 5 ก่อนการเปิดร้านขายอาหาร

การไหว้รูปปั้นหรือระลึกถึงหมอชีวกโกมารภัจจ์ก่อนการให้บริการสปา การไหว้พระพุทธรูปหรืออนุสาวรีย์ เพื่อ
ความเป็นสิริมงคลก่อนการปฏิบัติงาน มีโรงแรมแห่งหนึ่งซึ่งเป็นโรงแรมทันสมัยเป็นอย่างมาก ในพัทยา ชลบุรี ได้
กล่าวว่า พนักงานจะรวมตัวกันไหว้เจ้าที่บริเวณข้างโรงแรม เพื่อขวัญและกำลังใจในการทำงาน เป็นต้น

6. ใส่ใจ: เอาใจใส่ดูแล (Caring) จัดจํารายละเอียดของลูกค้า (Personalization)

ให้ความสำคัญกับการสร้างและรักษาความสัมพันธ์กับผู้รับบริการ (Attaching importance to long-lasting relationship rather than gain) ให้อภิสิทธิ์กับคนที่รู้จัก (Personal connection or networking)

เรื่องเล็กๆ น้อยๆ หรือ little things มักจะเป็นเรื่องใหญ่เสมอในการให้บริการ ดังนั้นใน
องค์กร จะให้ความสำคัญ หรือใส่ใจกับเรื่องเล็กๆ น้อยๆ ของแขกอยู่เสมอ ซึ่งพื้นฐานของการใส่ใจ มาจาก การ
ให้ความสำคัญต่อบุคคล ที่สะท้อนในการให้บริการ คือการที่พนักงานสามารถที่จะจัดจํารายละเอียดของลูกค้า
ได้ หรือการที่พยายามปฏิบัติกับคนอื่นอย่างที่ต้องการให้คนอื่นปฏิบัติกับผู้อื่น

ความใส่ใจ มาจากพื้นฐานของวัฒนธรรมเอเชีย ที่เรามี collective unconscious และมีพื้นฐาน
กับการเป็นครอบครัว ดังนั้น การใส่ใจ ก็คือการเกื้อหนุนอุปถัมภ์ อาจใช้คำว่า ระบบอุปถัมภ์ หรือแม้แต่
การให้อภิสิทธิ์แก่คนที่รู้จัก (Personal connection or networking) จะในการรับรู้ นั้น จะเป็นการให้อภิสิทธิ์
ในเชิง Beyond คือให้เหนือความคาดหมาย มากกว่าที่จะให้คนหนึ่งมากกว่าอีกคนหนึ่ง เพราะความ “เลือกที่
รักมักที่ชัง” ซึ่งผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่อธิบายว่า ลักษณะแบบนี้ จะใช้วิจารณญาณในการเพิ่มระดับการ
บริการโดยไม่คิดมูลค่า ซึ่งไม่เฉพาะกับคนที่รู้จักกันเท่านั้น แต่กับแขกทุกๆ คนที่ต้องการความเข้าใจ เรียกได้ว่า
สำหรับแขกที่ต้องการการดูแลเป็นพิเศษมากกว่า หรือในหลายๆ ครั้ง คนที่รู้จักหรือแขกที่รู้จัก ก็คือแขกประจำ
หรือแขกที่เป็นสมาชิกประจำของบริการนั้นๆ

7. ไม่เป็นไร: ประนีประนอม ถ้อยทีถ้อยอาศัย (Tolerance of others) มีลักษณะของการ หลีกเลี่ยงความขัดแย้ง (Avoiding confrontation) ปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ (Adaptability)

มิติของความไม่เป็นไร ก็คือ การที่มีความยืดหยุ่นและประนีประนอม ทั้งนี้ ผู้ให้บริการไม่ควรเป็นคนที่ไม่รู้จักมองหาทางเลือกอื่นๆ ในการทำอะไร มีวิธีการเดียว ไม่มีความยืดหยุ่นหรือประนีประนอม ซึ่งในการให้บริการนั้น หากมีการทะเลาะหรือทู่เถียงกัน หากว่าฝ่ายใดชนะ ฝ่ายที่ชนะนั้น ก็แพ้ไปด้วย เพราะไม่สามารถชนะใจผู้ที่เราเอาชนะได้ หลักการไม่เป็นไรนี้ สัมพันธ์กับความอดทนอดกลั้น HT03 กล่าวว่า การจัดการคำตำหนิกับการเถียงลูกค้าต่างกัน เราไม่เถียงลูกค้า แต่เราจัดการคำตำหนิ ซึ่ง บริษัททัวร์บอกว่า ต้องการคุณสมบัติข้อนี้มาก แต่ในขณะเดียวกัน บริษัทต้องเพิ่มสมรรถนะความสามารถในการแก้ไขปัญหาของพนักงาน

8. ใจซื่อ: ซื่อสัตย์ ไม่หลอกลวง (Honesty) จริงใจ (Sincerity)

เป็นข้อที่ได้รับการให้คะแนนสูงสุดในการสำรวจเชิงปริมาณ HT05 กล่าวว่า การทำงานบริการ สิ่งที่สำคัญที่สุด คือทำอย่างไรก็ได้ให้แขกเปิดใจให้แก่คุณ ดังนั้น พนักงานต้องสร้างความเชื่อใจ (trust) ให้เกิดขึ้น ซึ่งความเชื่อใจจะเกิดขึ้นได้ ต้องมาจากการที่พนักงานแสดงออกซึ่งความจริงใจ ไม่หลอกลวงและเมื่อถูกทดสอบด้วยสถานการณ์ใดๆ ก็ตาม พนักงานต้องแสดงออกซึ่งความซื่อสัตย์ ความซื่อสัตย์และความจริงใจนี้เกี่ยวข้องกัน โดยพื้นฐานแล้ว พนักงานควรมีความจริงใจกับลูกค้าและเพื่อนร่วมงาน หากมีความจริงใจเป็นที่ตั้งแล้ว ความซื่อสัตย์ ไม่หลอกลวงก็จะตามมา

9. ใจรัก: ตั้งใจทำงาน (Competitiveness and competence) บริการอย่างเต็มที่ (Industrious/working hard) รับผิดชอบในหน้าที่ (Sense of obligation) หนักเอาเบาสู้ (Patience) รักษาสัญญา (Commitment) ตอบสนองต่อความต้องการ (Sense of belonging)

จิตวิญญาณของสมรรถนะจิตบริการแบบไทย ข้อสุดท้าย ก็คือ ใจรัก โดยผู้ให้สัมภาษณ์หลายคน โดยเฉพาะจากฝั่งการศึกษากล่าวว่า ตั้งแต่รับเข้า นักเรียนมัธยมที่สมัครเข้ามาเรียนด้านการท่องเที่ยวการโรงแรม มักจะให้เหตุผลของการสมัครเรียนแตกต่างกันไป แต่โดยส่วนใหญ่แล้ว นักเรียนที่กล่าวว่า ต้องการ

ทำงานในอุตสาหกรรมนี้ และเข้าใจ ว่าเราต้องมีใจรัก ถึงจะประสบความสำเร็จในอุตสาหกรรมนี้ หรือแม้แต่จุดกำเนิดของการเข้ามาทำงาน หรือเริ่มต้นกิจการไม่ว่าเล็กไม่ว่าใหญ่ การมีใจรัก คือ สิ่งคัญ “she loves to cook” เจ้าของร้านอาหารไทยคนหนึ่งทางภาคใต้กล่าวถึงภรรยาที่ร่วมทุกข์ร่วมสุข ว่า เธออยากเปิดร้านอาหาร เพราะเธออยากให้คนอื่นทานอาหารที่เธอทำด้วยความรัก หรือการทำงานของพนักงานบริการที่ทำหน้าที่แสดงโชว์ให้นักท่องเที่ยวชมด้วย

4.3.3 สมรรถนะที่โดดเด่นของจิตบริการแบบไทยที่ใช้ในการพัฒนาบุคลากรทางการท่องเที่ยวของไทย และความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะวิชาชีพของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและการบริการ กับคุณลักษณะจิตบริการแบบไทย

สำหรับสมรรถนะจิตบริการแบบไทย อยู่บนพื้นฐานของการปฏิสัมพันธ์ระหว่าง เจ้าบ้าน (พนักงานบริการไทย) และแขกผู้มาเยี่ยมเยือน (guest) ซึ่งสมรรถนะจิตบริการจะหมายถึงความสามารถทั้งความรู้ ทักษะและทัศนคติ ที่ทำให้เจ้าบ้านหรือพนักงานบริการไทย ทำให้ผู้มาเยี่ยมเยือนเกิดความประทับใจ และเกิดประสบการณ์การท่องเที่ยวและบริการที่ดี ผู้วิจัยได้แบ่งประเภทสมรรถนะออกเป็น สมรรถนะที่ปฏิสัมพันธ์ต่อสิ่งที่เรียนรู้ สมรรถนะที่ปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นและสังคม และสมรรถนะที่มนุษย์นั้น ปฏิสัมพันธ์ (คิดและกระทำ) ต่อความเป็นตัวเอง ซึ่งผู้วิจัยต่อมาได้ใช้แนวคิดของ Testa and Sipe (2012) ร่วมกับการทบทวนวรรณกรรมอื่นๆ เป็นสมรรถนะจิตบริการแบบไทย 46 รายการด้วยกัน แบ่งออกเป็นสามกลุ่ม

กลุ่มแรก 14 รายการ เป็นสมรรถนะเกี่ยวกับการปฏิบัติงานและการสร้างกำไรแก่องค์กร เรียกโดยย่อ ว่า Biz Savvy รายการ 14 รายการได้แก่

1. ความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และบริการด้านการท่องเที่ยวและการบริการ Knowledge in Tourism and Hospitality products
2. ความรู้เกี่ยวกับจริยธรรมอาชีพ Knowledge in professional ethics
3. ความรู้เกี่ยวกับกฎระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพ Knowledge in professional laws and regulations

4. ความสามารถในการใช้ภาษาไทย Use of Thai language
5. ความสามารถในการใช้ภาษาต่างประเทศ Use of foreign language
6. ความสามารถในการใช้เครื่องมือธุรกิจ Use of business tools
7. ความสามารถในการใช้ความรู้สหวิทยาการ Use of multidiscipline
8. ความสามารถในการใช้ข้อมูล แผนภาพและตัวเลข Use of data, diagrams and

numbers

9. ความสามารถในการปฏิบัติงานด้านธุรกรรมการเงิน Ability to perform financial

transaction

10. ความสามารถในการคิดเป็นระบบ Ability to think systematically
11. ความสามารถในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ Ability to make decision strategically
12. ความสามารถในการคิดเชิงวิพากษ์และเชิงวิเคราะห์ Ability to think critically and

analytically

13. ความสามารถในการวางแผน Ability to plan
14. ความสามารถในการปฏิบัติงานสำนักงาน Ability to perform clerical skill

ซึ่งต่อมาผลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก พบว่า มีรายการสมรรถนะเพิ่มในกลุ่มแรกนี้อีก สอง

รายการคือ

15. ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ Ability to use information

technology

16. ความสามารถในการเชิงศิลปหัตถกรรม Ability in arts and craft

กลุ่มที่สอง เป็นสมรรถนะเกี่ยวกับการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคล เรียกโดยย่อ ว่า People

Savvy มี 4 กลุ่มสมรรถนะย่อย 22 รายการสมรรถนะ ได้แก่ สมรรถนะด้านการสื่อสารระหว่างบุคคล

(Interpersonal Communication competency) สมรรถนะในการแก้ไขปัญหา (Problem solving

competency) สมรรถนะในการให้บริการคุณภาพแก่แขก (quality guest service competency) และสมรรถนะที่ส่งผลต่อผู้ร่วมงาน (colleague-related competency) มีรายละเอียดดังนี้

สมรรถนะด้านการสื่อสารระหว่างบุคคล Interpersonal Communication competency

1. สื่อสารกับแขกอย่างมีประสิทธิภาพ Communicate effectively with guests
2. สื่อสารกับเพื่อนร่วมงานอย่างมีประสิทธิภาพ Communicate effectively with colleague
3. สื่อสารกับคู่ค้าอย่างมีประสิทธิภาพ Communicate effectively with suppliers
4. มีทักษะการฟังอย่างมีประสิทธิภาพ Actively listen
5. มีการแสดงออกซึ่งความเอาใจใส่ในระหว่างการสื่อสาร Represent empathy during communication
6. มีความเข้าใจและตระหนักรู้ความแตกต่างทางวัฒนธรรมที่แตกต่าง Diverse cultural awareness/understanding

สมรรถนะในการแก้ไขปัญหา Problem solving competency

7. มีความสามารถในการรับรู้คำตำหนิของแขก Recognize guest complaints
8. มีความสามารถในการวิเคราะห์จำแนกปัญหาของแขก Identify guest problems
9. มีความสามารถในการแก้ไขปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ Solve problem effectively
10. มีความสามารถในการแก้ไขปัญหาอย่างสุภาพ Solve problem courteously
11. มีความสามารถในการแก้ไขปัญหาอย่างรวดเร็ว Solve problem quickly
12. มีความสามารถในการแก้ปัญหาดด้วยความละเอียดอ่อน Solve problem with sensitivity

สมรรถนะให้บริการคุณภาพแก่แขก Quality guest service competency

13. มีความสามารถในการให้บริการตามกระบวนการมาตรฐาน Perform standard service process
14. มีความสามารถในการประยุกต์การบริการให้เหมาะสมกับความต้องการของแขก Adapt service to guest needs
15. มีความสามารถในการวางแผนการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับความต้องการของแขก Design action plan to guest needs
16. ความสามารถในการให้บริการที่มีคุณภาพที่มั่นใจได้ Represent service quality assurance
17. ความสามารถในการให้บริการที่มีคุณภาพดีอย่างสม่ำเสมอ Perform consistent service

สมรรถนะที่ส่งผลต่อผู้ร่วมงาน Colleague-related competency

18. ทำงานเป็นทีมได้ Be team player
19. มีความเป็นผู้นำ Leadership
20. สามารถสอนงานและถ่ายทอดความรู้ได้ Coaching and training
21. สามารถสร้างแรงบันดาลใจแก่ผู้อื่น Inspire people
22. มีความสามารถในการสร้างเครือข่าย Networking

กลุ่มที่ 3 คือสมรรถนะทัศนคติที่เกี่ยวกับตนเอง หรือที่เรียกว่า Self Savvy ซึ่งบูรณาการ

ทัศนคติ นิสัย ค่านิยมส่วนตัว ที่พนักงานบริการควรจะต้องมี มีรายการสมรรถนะทั้งหมด 8 รายการ ได้แก่

1. มีความน่าเชื่อถือ ไว้วางใจได้ Accountability
2. ความเป็นมืออาชีพ Professionalism
3. มีความต้องการพัฒนาตนเองตลอดเวลา Self-development

4. สามารถจัดการเวลาได้ Time management
5. มีความสามารถในการปรับตัว Adaptability
6. มีความซื่อสัตย์และมีจริยธรรมHonesty and Ethic awareness
7. มีวินัย Disciplined

**ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 4 เพื่อนำเสนอแนวทางในการพัฒนาศักยภาพการแข่งขันของ
อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการด้วยจิตบริการแบบไทย**

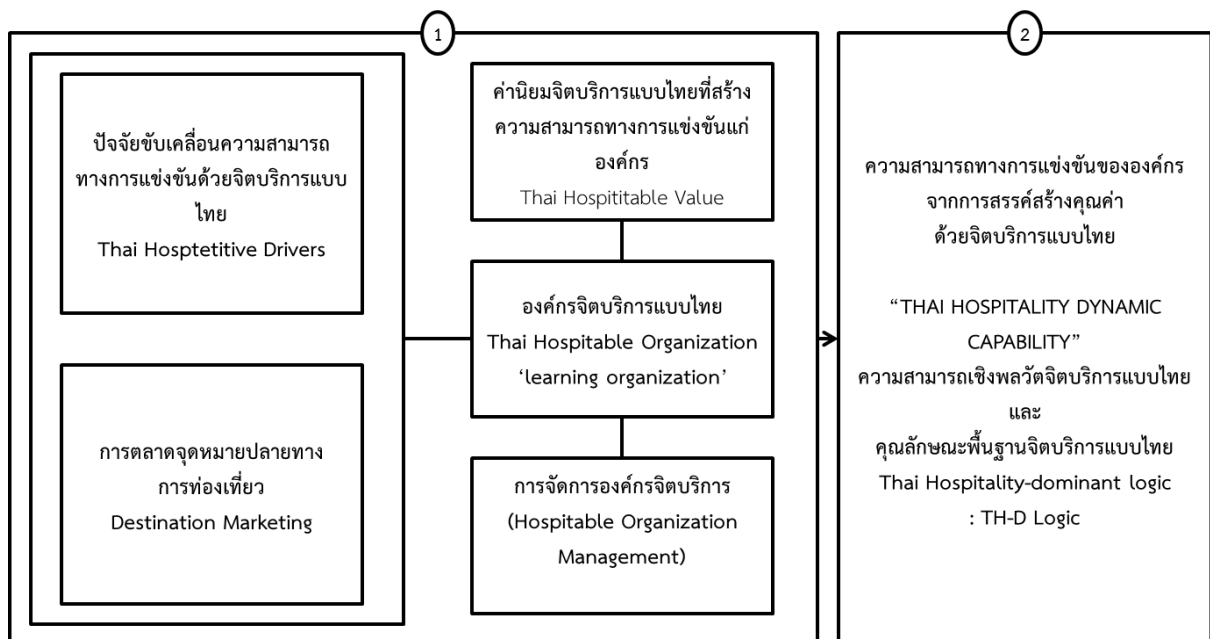
**4.4 กรอบแนวคิดเชิงนโยบายการพัฒนาอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการด้วยอัตลักษณ์จิตบริการ
แบบไทยเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในภาคอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการ**

การวิเคราะห์องค์ประกอบของความสามารถทางการแข่งขันในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการด้วยคุณลักษณะจิตบริการแบบไทย จำแนก และกำหนดตัวชี้วัดประสิทธิภาพของดำเนินงานด้วยจิตบริการแบบไทยในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและการบริการของไทย และ นำเสนอแนวปฏิบัติในการพัฒนาศักยภาพการแข่งขันในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและการบริการด้วยจิตบริการแบบไทย ด้วยการวิจัยเชิงคุณภาพ แบบ Delphi และ Participatory research จากกลุ่มผู้บริหารองค์กรและสมาคมธุรกิจและภาคอุตสาหกรรมท่องเที่ยว ด้วยการ snowball เริ่มจาก สมาคม ชมรม และ สภาอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว ไปยัง best practice องค์กรที่เห็นความสำคัญหรืออยู่ในกระบวนการพัฒนางานจิตบริการ และ องค์กรที่มีผลประเมินการบริการสูง โดยมีผลสำรวจเป็นข้อมูลเชิงลึกทั้งสิ้น ผลจากการวิเคราะห์และพัฒนาแนวคิด พบปัจจัยและองค์ประกอบที่จะพัฒนาเป็นกรอบแนวคิดเชิงนโยบายการพัฒนาอุตสาหกรรมท่องเที่ยวและบริการด้วยอัตลักษณ์จิตบริการแบบไทยเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในภาคอุตสาหกรรมท่องเที่ยวและบริการ ดังนี้

4.4.1 แนวคิดการพัฒนาศักยภาพการแข่งขันขององค์กรในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและ

บริการด้วยจิตบริการแบบไทย

การศึกษาครั้งนี้ พบแนวคิดการพัฒนาศักยภาพการแข่งขันของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการด้วยจิตบริการแบบไทย โดยการพัฒนาองค์กรจิตบริการแบบไทย ที่ประกอบด้วยสามองค์ประกอบสำคัญ คือ (1) ค่านิยมจิตบริการแบบไทยขององค์กร (Thai Hospetitive Value) (2) ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสามารถทางการแข่งขันด้วยการดำเนินกิจกรรมองค์กรจิตบริการแบบไทย (Thai Hospetitive Drivers) และ (3) การบริหารวัฒนธรรมองค์กรจิตบริการแบบไทย (Thai Hospitable Culture) ที่ได้ผลลัพธ์เป็นความสามารถทางการแข่งขันขององค์กรจากการสร้างสรรค์คุณค่าด้วยจิตบริการแบบไทย ที่มีองค์ประกอบสำคัญคือ คุณลักษณะพื้นฐานของจิตบริการแบบไทย (Thai Hospitality-dominant logic: H-D Logic) และเครื่องชี้วัดความสามารถทางการแข่งขันขององค์กรคือ ความสามารถเชิงพลวัตขององค์กรที่ขับเคลื่อนด้วยจิตบริการแบบไทย (Thai Hospitality Dynamic Capability ดังแสดงในแผนภาพ 4.3

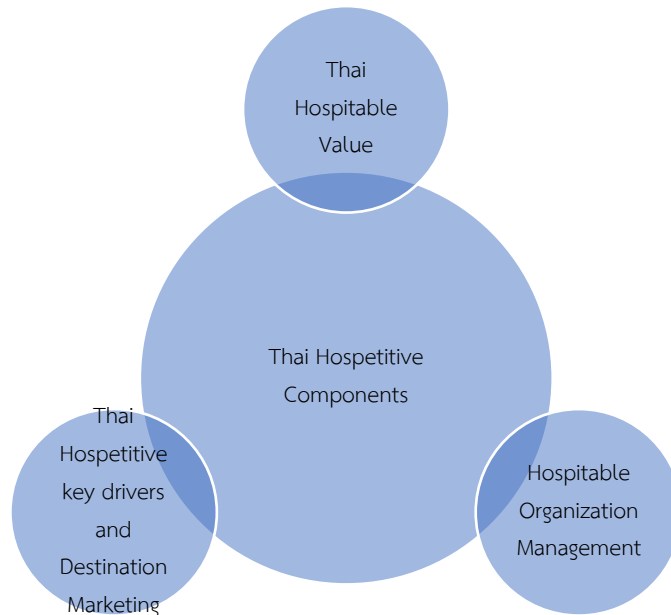


แผนภาพ 4.3 แนวคิดการพัฒนาศักยภาพการแข่งขันขององค์กรในอุตสาหกรรมการ

ท่องเที่ยวและบริการด้วยจิตบริการแบบไทย

1. องค์ประกอบของความสามารถทางการแข่งขันในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการ

ด้วยคุณลักษณะจิตบริการแบบไทย



Thai Hospitable Value – The 5C’s for Thai Hospitable Organizations

Culture – การปฏิบัติตามหลักศาสนา ความสัมพันธ์ในครอบครัว มารยาทและกาลเทศะ รักษาวัฒนธรรมและความเป็นไทยและความเป็นท้องถิ่น

Companionship - การให้บริการประหนึ่งคนในครอบครัว การไว้น้ำใจ เชื่อใจ ปรารถนาดี มิตรจิตมิตรใจ

Compassion - การมอบความสุขทั้งกายใจ ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ความอาทร และเต็มใจช่วยเหลือ

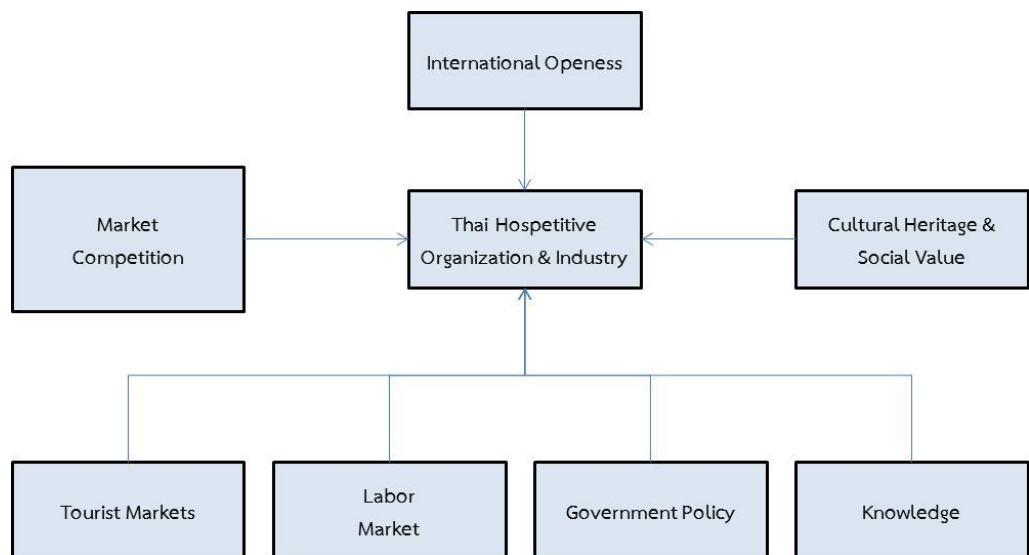
Caring (mindful service) - การเอาใจใส่ดูแล การรักษาน้ำใจ การประณีตประนอม การเอาใจเขามาใส่ใจเรา

Community-oriented การอยู่ร่วมกับสังคมในท้องถิ่นอย่างสันติ นึกถึงความกินดีอยู่ดี

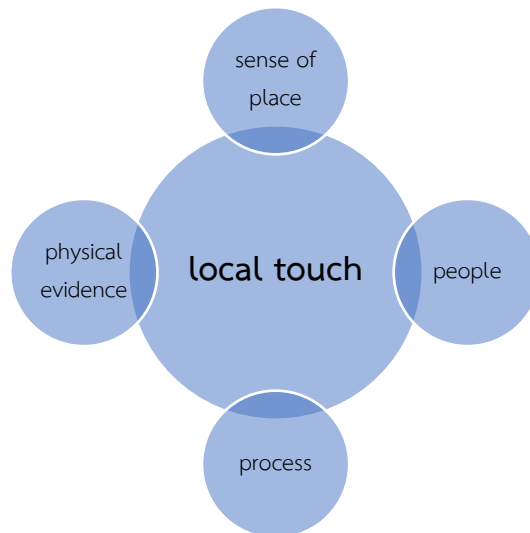
ของสังคม และการให้คุณค่าแก่ค่านิยมที่ดีทางสังคม

Hospetitive key drivers and Destination Marketing

- ปัจจัยขับเคลื่อนความสามารถทางการแข่งขันด้วยจิตบริการแบบไทย (Thai Hospetitive Drivers) ถูกมองว่าเป็นปัจจัยขับเคลื่อนสำหรับการพัฒนาอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการของไทยด้วยจิตบริการแบบไทยประกอบด้วย ปัจจัยที่แสดงในแผนภาพ



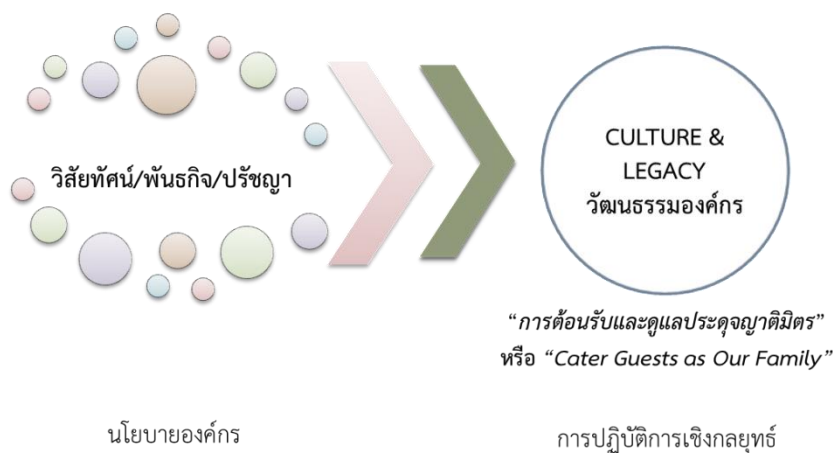
- การตลาดจุดหมายปลายทางการท่องเที่ยว (destination marketing) ที่ participants สนับสนุน แนวคิดสัมผัสท้องถิ่น (Local Touch) ดังแสดงในแผนภาพ



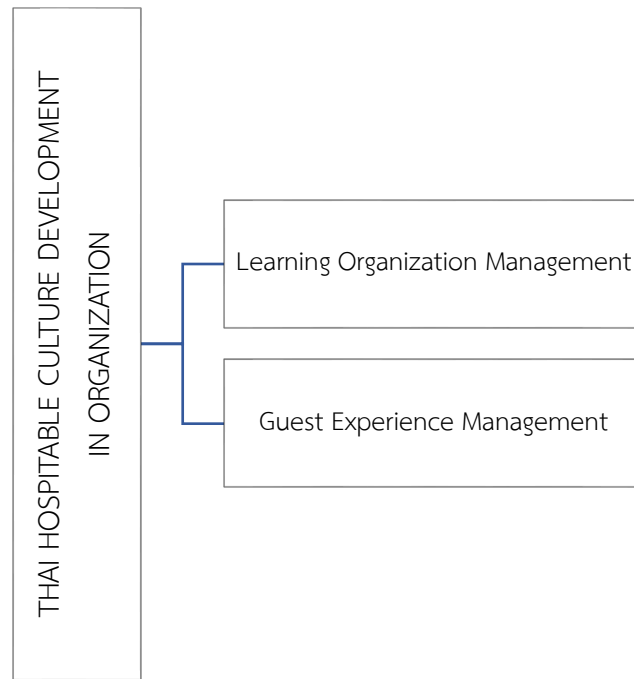
- Hospitable Organization Management

การสร้างวัฒนธรรมจิตบริการแบบไทยขององค์กร (THAI HOSPITABLE CULTURE)

เป็นกระบวนการสำคัญในการจัดการองค์กรจิตบริการ ด้วยคุณลักษณะจิตบริการแบบไทยถูกหลอมรวมอย่างเด่นชัดที่สุดในมุมมองของผู้ประกอบการและผู้บริหารองค์กร คือ “การต้อนรับดูแลประดุจญาติมิตร” หรือ “Cater Guest as Our Family” หรือถูกเรียกว่า Graciousness of Thai Hospitality หรือ น้ำใจไมตรีของจิตบริการแบบไทย โดยแสดงออกด้วย วัฒนธรรมจิตบริการแบบไทยขององค์กร (THAI HOSPITABLE CULTURE) ซึ่งเป็นสิ่งที่เป็นโยบายของการบริหารจัดการองค์กรและคนในองค์กร การให้บริการและการสร้างแบรนด์ และการถ่ายทอดวัฒนธรรมจิตบริการในองค์กรสู่ผู้มาเยือน ดังแสดงในแผนภาพ



การจัดการองค์กรด้วยจิตบริการแบบไทยด้วยการสร้างวัฒนธรรมจิตบริการแบบไทย
ขององค์กรนั้นมีการปฏิบัติตามกระบวนการหลักคือ การจัดการองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning
Organization Management) และ การจัดการประสบการณ์ผู้มาเยือน (Guest Experience Management)



2. ตัวชี้วัดประสิทธิภาพของดำเนินงานด้วยจิตบริการแบบไทยในอุตสาหกรรมกา
ท่องเที่ยวและการบริการของไทย

ตัวชี้วัดที่พบในการศึกษาครั้งนี้มีสองกลุ่มคือ (1) คุณลักษณะพื้นฐานจิตบริการแบบไทย
(TH-D logic) และ (2) Thai Hospitality Dynamic Capability (THDC) (รายละเอียดนำเสนอในบทที่ 4 ของ
รายงานวิจัยโครงการย่อยที่ 4)

TH-D Logic	THDC
1. ค่านิยมทางสังคมและวัฒนธรรม (Social and Cultural value)	1. Adaptive Capability
2. แสดงออกผ่านบุคคล (Performed through people)	2. Absorptive Capability
	3. Innovative Capability
	4. Affective Capability

3. มีการร่วมสร้างสรรค์คุณค่า (Value co-creation)
4. ใช้สมรรถนะที่มุ่งเน้นการให้ความสำคัญต่อลูกค้า (Consumer-oriented competency)
5. กำหนดคุณค่าที่ลูกค้าจะได้รับ (Guest value proposition)
6. แสดงถึงความสัมพันธ์ของเจ้าบ้านและผู้มาเยือน (Host-guest relationship)
7. มีคุณค่าเฉพาะตัว (unique value)
8. สร้างประสบการณ์จิตบริการ (hospitable Experience)

4.4.2 นิยามจิตบริการที่ใช้ในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการของไทย (DEFINITION OF 'HOSPITALITY' IN THAI TOURISM AND HOSPITALITY INDUSTRY)

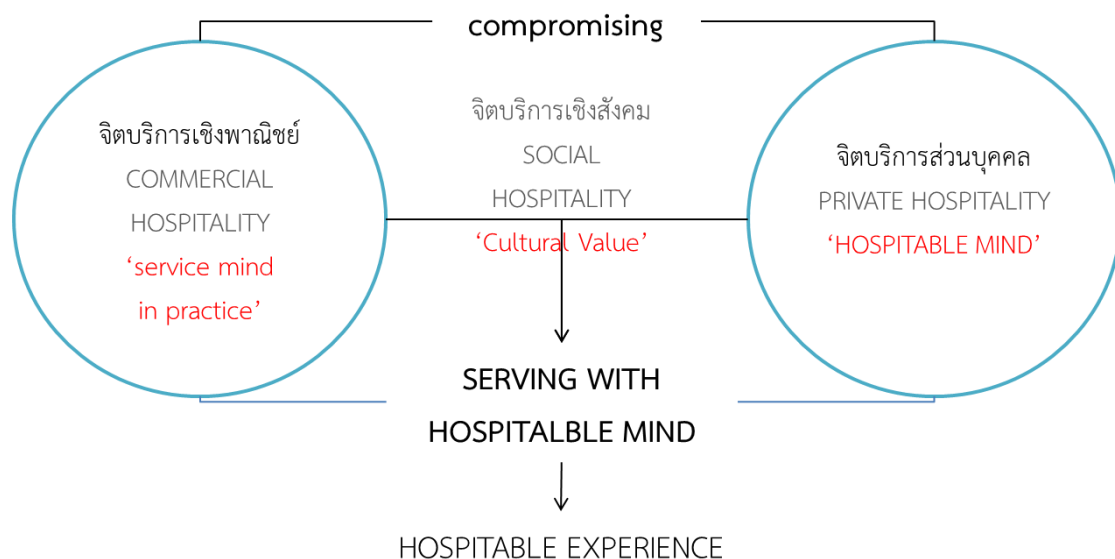
จิตบริการ หรือ HOSPITALITY ที่นิยามจากการศึกษาครั้งนี้ ต่างจากคำว่า จิตบริการ หรือ SERVICE MIND กล่าวคือ service mind เป็นส่วนประกอบหนึ่งของ hospitality

จิตบริการ หมายถึง การบริการ (ต้อนรับขับสู้ เลี้ยงดูอุปถัมภ์) เพื่อให้ผู้รับได้รับประสบการณ์บริการด้วยใจที่ปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะให้ ยังผลให้เกิดความปิติ (joy) และ โสมนัส (delight) แก่ผู้รับ

จิตบริการ เป็นสิ่งที่รับรู้ด้วยความรู้สึก (conceived) ในฐานะผลิตภัณฑ์ กระบวนการ หรือ ประสบการณ์ หรือ ทุกอย่างประกอบกัน จิตตบริการ เป็นการการหลอมรวมอย่างกลมกลืนของ จิตบริการเชิงพาณิชย์ (commercial hospitality) หรือ จิตบริการ (service mind) ที่ถูกดำเนินการผ่านองค์กรด้วยกลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง (service differentiation) โดยกระบวนการบริการอย่างมืออาชีพ (professional service provider) มีมาตรฐานและคำนึงถึงผลทางเศรษฐกิจ จิตบริการเชิงสังคม (social hospitality) หรือ

จิตบริการที่ฝังรากอยู่ในค่านิยมทางสังคมและวัฒนธรรม ในที่นี้ คือ ค่านิยมวัฒนธรรมในสังคมไทย ที่มี ความสัมพันธ์กับศาสนา ความเป็นอยู่ ความเชื่อ และขนบธรรมเนียมประเพณีไทย ซึ่งมีทั้งที่เป็นแก่นของ ค่านิยมวัฒนธรรมไทยและไทยในภูมิภาคต่างๆ ถูกปลูกฝังและส่งผ่านทางสังคม และ จิตบริการส่วนบุคคล (private hospitality) หมายถึง “ความปรารถนา” หรือ พันธกิจ (commitment) ที่จะ “ให้” บริการอย่าง จริงใจ จิตบริการนี้ถูกหล่อหลอมให้อยู่ “จิตตะ” หรือในธรรมชาติของคน อาจเรียกได้ว่าเป็น hospitable mind ซึ่งในความเป็นไทย จิตตะ เป็น หนึ่งในอิทธิบาท 4 หรือ คุณธรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จแห่งผลที่มุ่งหมาย โดย จิตตะ ในจิตตบริการ หมายถึง การทำสิ่งใดด้วยความคิดและเอาจิตฝักใฝ่ หรือ การปรารถนาอย่างแรงกล้า ที่ต้องถูกส่งผ่านตัวคน ผู้ผู้รับ (people for and towards people) เป็นการสัมผัสของมนุษยชาติ (human touch)

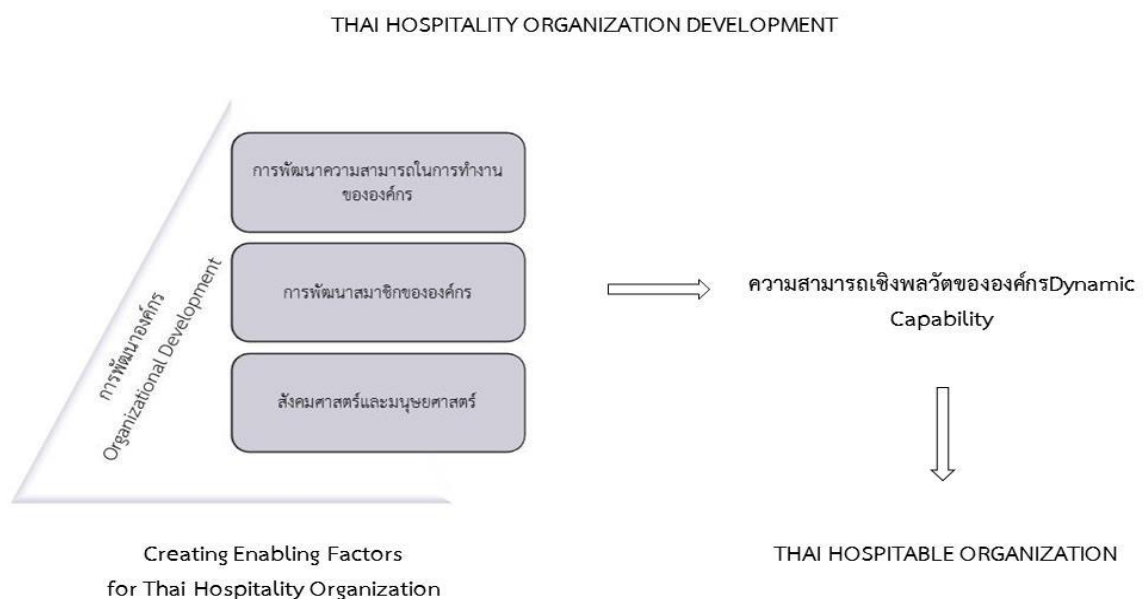
ดังนั้น จิตบริการ ที่พบในบริบทของการท่องเที่ยวและการบริการของไทยจึงไม่เพียงแต่ การ บริการที่เป็นหน้าที่ แต่เป็นการบริการด้วยใจปรารถนาที่จะให้ที่ถูกหล่อหลอมค่านิยมทางสังคมและวัฒนธรรม ไทย ด้วยการสัมผัสความเป็นไทย ผ่านองค์กร สังคม และตัวคน ดังแสดงในแผนภาพ 4.4



แผนภาพ 4.4 องค์ประกอบและประสบการณ์จิตบริการ

4.4.3 แนวคิดการพัฒนางานองค์กรที่ความสามารถทางการแข่งขันด้วยจิตบริการแบบไทย

จากมุมมองของผู้บริหารและผู้ประกอบการองค์กรจิตบริการจากการศึกษาครั้งนี้ล้วนแล้วให้ความคิดเห็นว่าคุณลักษณะพิเศษขององค์กรจิตบริการแบบไทยจะสามารถเปรียบได้กับ “ครอบครัว” (family) ครอบครัวหนึ่ง ซึ่งมีตัวองค์กรเป็น “บ้าน” (home) คนขององค์กรเป็น สมาชิกในครอบครัว (family member) ชุมชน (community) เสมือน เครือญาติ (relatives) และ แขก (guests) คือ ญาติพี่น้องหรือเพื่อนฝูง (relatives and friends) เช่นกัน สถาบันครอบครัวที่มีพันธกิจในการสร้าง องค์กรแห่งความสุข หรือ “Happy Organization” โดยมีบริบทสำคัญคือ ผู้นำครอบครัว (leadership) ความรัก (love) ความไว้วางใจ (trust) การหล่อหลอม (enlighten) และ ความสัมพันธ์อันยาวนาน (long lasting relationship) ทั้งภายในและภายนอกองค์กร และองค์กรจิตบริการแบบไทยนี้ เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่การจัดการองค์กรด้วยจิตบริการแบบไทยส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในการตอบสนองการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ต่างๆ และนำไปสู่ความยั่งยืน และการศึกษาค้นคว้า พบว่า ความสามารถเชิงพลวัตขององค์กร เป็นตัวชี้วัดประสิทธิภาพของการดำเนินงานขององค์กรด้วยจิตบริการแบบไทย ซึ่งเมื่อผนวกกับ Operational Excellence จะส่งผลให้เกิด ความสำเร็จที่ยั่งยืนขององค์กร ดังแสดงใน แผนภาพ

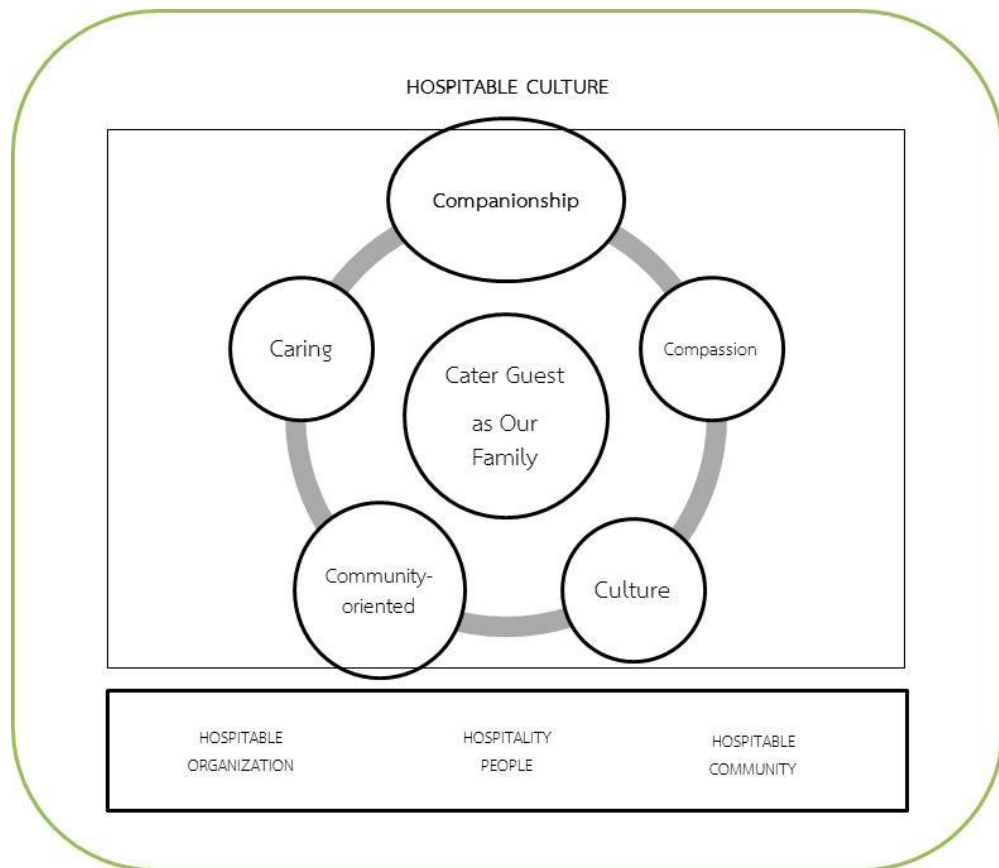


แนวคิดการพัฒนางานองค์กรที่ความสามารถทางการแข่งขันด้วยจิตบริการแบบไทย

4.4.4 ความสามารถทางการแข่งขันด้วยจิตบริการแบบไทย (THAI HOSPETITIVENESS)

ความสามารถทางการแข่งขันในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวด้วยจิตบริการแบบไทย (Thai Hospetiteness) หมายถึง ความสามารถทางการแข่งขัน (Competitiveness) ของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวด้วยอัตลักษณ์จิตบริการแบบไทย (Identity of Thai Hospitality) ซึ่งถูกพัฒนาเป็นสมรรถนะที่โดดเด่น (Distinctive Competency) หรือ สมรรถนะหลัก (Core Competency) ในมิติต่างๆของการประกอบการธุรกิจท่องเที่ยว คือ การบริหารองค์กร มิติทางการตลาด การดำเนินการ และการพัฒนาทรัพยากรบุคคล โดยสิ่งที่อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวจะต้องพัฒนา 3 ส่วนสำคัญ คือ HOSPITABLE ORGANIZATION, HOSPITALITY PEOPLE และ HOSPITABLE COMMUNITY ไปพร้อมๆกัน กล่าวคือ การหาปัจจัยที่เอื้อที่ควรมีต่อการพัฒนาจิตบริการแบบไทยในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและการบริการผ่านการบริหารจัดการองค์กรสู่ความเป็นเลิศและมีความสามารถทางการแข่งขัน (Preferable Enabling Factors for Thai Hospitality Development) โดย

(1) การสร้าง ‘DNA of THAI HOSPITALITY’ เพื่อ เป็นการสรรค์สร้างประสบการณ์จิตบริการแบบไทย (THAI HOSPITABLE EXPERIENCE) โดยผู้ที่มีจิตบริการ (THAI HOSPITABLE PEOPLE) ผ่านกระบวนการสร้าง วัฒนธรรมจิตบริการแบบไทย (THAI HOSPITABLE CULTURE)



(2) การวิเคราะห์ทรัพยากรทางการท่องเที่ยว (Tourism Resource) และการรู้จักเอกลักษณ์ของตัวเอง (Recognition of Uniqueness)

(3) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต้นแบบของ Thai Hospitality ตาม แนวความคิดเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อเป็นการปกป้อง Thai Hospitality Identity

(4) การพัฒนาผู้คนในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวที่มีความสร้างสรรค์ (Creative Tourism People) ทั้งผู้บริหาร ผู้ออกแบบผลิตภัณฑ์ และผู้ให้บริการ

(5) การพัฒนาของการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์ (Creative Tourism Opportunity)

(6) การสร้างปกป้องแบรนด์จิตบริการจากอัตลักษณ์ท้องถิ่น เช่น 'Chiang Mai Brand Culture' หรือ 'Khonkean Hospitality Culture'

(7) การสร้าง SPIRITUAL LEADERS ใน Thai Hospitable Organization

(8) การรับรู้และตีความคำว่า VALUE FOR MONEY ที่ถูกต้องและความร่วมมือในการกำหนดราคา

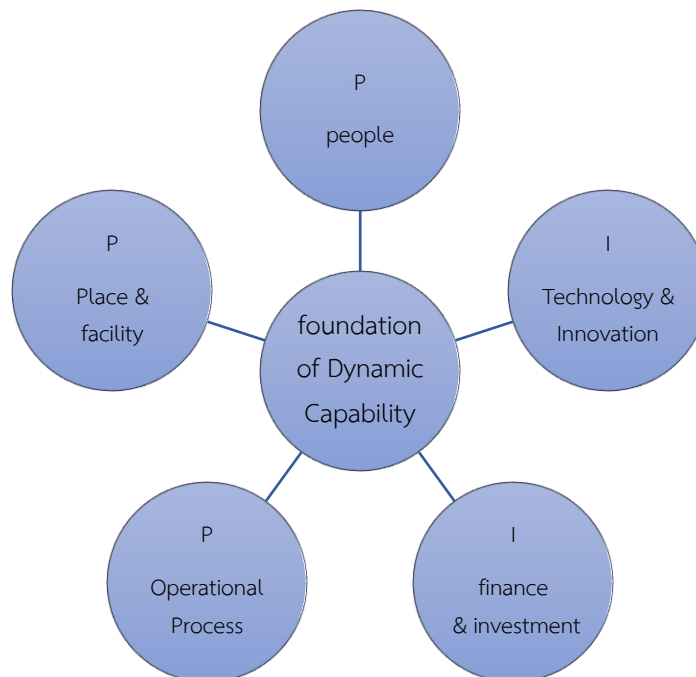
(9) การรับรู้ความหมายของมาตรฐานการบริการมูลค่าสูง

(10) การจัดการและถ่ายทอดองค์ความรู้เกี่ยวกับตลาดทางการท่องเที่ยว เพื่อนำไปสู่การ

พัฒนานวัตกรรมทางการตลาด (Marketing Innovation)

4.4.5 การพัฒนา Thai Hospitality Dynamic Capability – THDC

จากการศึกษาพบว่าองค์กรจะพัฒนา THDC นั้น สามารถใช้องค์ประกอบ 3P2I ที่ค้นพบจากการศึกษาครั้งได้ดังแสดงในแผนภาพ



การพัฒนาความสามารถเชิงพลวัตรในองค์กรที่ขับเคลื่อนด้วยจิตบริการแบบไทยต้องเกิดจากกลไกพื้นฐานที่ดีในด้านต่างๆ คือ คน (people) กระบวนการทำงาน (operation process) สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก (property and facility) เทคโนโลยีและนวัตกรรม (technology and innovation) และ ความสามารถในการหารายได้และการลงทุน (finance)

(1) PEOPLE

การวางโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม กับ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมองค์กรจิตบริการแบบไทยขององค์กร การพัฒนาทักษะของคนไปในทิศทางที่เหมาะสมชัดเจนในทุกระดับแม้แต่ผู้บริหารระดับสูง

(2) Operational PROCESS

การปรับปรุงประสิทธิภาพของกระบวนการในการทำงาน ลดความซ้ำซ้อน พยายามที่จะมุ่งให้เกิดความรวดเร็วและก็ยืดหยุ่นด้วยเช่นกันในการที่จะเดินไปข้างหน้า ประกอบกับความมีมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับ (being certified) มีความเข้าใจผู้ที่อยู่ใน value chain ขององค์กร และประสานผลประโยชน์อย่างเป็นธรรม

(3) Technology and INNOVATION

การนำเทคโนโลยีมาช่วยเรื่องการบริหารจัดการภายในให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น และการนำเอาเทคโนโลยีมาทำให้ลูกค้า มีประสบการณ์ที่ประทับใจ ด้วยการสร้าง Customer Experience ในทุก Service Touch point การใช้ BIG DATA และ ข้อมูลสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจ เพื่อให้เราสามารถทำการตลาดหรือการส่งมอบจิตบริการที่สร้างคุณค่าสูงแก่ลูกค้าได้มากขึ้น

(4) PLACE and Facility

การบริหารจัดการพื้นฐานทางกายภาพให้เอื้อต่อการส่งมอบคุณค่าจิตบริการ

(5) Finance & INVESTMENT

ในความเป็นจริงแล้ว การพัฒนาจิตบริการเพื่อให้สามารถแข่งขันได้ในตลาดสากลนั้น ต้องอาศัยความสามารถในการลงทุนระดับหนึ่ง องค์กรจึงควรมีการตั้งงบประมาณตามอัตราและต้องใช้เครื่องมือทางการเงินที่เหมาะสมกับสภาพของ

4.4.6 แนวคิดการพัฒนาศักยภาพการแข่งขันขององค์กรในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการด้วยจิตบริการแบบไทย

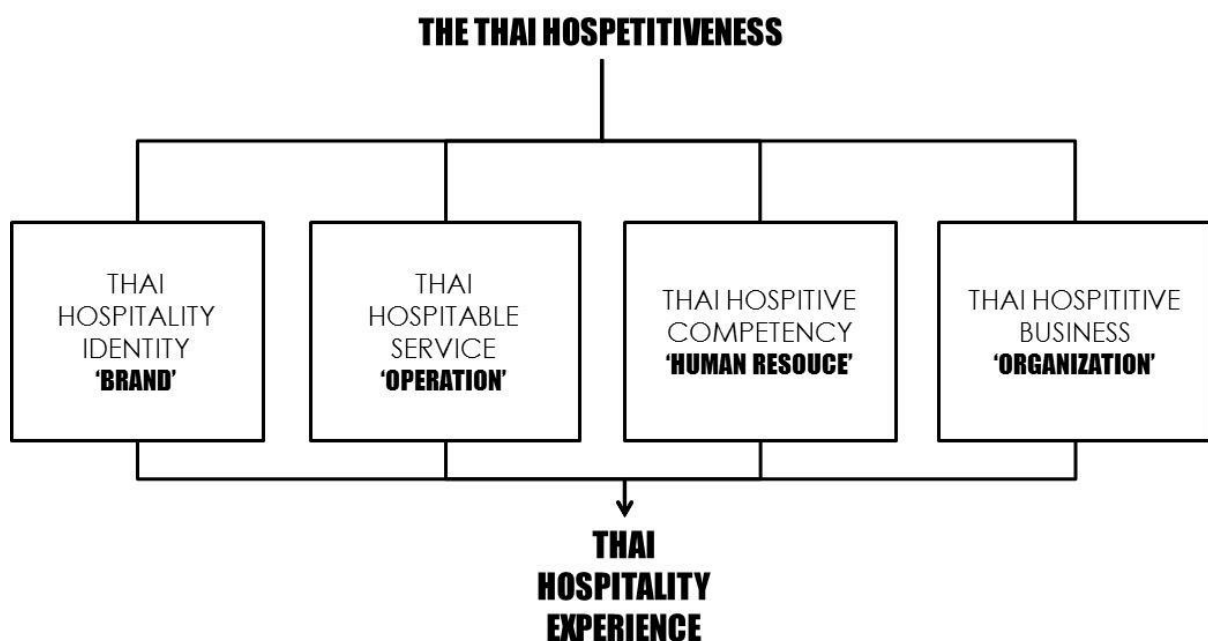
คณะผู้วิจัยได้พัฒนารอบแนวคิดการพัฒนาศักยภาพการแข่งขันขององค์กรในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการด้วยจิตบริการแบบไทย “THAI HOSPITALITY FRAMEWORK” มีองค์ประกอบพื้นฐาน ที่ประกอบด้วย 4 มิติ ของการพัฒนา คือ

(1) THAI HOSPITALITY IDENTITY ซึ่งนำไปสู่การสร้างแบรนด์วัฒนธรรมด้วยจิตบริการแบบไทย ซึ่งอัตลักษณ์ของจิตบริการแบบไทย ผลในที่ได้ได้มาจากการวิเคราะห์เชิงบูรณาการการรับรู้คุณลักษณะจิตบริการแบบไทยจากทุกมุมมอง (Host-Guest Perspective)

(2) THAI HOSPITABLE SERVICE ซึ่งนำไปสู่การพัฒนาศักยภาพกระบวนการออกแบบและส่งมอบบริการด้วยจิตบริการแบบไทย ผลในที่นี้ได้จากการวิเคราะห์เชิงบูรณาการแนวคิดและแนวปฏิบัติการกระบวนการบริการ การจัดการองค์กร และการบริหารประสบการณ์ของลูกค้า

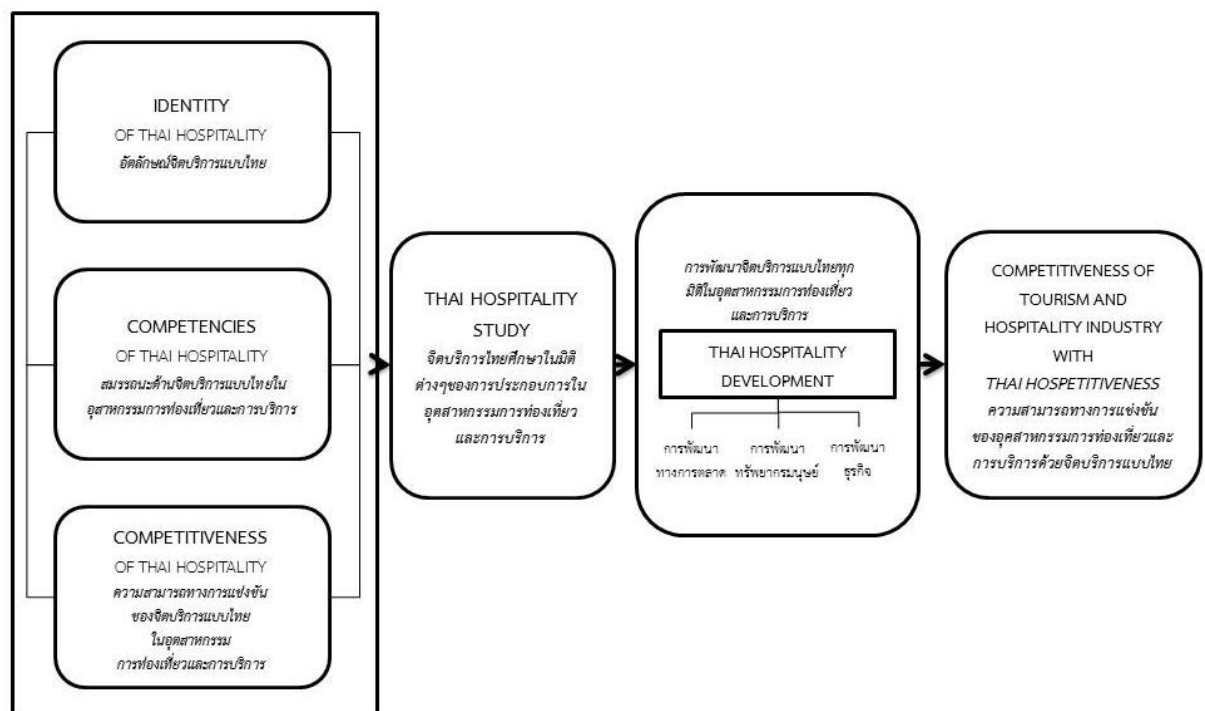
(3) THAI HOSPETITIVE COMPETENCY ซึ่งนำไปสู่การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยสมรรถนะหลักของจิตบริการแบบไทย ผลในที่นี้ได้จากการวิเคราะห์เชิงบูรณาการสมรรถนะและตัวชี้วัดสมรรถนะจิตบริการแบบไทยในการบริหารองค์กรและทรัพยากรมนุษย์ในการขับเคลื่อนอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการด้วยจิตบริการแบบไทย

(4) THAI HOSPETITIVE BUSINESS นำไปสู่การพัฒนาความสามารถทางการแข่งขันขององค์กรที่ขับเคลื่อนด้วยจิตบริการแบบไทย ผลในที่นี้ได้จากการวิเคราะห์รูปแบบการพัฒนาความสามารถทางการแข่งขันขององค์กรที่ขับเคลื่อนด้วยจิตบริการแบบไทย



การพัฒนาสัมติพื้นฐานของการขับเคลื่อนอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวด้วยจิตบริการแบบไทยจะนำไปสู่ความได้เปรียบเชิงการแข่งขันที่เกิดจาก ความสามารถในการส่งมอบและสร้างความจดจำ “THAI HOSPITALITY EXPERIENCE” หรือ ประสบการณ์จิตบริการแบบไทย ที่มีความแตกต่างจากจิตบริการในจุดหมายปลายทางอื่นๆของโลก

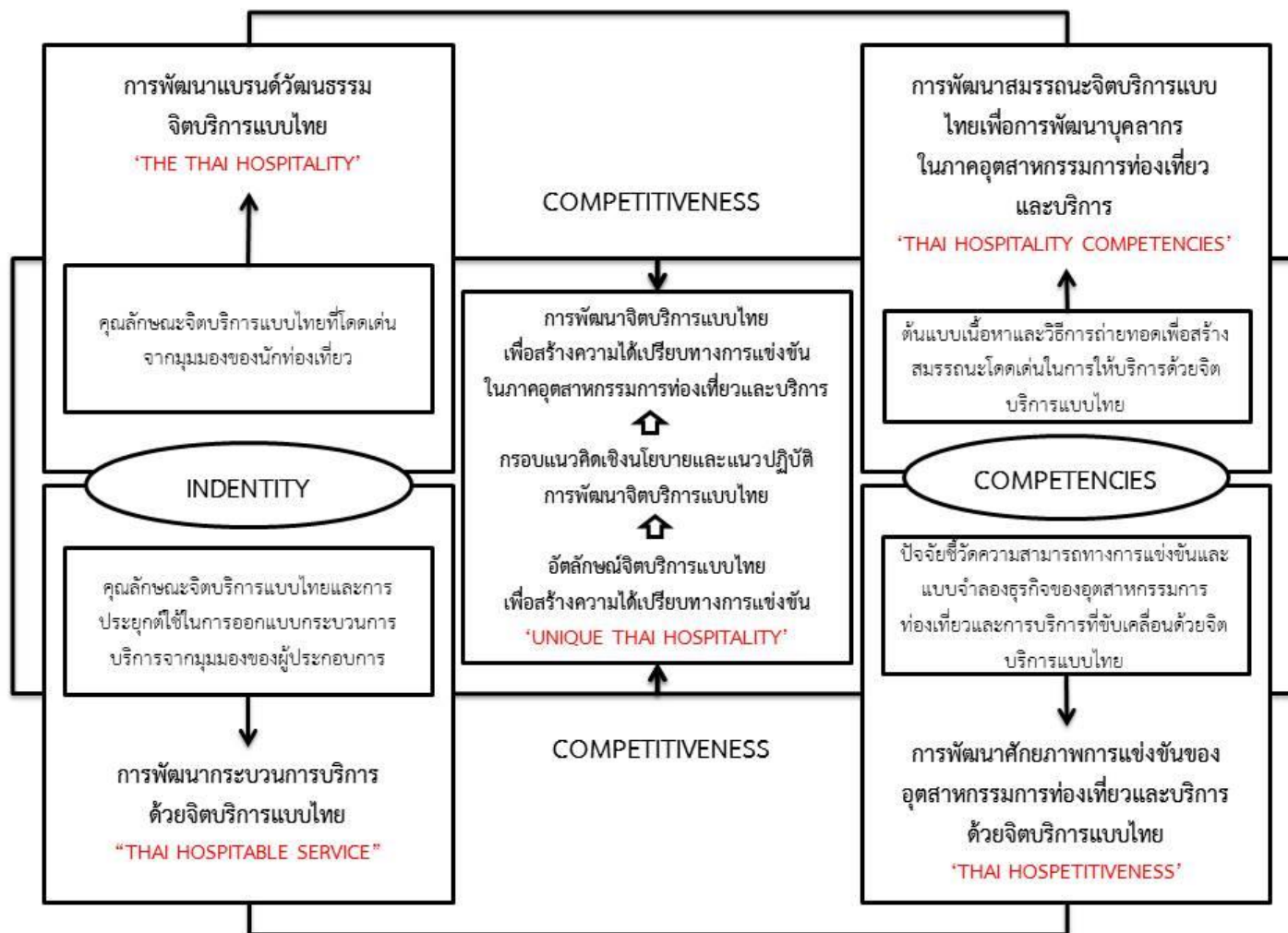
จากแนวคิดดังกล่าวพบว่า สิ่งที่ทั้งภาครัฐและเอกชน (หรือแม้แต่ชุมชน) ควรให้ความสนใจเพื่อพัฒนานโยบายคือ ความเชื่อมโยงของพื้นฐานทั้งสี่ใน Value Chain และระบบการผลิต การบริหารจัดการ และส่งมอบบริการด้วย DNA ของจิตบริการแบบไทย ด้วยกระบวนการและการสร้างการรับรู้ในตราสินค้าเชิงวัฒนธรรมอย่างเหมาะสม โดยการศึกษาครั้งนี้ได้พัฒนากอบแนวคิดการพัฒนาความสามารถทางการแข่งขันของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการด้วยจิตบริการแบบไทยในองค์กรวม ดังแสดงในแผนภาพ



กรอบแนวคิดการพัฒนาความสามารถทางการแข่งขัน
ของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการด้วยจิตบริการแบบไทย

การสังเคราะห์และบูรณาการแนวคิดทางทฤษฎีหลักของแผนงานวิจัยประกอบด้วย จิตบริการและ
คุณลักษณะจิตบริการแบบไทย(HOSPITALITY AND CAHRACTERISTICS OF THAI HOSPITALITY) ที่

กล่าวถึง จิตบริการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว (HOSPITALITY IN TOURISM INDUSTRY) คุณลักษณะเฉพาะของจิตบริการ (HOSPITALITY-DOMINANT LOGIC: H-D LOGIC) และ คุณลักษณะจิตบริการแบบไทย (Characteristics of Thai Hospitality) และสมรรถนะจิตบริการแบบไทย (COMPETENCIES FOR THAI HOSPITALITY) กระบวนการออกแบบบริการ (Service Design Process) และ ความสามารถทางการแข่งขันในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวด้วยจิตบริการแบบไทย (THAI HOSPETITIVENESS) เป็นกรอบแนวคิดเชิงบูรณาการเพื่อการพัฒนาความสามารถทางการแข่งขันของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการด้วยจิตบริการแบบไทย ดังแสดงในแผนภาพ 4.5 จากกรอบแนวคิดดังกล่าว ผู้วิจัยจะนำไปอธิบายร่วมกับข้อเสนอแนะนโยบายในบทที่ 5 ต่อไป



แผนภาพ 4.5 กรอบแนวคิดเชิงบูรณาการเพื่อการพัฒนาความสามารถทางการแข่งขันของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการด้วยจิตบริการแบบไทย

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผลการวิจัย

แผนงานวิจัยนี้มุ่งสร้างความเข้าใจที่ชัดเจนขึ้นเกี่ยวกับจิตบริการแบบไทย การนำผลไปประยุกต์ใช้ในการจิตบริการแบบไทยเชิงบูรณาการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขัน และหาแนวทางในการพัฒนาธุรกิจการท่องเที่ยวและบริการของไทย โดยมีวัตถุประสงค์หลักที่นำไปสู่การพัฒนาโครงการย่อย ได้แก่

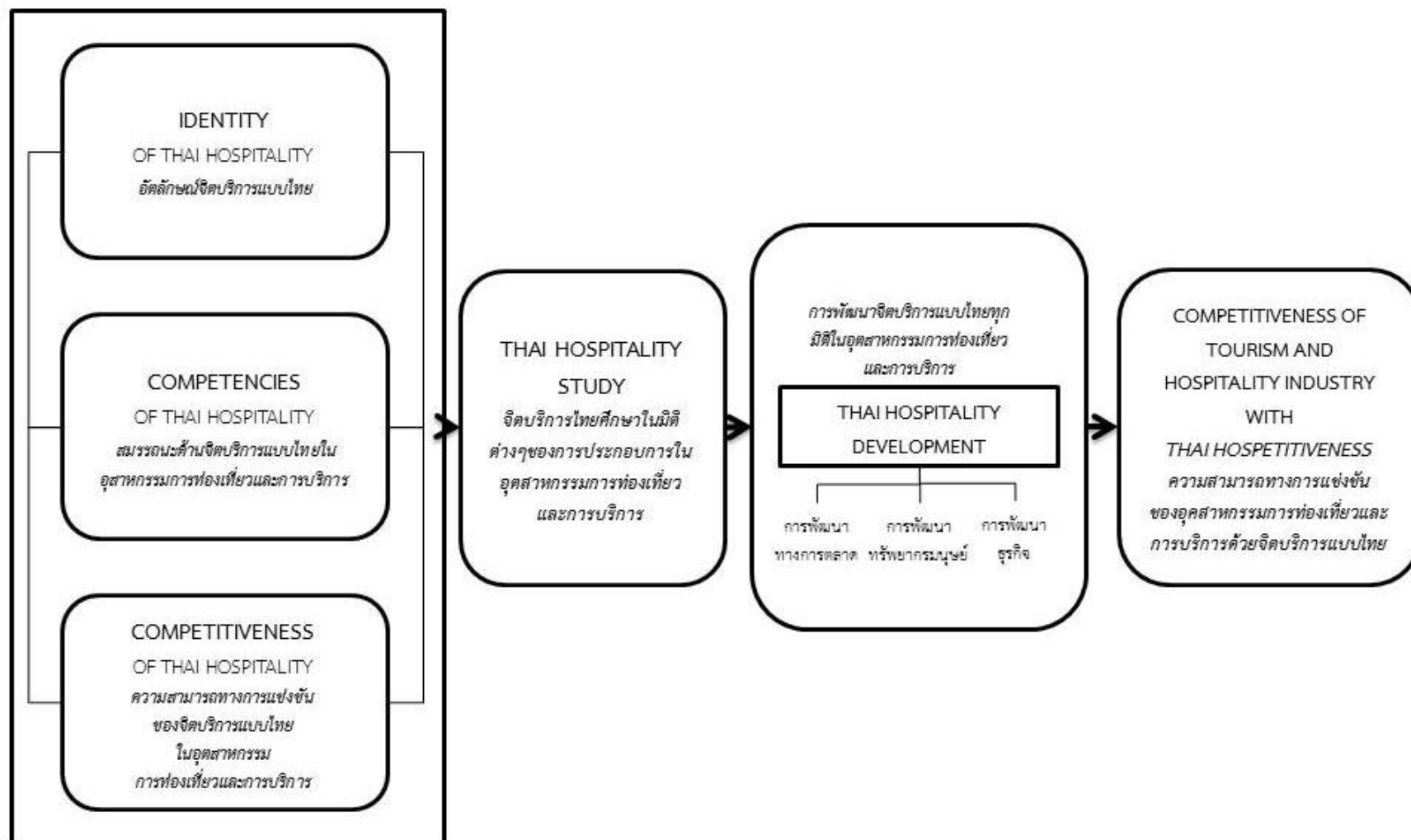
(1) เพื่อค้นหาคุณลักษณะของจิตบริการแบบไทยจากมุมมองของนักท่องเที่ยวเพื่อพัฒนาแบรนด์วัฒนธรรมจิตบริการแบบไทย

(2) เพื่อพัฒนารูปแบบประสบการณ์บริการด้วยจิตบริการแบบไทยจากมุมมองของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

(3) เพื่อวิเคราะห์สมรรถนะของจิตบริการแบบไทยเพื่อพัฒนาการพัฒนาบุคลากรในภาคอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการ และ

(4) เพื่อนำเสนอแนวทางในการพัฒนาศักยภาพการแข่งขันของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการด้วยจิตบริการแบบไทย

โดยวัตถุประสงค์ทั้ง 4 ของแผนงาน มีความสัมพันธ์และเชื่อมโยงกัน ที่มีเนื้อหาสำคัญคือ อัตลักษณ์ของจิตบริการแบบไทย สมรรถนะด้านจิตบริการแบบไทยในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและการบริการ และความสามารถทางการแข่งขันของจิตบริการแบบไทยในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและการบริการ ที่นำไปสู่การสร้างความสามารถทางการแข่งขันของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวและบริการผ่านกระบวนการพัฒนาจิตบริการในมิติต่างๆคือการพัฒนาทางการตลาด ทรัพยากรมนุษย์ และธุรกิจ ตามแผนภาพ 5.1



แผนภาพ 5.1 กรอบแนวคิดการพัฒนาความสามารถทางการแข่งขันของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวและบริการด้วยจิตบริการแบบไทย

แผนงานมุ่งศึกษา ประเด็นหลักต่างๆ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์การวิจัยของแผนงานคือ

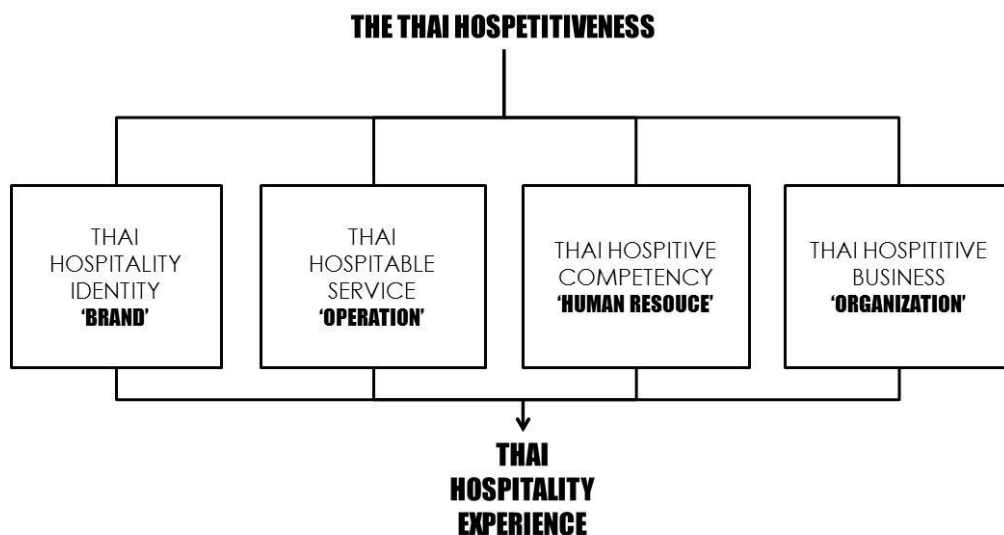
วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 – การศึกษาอัตลักษณ์จิตบริการแบบไทยในมุมมองของนักท่องเที่ยวชาวไทยและต่างประเทศ ในโครงการย่อยที่ 1 ซึ่งได้ข้อค้นพบคือ คุณลักษณะจิตบริการแบบไทยที่โดดเด่นจากมุมมองของนักท่องเที่ยวที่จะเป็นแนวคตินำไปสู่การสร้างแบรนด์วัฒนธรรม (THE THAI HOSPITALITY)

วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 - การศึกษาการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการด้วยจิตบริการแบบไทยเพื่อสร้างประสบการณ์ลูกค้าในมุมมองของผู้เกี่ยวข้องกับงานดำเนินการ ในโครงการย่อยที่ 2 ซึ่งได้ข้อค้นพบคือ คุณลักษณะจิตบริการแบบไทยที่โดดเด่นและแนวคิดเพื่อการประยุกต์ใช้ในการออกแบบกระบวนการบริการจากมุมมองของผู้ประกอบการ ที่จะเป็นแนวคตินำไปสู่ การพัฒนากระบวนการบริการด้วยจิตบริการแบบไทย หรือ “THAI HOSPITABLE SERVICE”

วัตถุประสงค์ข้อที่ 3 – การศึกษาสมรรถนะจิตบริการแบบไทยของทรัพยากรมนุษย์ในการส่งมอบคุณค่าของงานบริการ ในโครงการย่อยที่ 3 ซึ่งได้ข้อค้นพบหลักคือ สมรรถนะจิตบริการแบบไทยในทรัพยากรมนุษย์ และผลผลิตคือ ต้นแบบเนื้อหาและวิธีการถ่ายทอดเพื่อสร้างสมรรถนะโดดเด่นในการให้บริการด้วยจิตบริการแบบไทย เพื่อเป็นกลไกในการพัฒนาสมรรถนะจิตบริการแบบไทย (THAI HOSPITALITY COMPETENCIES) เพื่อการพัฒนาบุคลากรในภาคอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและการบริการ

วัตถุประสงค์ข้อที่ 4 – การศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดความสามารถทางการแข่งขันของจิตบริการแบบไทยในมุมมองของการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ ในโครงการย่อยที่ 4 ซึ่งได้ข้อค้นพบหลักคือ องค์ประกอบและปัจจัยชี้วัดความสามารถทางการแข่งขันและแบบจำลองธุรกิจของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและการบริการที่ขับเคลื่อนด้วยจิตบริการแบบไทย เพื่อเป็นกลไกนำไปสู่การพัฒนาศักยภาพการแข่งขันของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวและบริการด้วยจิตบริการแบบไทย หรือ ‘THAI HOSPETITIVENESS’ และผลผลิตคือ คู่มือการพัฒนางานองค์กรเพื่อสร้างความสามารถทางการแข่งขันด้วยจิตบริการแบบไทย

ผลจากการศึกษานี้นำไปสู่การพัฒนารอบแนวคิดเชิงนโยบายการพัฒนาอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการด้วยอัตลักษณ์จิตบริการแบบไทยเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในภาคอุตสาหกรรม การท่องเที่ยวและบริการ โดยการพัฒนาหน้าที่ต่างๆของธุรกิจและอุตสาหกรรมเพื่อขับเคลื่อนด้วยจิต บริการแบบไทยสู่การพัฒนาความสามารถทางการแข่งขัน ดังแสดงในแผนภาพ 5.2



แผนภาพ 5.2 มิติหลักของการพัฒนาความสามารถทางการแข่งขัน
อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการด้วยจิตบริการแบบไทย

การพัฒนาสี่มิติพื้นฐานของการขับเคลื่อนอุตสาหกรรมท่องเที่ยวด้วยจิตบริการแบบไทย ได้แก่ ตราสินค้า การดำเนินงานและการส่งมอบบริการ ทรัพยากรมนุษย์ และการบริหารจัดการองค์กร จะนำไปสู่ ความได้เปรียบเชิงการแข่งขันที่เกิดจาก ความสามารถในการส่งมอบและสร้างความจดจำ “THAI HOSPITALITY EXPERIENCE” หรือ ประสบการณ์จิตบริการแบบไทย ที่มีความแตกต่างจากจิตบริการใน จุดหมายปลายทางอื่นๆของโลก

5.2 อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

จากวัตถุประสงค์ต่างๆของการศึกษาค้นหานี้นำไปสู่เป้าหมายหลักคือการกรอบแนวคิดเชิงนโยบายการพัฒนาอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการด้วยอัตลักษณ์จิตบริการแบบไทยเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในภาคอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการ ดังนั้น การอภิปรายผลในที่นี่จะกล่าวถึงประเด็นสำคัญที่เป็นองค์ประกอบของข้อเสนอแนะเรื่องกรอบแนวคิดเชิงนโยบายเท่านั้น ทั้งนี้ รายละเอียดปลีกย่อยต่างๆในผลการศึกษาและข้อเสนอแนะจะถูกนำเสนออยู่ในผลการศึกษาของโครงการย่อยทั้ง 4 โครงการ

การพัฒนากรอบแนวคิดเชิงนโยบายการพัฒนาอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการด้วยอัตลักษณ์จิตบริการแบบไทยเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในภาคอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการในที่นี่เป็นการมองภาพการแข่งขันในระดับสากล แนวคิดเชิงนโยบายจึงมุ่ง พัฒนา Thai Hospitality in Global Context โดยมีประเด็นต่างๆที่เกี่ยวข้องดังนี้

- 1) การนิยาม “จิตบริการ” (Hospitality) ที่ใช้ในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและการบริการของไทย (หัวข้อ 5.2.1)
- 2) อัตลักษณ์โดดเด่นจิตบริการแบบไทย (Graciousness of Thai Hospitality) (หัวข้อ 5.2.2)
- 3) ปัจจัยขับเคลื่อนกันพัฒนาจิตบริการแบบไทยและการแข่งขันด้วยจิตบริการในบริบทสากล (หัวข้อ 5.2.3)
- 4) กรอบแนวคิดเชิงบูรณาการเพื่อการพัฒนาความสามารถทางการแข่งขันของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการด้วยจิตบริการแบบไทย (หัวข้อ 5.2.4)
- 5) กรอบแนวคิดการพัฒนาความสามารถทางการแข่งขันด้วยจิตบริการแบบไทยผ่านกระบวนการเรียนรู้ในทุนมนุษย์ (หัวข้อ 5.2.5)

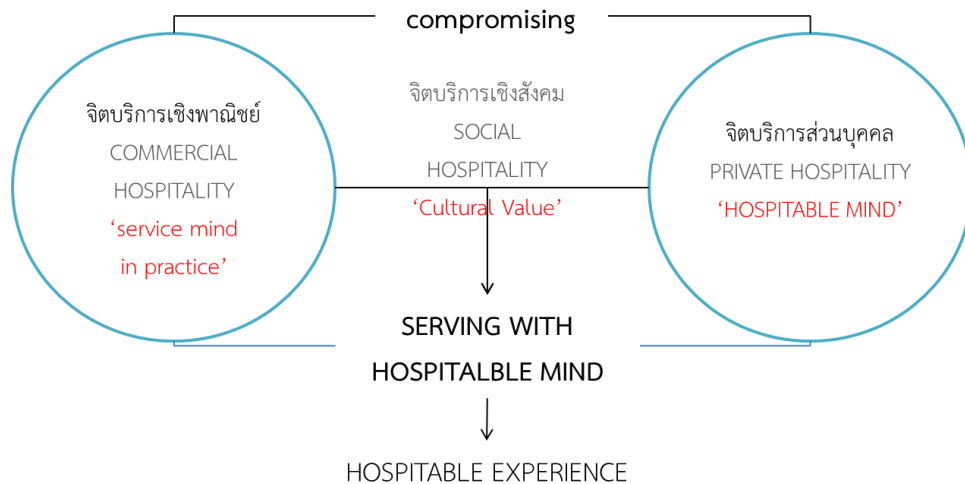
5.2.1 การนิยามจิตบริการที่ใช้ในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและการบริการของไทย

(DEFINITION OF 'HOSPITALITY' IN THAI TOURISM AND HOSPITALITY INDUSTRY)

จิตบริการ หรือ HOSPITALITY ที่นิยามจากการศึกษาครั้งนี้ ต่างจากคำว่า จิตบริการ หรือ SERVICE MIND กล่าวคือ service mind เป็นส่วนประกอบหนึ่งของ hospitality โดยที่ **จิตบริการ** หมายถึง การบริการ (ต้อนรับขับสู้ เลี้ยงดูอุปถัมภ์) เพื่อให้ผู้รับได้รับประสบการณ์บริการด้วยใจที่ปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะให้ ยังผลให้เกิดความปิติ (joy) และ โสมนัส (delight) แก่ผู้รับ

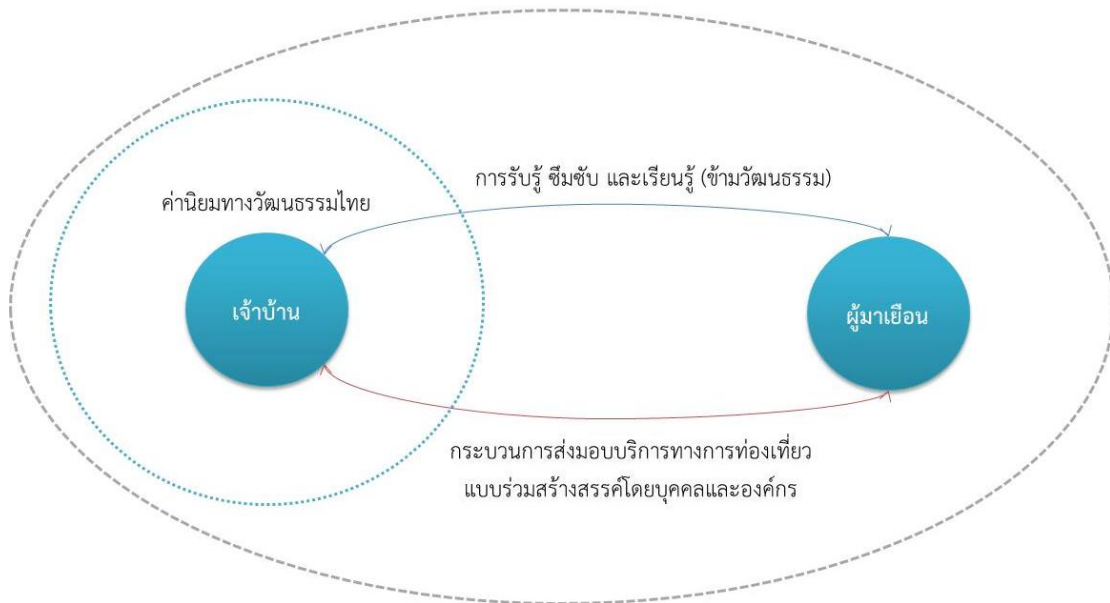
จิตบริการ เป็นสิ่งที่รับรู้ด้วยความรู้สึก (conceived) ในฐานะผลิตภัณฑ์ กระบวนการ หรือ ประสบการณ์ หรือ ทุกอย่างประกอบกัน จิตบริการ เป็นการการหลอมรวมอย่างกลมกลืนของ จิตบริการเชิงพาณิชย์ (commercial hospitality) หรือ จิตบริการ (service mind) ที่ถูกดำเนินการผ่านองค์กรด้วยกลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง (service differentiation) โดยกระบวนการบริการอย่างมืออาชีพ (professional service provider) มีมาตรฐานและคำนึงถึงผลทางเศรษฐกิจ จิตบริการเชิงสังคม (social hospitality) หรือ จิตบริการที่ฝังรากอยู่ในค่านิยมทางสังคมและวัฒนธรรม ในที่นี้ คือ ค่านิยมวัฒนธรรมในสังคมไทย ที่มีความสัมพันธ์กับศาสนา ความเป็นอยู่ ความเชื่อ และขนบธรรมเนียมประเพณีไทย ซึ่งมีทั้งที่เป็นแก่นของค่านิยมวัฒนธรรมไทยและไทยในภูมิภาคต่างๆ ถูกปลูกฝังและส่งผ่านทางสังคม และ จิตบริการส่วนบุคคล (private hospitality) หมายถึง “ความปรารถนา” หรือ พันธกิจ (commitment) ที่จะ “ให้” บริการอย่างจริงใจ จิตบริการนี้ถูกหล่อหลอมให้อยู่ “จิตตะ” หรือในธรรมชาติของคน อาจเรียกได้ว่าเป็น hospitable mind ซึ่งในความเป็นไทย จิตตะ เป็น หนึ่งในอิทธิบาท 4 หรือ คุณธรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จแห่งผลที่มุ่งหมาย โดย จิตตะ ในจิตตบริการ หมายถึง การทำสิ่งใดด้วยความคิดและเอาจิตฝักใฝ่ หรือ การปรารถนาอย่างแรงกล้า ที่ต้องถูกส่งผ่านตัวคน สู่ผู้รับ (people for and towards people) เป็นการสัมผัสของมนุษยชาติ (human touch)

ดังนั้น จิตบริการ ที่พบในบริบทของการท่องเที่ยวและบริการของไทยจึงไม่เพียงแค่ การบริการที่เป็นหน้าที่ แต่เป็นการบริการด้วยใจปรารถนาที่จะให้ที่ถูกต้องหลอมค่านิยมทางสังคมและวัฒนธรรมไทย ด้วยการสัมผัสความเป็นไทย ผ่านองค์กร สังคม และตัวคน ดังแสดงในแผนภาพ



แผนภาพ 5.2 องค์ประกอบและประสบการณ์จิตบริการ

การถ่ายทอดค่านิยมจิตบริการแบบไทยในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการของไทยนั้นเป็นความสัมพันธ์ระหว่างเจ้าบ้านและผู้มาเยือน (Host-Guest Relationship) ซึ่งการส่งมอบหรือถ่ายทอดค่านิยมจิตบริการแบบไทยนี้อยู่ทั้งในระบบธุรกิจโดยผ่านกระบวนการส่งมอบบริการทางการท่องเที่ยวแบบร่วมสร้างโดยบุคคลและองค์กร และโดยผ่านการรับรู้ ซึมซับ และเรียนรู้ข้ามวัฒนธรรมจากการมีปฏิสัมพันธ์กับท้องถิ่น ชุมชน และสภาพแวดล้อมทางการท่องเที่ยว



จากการนิยาม จิตบริการ ดังกล่าวข้างต้นทำให้เกิดความตระหนักว่า การพัฒนาจิตบริการนั้น นอกจากจะมุ่งให้เกิดความสามารถทางการแข่งขันแล้ว ยังต้องคำนึงถึง การสร้างสมดุล ให้การพัฒนาควบคู่กับการอนุรักษ์ เนื่องจาก จิตบริการ ในธรรมชาตินั้นอยู่ในตัวของมนุษย์ แต่ในอุตสาหกรรมนั้น จะต้องเข้าสู่กระบวนการสร้างสรรค์เชิงพาณิชย์ ดังนั้น สิ่งที่คุณจะผู้วิจัยมุ่งให้ความสนใจเป็นอันดับต้นๆในการพัฒนาคือ คน และสังคมในระบบการท่องเที่ยว นั้นเอง

5.2.2 จิตวิญญาณของจิตบริการแบบไทย (Spirit of Thai Hospitality)

จิตบริการ เป็นคำที่ใช้อยู่ในสากลเพื่ออธิบายคุณค่าที่เกิดจากการส่งมอบบริการ ดังนั้น ทุกประเทศจะมีอัตลักษณ์จิตบริการที่โดดเด่นเป็นของตนเอง ดังนั้น การสร้างแบรนด์วัฒนธรรม หรือ การขับเคลื่อนองค์กรด้วยจิตบริการ นั้น จึงมีความจำเป็นอย่างมากการที่จะนำอัตลักษณ์จิตบริการโดดเด่น ในที่นี้ จะให้นิยามว่า Spirit of Thai Hospitality เพื่อนำไปใช้สร้าง DNA of Thai Hospitality ต่อไป

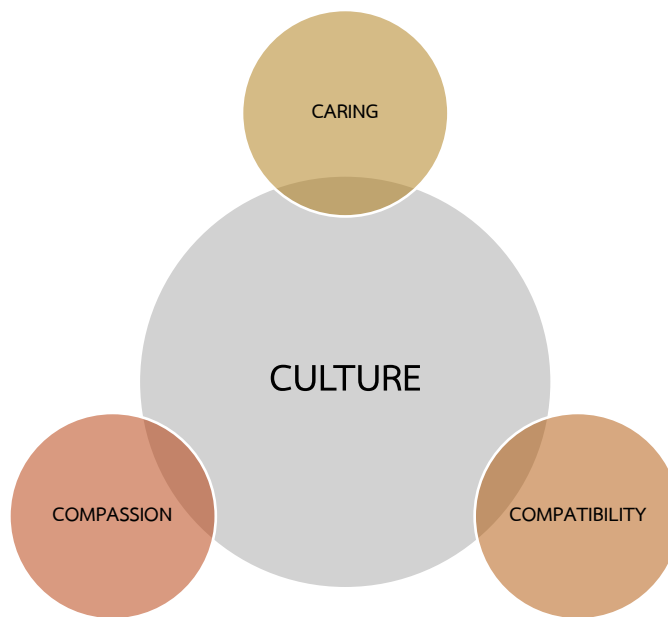
Spirit of Thai Hospitality เป็นการค่านิยมร่วม จากการรับรู้ของ stakeholders ในอุตสาหกรรม การท่องเที่ยว และการทบทวนกับชุมชน พบว่า มีค่านิยมหลักที่มาจากรากเหง้าทางวัฒนธรรม ความเกี่ยวพัน สอดคล้องกับหลักศาสนา ความเชื่อ ค่านิยม และวิถีชีวิตในสังคมไทย องค์กรในท้องถิ่น มีการรับรู้ว่า จิตบริการ แบบไทย เปรียบเสมือน พิธีกรรม ที่มีความเชื่อมโยงใกล้ชิดกับ การปฏิบัติทางศาสนา และ ค่านิยมหลักของจิต บริการแบบไทย คือ หลักศีลธรรม นั่นเอง นอกจากนี้ คุณลักษณะของจิตบริการแบบไทยยังมีส่วนที่เป็นค่านิยม ร่วมกันทั้งประเทศ (Thai tradition) และ ค่านิยมเฉพาะของท้องถิ่น (local tradition)

CULTURE

สังคมไทยนำค่านิยมทางวัฒนธรรมมาแสดงออกโดยการไหว้ และ การยิ้มแย้มแจ่มใส ซึ่งเป็นอวัจนภาษาได้อย่างแจ่มชัดที่สุด กล่าวคือ การไหว้ในวัฒนธรรมของคนไทย โดยนัยยะเป็นส่วนที่มีความสัมพันธ์กับศาสนา คือ การอวยพร (blessing) แก่ผู้ที่รับไหว้ และ การยิ้ม ของคนไทย ก็เช่นกันที่มีความหมายถึง ความจริงใจ (honestly and sincerely smile) มีความเป็นมิตร (friendliness) และพร้อมที่จะให้ หรือทำอะไรให้แก่คนตรงหน้า (การปฏิบัติตามหลักศาสนา มุ่งเน้นเรื่อง ความซื่อสัตย์) รวมไปถึง การรู้จักกาลเทศะ สำรวมกิริยา ให้ความเคารพผู้อื่น แม้ว่าอาจจะไม่สามารถเข้าใจกันด้วยอวัจนภาษาก็ตาม และ องค์กรมองว่าสิ่งนี้เป็นสิ่งที่คนชาติอื่นจะไม่สามารถเข้าถึงจิตวิญญาณของการยิ้มและการไหว้ในแบบวัฒนธรรมไทยได้เช่นกัน

นอกจากนี้ จิตบริการแบบไทย ยังถูกแสดงออกด้วยวัฒนธรรมไทยรูปแบบแบบอื่นๆ ในเชิงสัญลักษณ์ อาทิ วิถีชีวิต การละเล่น นาฏศิลป์ไทย ผ้าไหมหรือผ้าทอลวดลายต่างๆ (ตีนจก ลายขิด เป็นต้น) การแต่งกายชุดประจำชาติ อาหารไทยหรืออาหารที่ปรุงด้วยส่วนผสมของไทย เพื่อสะท้อนถึงสถานภาพความสูง ศักดิ์และเอกลักษณ์ความเป็นไทยและจุดยืนในสังคมโลก

ดังนั้น THAI CULTURE จึงเป็นแก่นแท้ของจิตบริการแบบไทยที่นำไปสู่ ค่านิยมที่โดดเด่นของจิตบริการแบบไทย อีก 3 ประการคือ การเอาใจใส่ (CARING) การให้ความรัก หรือ เอื้ออาทร (COMPASSION) และ การทำให้ทุกสิ่งเกิดขึ้นได้สำหรับผู้รับ (COMPATIBILITY)



แผนภาพ 5.3 จิตวิญญาณของจิตบริการแบบไทย

COMPASSION

มาจากคุณธรรมข้อหนึ่งที่มีในจิตใจคนไทย คือ การให้ความรักตามแนวคิดของคำว่า “บ้าน” และมาจาก The ‘core’ TRADITION VALUE for Thai People is ‘THE COMMITMENT TO FAMILY’ พันธะสัญญาของครอบครัว หรือ หน้าที่และความรับผิดชอบมีต่อครอบครัว ซึ่งคนในครอบครัวจะช่วยเหลือเกื้อกูลกันโดยไร้เงื่อนไข ในสังคมไทยเชื่อว่า การให้ เป็นการทำความดี การให้ความช่วยเหลือโดยไม่หวังสิ่งตอบแทน การไว้น้ำใจเชื่อใจ ประรณาคี มิตรจิตมิตร ผู้ให้จะรู้สึกปิติในหัวใจ ในขณะที่ผู้รับก็รู้สึกเช่นกันและจะให้กลับคืน การให้บริการประหนึ่งคนในครอบครัว

Compassion แสดงออกโดยการให้ความช่วยเหลือ เกื้อกูล โอบอ้อมอารี นี่ทำให้เกิดความผูกพันด้วยสายใยเหมือนสายใยของคนในครอบครัว ซึ่งในจิตบริการแบบไทยมุ่งที่จะให้โดยไม่ต้องร้องขอ จากการสังเกตและสนใจต่อสิ่งที่เป็นที่ต้องการของคนรอบข้าง (ครอบครัว เพื่อนฝูง ญาติมิตร) การให้ หรือ COMPASSION จึงนำไปสู่ ค่านิยมของการเอาใจใส่ หรือ ใส่ใจ (CARING)

CARING

“Culture of caring” หมายถึง ความเอาใจใส่ เป็นค่านิยมร่วมของสังคมไทย ไม่ใช่เป็นแค่เพียง service instruction แต่ควรเป็น วัฒนธรรมองค์กร สังคม และการท่องเที่ยวไทย ที่ปฏิบัติอยู่ในธรรมชาติของการปฏิสัมพันธ์ภายนอก ระหว่าง องค์กร กับ ลูกค้า องค์กร กับ องค์กร องค์กร กับ ชุมชน และภายในองค์กรเองด้วย กล่าวคือ การใส่ใจลูกค้า เพื่อนร่วมอุตสาหกรรม และ คนในองค์กรด้วยกันเอง

ความใส่ใจ ด้วยน้ำใสใจจริง ในจิตบริการแบบไทยนั้นแตกต่างจากที่อื่นๆในโลก ทั้งนี้ ความใส่ใจ อาจเป็นเรื่องที่ฝึกฝนกันได้แต่ไม่อาจจะถูกส่งมอบได้อย่างเป็นธรรมชาติความใส่ใจที่เป็น spirit of hospitality และ ความใส่ใจที่เป็น รูปแบบหนึ่งของการให้บริการนั้น อาจจะไม่นำไปสู่การประณีประนอมเหมือนจิตบริการแบบไทย และ caring ในแบบจิตบริการแบบไทย คือ “การส่งมอบความสุข” (feeling of happiness) จาก “ใจ” ซึ่งทั้งความใส่ใจ และ การให้ความรัก มีความสัมพันธ์ให้เกิดค่านิยม Will do what we can. จะทำทุกอย่างให้เท่าที่จะทำได้ ซึ่งหมายถึง การรักษาสัญญาและให้บริการด้วยใจเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ที่ดีที่สุด

COMPATIBILITY

ค่านิยมนี้ มีความสอดคล้องกันกับ การพยายามให้บริการอย่างเป็นมาตรฐาน (Calibre) และในขณะเดียวกันนั้น สามารถประนีประนอม (Compromise) ด้วยความละเอียดละไมของวัฒนธรรมไทย Compatibility ยังหมายรวมถึง การปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม การอยู่ร่วมกันอย่างกลมเกลียว การ

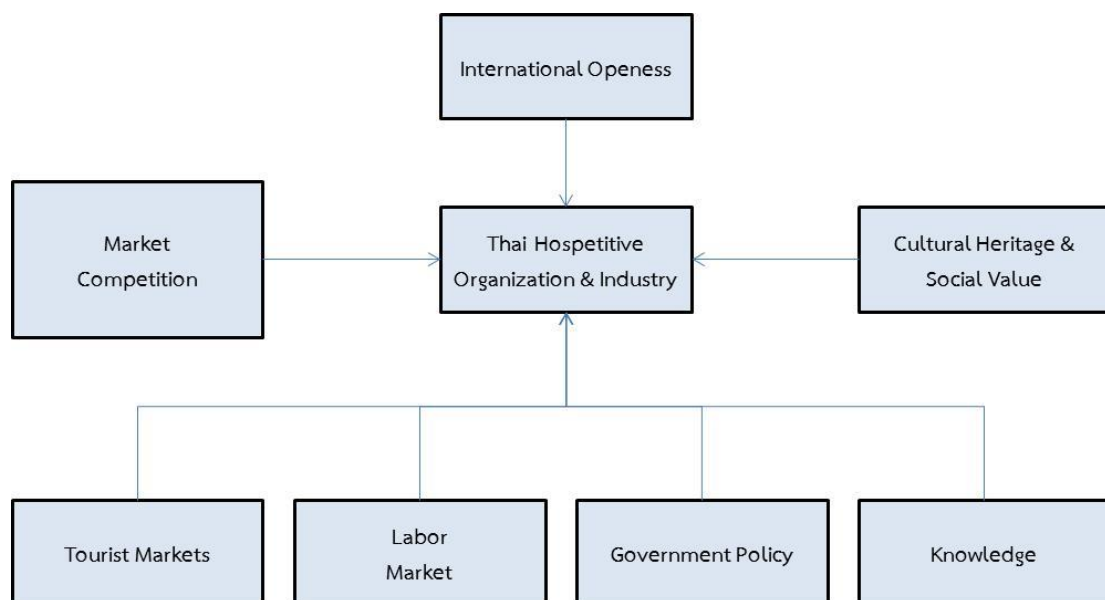
หลักเรื่องความขัดแย้ง รักธรรมชาติ ดนตรี และศิลปะ มีความคิดสร้างสรรค์ การพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ความตั้งใจที่จะทำงานให้ดี บริการด้วยความตั้งใจ มีความจริงใจต่อลูกค้า cross-cultural understanding และการให้บริการอย่างทันท่วงที

ค่านิยมโดดเด่นจิตบริการแบบไทยดังกล่าว นำไปสู่การนิยามจิตบริการแบบไทยแบบ คือ “การต้อนรับดูแลประดุจญาติมิตร” หรือ “Cater Guest as Our Family” หรือ สามารถเรียกสิ่งว่า “**ไมตรีจิต**” นั่นเอง

5.2.3 ปัจจัยขับเคลื่อนการพัฒนาจิตบริการแบบไทยและการแข่งขันด้วยจิตบริการในบริบท

สากล

ปัจจัยขับเคลื่อนความสามารถทางการแข่งขันด้วยจิตบริการแบบไทย ถูกมองว่าเป็นปัจจัยขับเคลื่อนสำหรับการพัฒนาอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการของไทยด้วยจิตบริการแบบไทย



ปัจจัยขับเคลื่อนความสามารถทางการแข่งขันด้วยจิตบริการแบบไทย

1. มรดกทางวัฒนธรรม (Cultural Heritage) และค่านิยมของสังคม (Social Values)

มรดกทางวัฒนธรรมของไทยและความเดิมแท้ ที่เป็นรากเหง้าของจิตบริการแบบไทยอันไม่สามารถลอกเลียนแบบได้โดยชาติอื่นและเป็นเสมอ DNA ที่ต้องถ่ายทอดผ่านคนไทยหรือคือที่เข้าใจอย่างถ่องแท้

มรดกทางวัฒนธรรมที่มีความสอดคล้องกับค่านิยมทางสังคมของไทย อาทิ ประวัติศาสตร์ เรื่องเล่า ทุนวัฒนธรรม ศิลปะการแสดง อาหาร ประเพณี และพิธีกรรมทางศาสนาต่างๆ เป็นปัจจัยสำคัญที่องค์กรนำมาสร้างค่านิยมองค์กร วัตถุประสงค์หลักในการส่งมอบจิตบริการทางการท่องเที่ยวผ่านการสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์และบริการทางการท่องเที่ยว ให้ผู้มาเยือนซึมซับถึงความสุขที่ได้มาเยือนประเทศไทย

ตัวอย่าง กรณีศึกษา สยามนิรมิต กำหนด Organizational CORE VALUE เป็น Delivering Value of Thai Heritage และการใช้ หมู่บ้านไทยสี่ภาค มาแสดงออกถึงความเป็นไทย ผสมกับความเชื่อเกี่ยวกับเทพเทวาออกมาเป็นความสวยงาม แบบเทพนิรมิต สยามนิรมิต หมายถึง ความสวยงาม สงบร่มเย็น ดังเทพนิรมิต เป็นตัวแทนภาพลักษณ์ของไทยทั้งประเทศ นับตั้งแต่อดีตถึงปัจจุบัน

ในที่นี้ องค์กรต่างเห็นว่า วัฒนธรรม ประเพณี และวิถีชีวิตในแต่ละพื้นที่ มีความน่าสนใจต่างกัน มีจุดแข็งจุดอ่อนก็ไม่เหมือนกัน ดังนั้นในการพัฒนาจิตบริการแบบไทยต้องมีการนำจุดแข็งและเอกลักษณ์ของจิตบริการแบบไทยของท้องถิ่นมาสร้างความสามารถทางการแข่งขัน นอกจากเป็นการสร้างความแตกต่างแล้ว ยังเป็นการสืบทอดวัฒนธรรม ประเพณี ของท้องถิ่นเอาไว้ นอกจากนี้ ควรส่งเสริมให้ วัฒนธรรมถิ่นอยู่ในธรรมชาติของถิ่นนั้น เพื่อให้นักท่องเที่ยวเข้าไปหาและได้สัมผัสความเดิมแท้

2. องค์ความรู้ (Knowledge)

การเข้าถึงการศึกษาและกระบวนการหล่อหลอมให้บุคลากรซึมซับและเข้าใจรากเหง้าและแก่นแท้ของวัฒนธรรมไทย เนื่องจาก การสร้างสรรค์ประสบการณ์จิตบริการขององค์กร ต้องใช้องค์ความรู้เหล่านี้ และองค์กรจะต้องให้ความรู้เหล่านี้แก่ผู้ปฏิบัติงานบริการหรือคนขององค์กร ผู้ประกอบการที่เข้าใจความหมายและแนวคิดที่เป็นแก่นแท้ของธุรกิจจิตบริการ

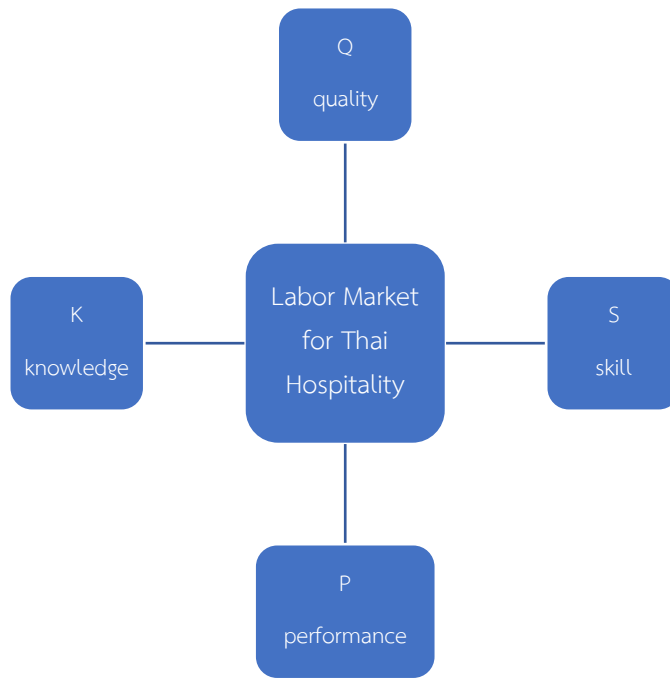
ซึ่งนอกจากนี้องค์ความรู้ที่มีความจำเป็นต่อการพัฒนาจิตบริการแบบไทย ยังหมายรวมถึง ความรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร ความรู้เฉพาะเกี่ยวกับงาน ความรู้เกี่ยวกับการเป็นผู้ประกอบการ และความรู้เกี่ยวกับสถานการณ์อุตสาหกรรมการท่องเที่ยว จุดหมายปลายทางการท่องเที่ยวและท้องถิ่น

การพัฒนาองค์ความรู้ข้างต้น ยิ่งทวีความจำเป็นมากขึ้นเนื่องจาก การเติบโตของ กลุ่มคน Gen Y ในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวที่ยังคงต้องได้รับการปลูกฝังทัศนคติที่ถูกต้องและให้ความรู้เกี่ยวกับความเป็นไทย และจิตบริการแบบไทย เพื่อสร้างสมดุลให้การเปลี่ยนแปลงของโลก การเปลี่ยนค่านิยมทางสังคม และการธำรงรักษาความเป็นไทย เพื่อให้คนกลุ่มนี้ยังคงเป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนอุตสาหกรรมด้วยจิตบริการ

ในขณะเดียวกัน องค์ความรู้ ยังถูกมองว่า ไม่ได้มีความสำคัญต่อองค์กรและอุตสาหกรรมเท่านั้น แต่มีความสำคัญต่อชุมชน ด้วยเช่นกัน ซึ่งคนในสังคมเองก็ต้องได้รับการปลูกฝังองค์ความรู้ ทั้งองค์ความรู้ institution knowledge และ non-institution knowledge

3. ตลาดแรงงาน (Labor Market)

ผู้บริหารองค์กรและสมาคมธุรกิจและภาคอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวให้ข้อคิดเห็นเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันว่า ปัญหาหลักก็คือ บุคลากร ในทุกๆจุดหมายปลายทางการท่องเที่ยวในประเทศไทย ทั้งนี้ ความพร้อม (availability) ของตลาดแรงงานในการพัฒนาอุตสาหกรรมด้วยจิตบริการแบบไทยนั้น หมายถึง ทั้งจำนวน คุณภาพของทรัพยากรมนุษย์ Quality of HR) องค์ความรู้ที่ทรัพยากรมนุษย์เหล่านั้นมี (knowledge) ระดับขั้นของทักษะ และ ความสามารถในการทำงาน (performance) รวมไปถึงทัศนคติที่สอดคล้องกับจิตบริการแบบไทยของทรัพยากรมนุษย์ด้วย



ตลาดแรงงาน ที่มีบุคลากรที่มีทัศนคติอันพึงประสงค์ต่องานบริการและการเป็นผู้ประกอบการ องค์ความรู้ และทักษะสำคัญ เช่น ภาษาต่างประเทศ และทักษะเฉพาะในงาน แต่การทดแทนแรงงานไทยด้วยแรงงานต่างชาติ นั้นอาจส่งผลกระทบต่อ Performance ของการส่งมอบคุณค่าของจิตบริการแบบไทย เนื่องจากการขาดความเข้าใจเกี่ยวกับค่านิยมของสังคมไทย ทั้งนี้ การนำแรงงานต่างชาติเข้ามาทดแทนแรงงานไทย เนื่องจาก ผู้ประกอบการเล็งเห็นถึงคุณค่าของค่าแรงที่จ้างงาน รวมไปถึง ความต้องการแรงงานที่ขึ้นกับตลาดเป้าหมาย

ปัญหาที่เกิดขึ้นกับการส่งมอบคุณค่าจิตบริการแบบไทยที่เกิดขึ้นจากประสบการณ์ของสภาอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย อาทิ ทัศนคติต่อจิตบริการของพนักงาน ที่เป็นการให้บริการเพื่อผลตอบแทน เช่น Service Charge หรือ เงิน เป็นหลัก จนลบล้างจิตวิญญาณของการให้บริการเข้าไป การใช้แรงงานจากประเทศฟิลิปปินส์ ที่มีคุณลักษณะเรื่อง ยิ้มแย้มแจ่มใส ความสนุกสนานเป็นกันเอง แต่ผู้ให้บริการที่เป็นต่างชาติจะมาเข้าใจเรื่องของ มารยาทแบบไทย และน้ำใจไทย ที่สร้างความประทับใจให้แก่แขกผู้มาเยือนเสมอ ซึ่งปัญหานี้ถูกมองว่า หากเกิดขึ้นในสถานบริการที่มีความคาดหวังจากลูกค้าสูงในด้านการสัมผัสความเป็นไทย จะเป็นปัญหาที่วิกฤต ภาคอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวให้ความคิดเห็นว่า สิ่งนี้อาจจะเป็นสาเหตุให้ คน

ต่างชาติไม่ได้สัมผัสความเป็นไทย อย่างไรก็ตาม ปัญหาหลักปัญหาหนึ่งที่อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวกำลังประสบอยู่คือ การขาดแคลนแรงงานไทยที่พร้อมที่จะทำงานบริการในตลาดแรงงาน จึงต้องมีการจ้างแรงงานต่างชาติ ขณะที่ภาคอุตสาหกรรมยอมรับว่า ยังคงต้องการแรงงานไทยมากกว่า โดยเฉพาะ แรงงานจากภูมิภาคที่มีวัฒนธรรมการบริหารที่เน้นความนุ่มนวล อย่างเช่น ภาคเหนือ แต่ต้องหากกลยุทธ์ที่จะทำให้แรงงานต่างชาติสามารถส่งมอบจิตบริการแบบไทยได้เช่นกัน

4. การแข่งขันทางการตลาด (Market Competition)

ปัจจัยส่งเสริมการพัฒนาอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและจิตบริการแบบไทยเพื่อการเสริมสร้างความสามารถทางการแข่งขันและนวัตกรรมคือความท้าทายของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและจิตบริการในปัจจุบันและอนาคต ปัจจัยที่ส่งผลให้อุตสาหกรรมของประเทศต้องพัฒนาความสามารถการแข่งขัน ได้แก่ โลกาภิวัตน์ (Globalization) ซึ่งเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วจากการพัฒนาการเดินทางและขนส่ง และเทคโนโลยีการสื่อสาร

แม้ว่า อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการของไทยจะมีการเติบโตและการบริการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของไทยได้รับการยอมรับจากนานาชาติว่ามีความโดดเด่น แต่ขณะเดียวกัน อุตสาหกรรมในประเทศอื่นๆก็ให้ความสำคัญแก่จิตบริการและมีการพัฒนาเช่นกัน โดยที่บางประเทศใช้ คุณลักษณะเด่นของไทย เช่น ความยิ้มแย้มแจ่มใส การให้ความเคารพ หรือ ความเอาใจใส่ ไปฝึกพนักงานในธุรกิจบริการในประเทศตนเองอีกด้วย

การเปลี่ยนแปลงภูมิทัศน์การแข่งขัน - จากมุมมองเกี่ยวกับการแข่งขันของภาคอุตสาหกรรมพบว่า ภูมิทัศน์การแข่งขัน ของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวระดับนานาชาติในมิติของจิตบริการ เปลี่ยนจาก การแข่งขันระหว่าง ธุรกิจต่อธุรกิจ หรือ แบรินด์ต่อแบรินด์ แต่เป็น Destination to Destination อาทิ ภูเก็ต กับ บาหลี หรือ ประเทศไทย และ สิงคโปร์ และในการศึกษารั้งนี้ พบว่า จิตบริการในการท่องเที่ยวเมียนมาร์ และ สิงคโปร์ เป็นประเทศที่น่าจับตามองสำหรับประเทศไทย โดยจิตบริการของเมียร์มาร์ถูกรับรู้ในวงกว้างว่า

มีรากเหง้าจากความเชื่อทางศาสนา และความสุขสงบที่อยู่ในวิถีชีวิต ถูกแสดงออกมาโดย ความเมตตากรุณา (kindness) และ การพัฒนาจิตบริการของประเทศสิงคโปร์ ใช้แนวคิด Unique Singapore Hospitality ซึ่งมีหลักการคือ ความสะดวกสบายอย่างพอเหมาะพอดี (Comfort without excess), สุนทรียภาพอย่างอ่อนน้อม ถ่อมตน (Aesthetic without Ostentation) และ การใส่ใจอย่างไม่แสวง (Attention without Pretention)

5. การเปิดรับความเป็นนานาชาติ (International Openness)

การเปิดรับความเป็นนานาชาติในแง่ของการพัฒนาจิตบริการแบบไทย ถูกมองว่าเป็นปัจจัยที่อาจจะเจือจางค่านิยมจิตบริการแบบไทยในกลุ่มคนรุ่นหลัง โดยกลุ่มอุตสาหกรรมให้ความคิดเห็นว่าคนไทยเปิดรับวัฒนธรรมอื่นมากเกินไป หรือ แม้แต่การปรับตัวไปตามวัฒนธรรมหรือความต้องการกลุ่มนักท่องเที่ยวจากต่างประเทศจนอาจจะทำให้สูญเสียความเป็นตัวตน อย่างไรก็ตาม การเปิดรับความเป็นนานาชาติเพื่อให้มีความสามารถทางการแข่งขันนั้น ต้องอาศัย การสื่อสารและความเข้าใจข้ามวัฒนธรรม (cross-cultural communication and understanding) และการพัฒนาความเป็นนานาชาติ (International Mind) นั้นต้องรักษา ค่านิยมหลัก (core value) ของไทยไว้ด้วย

การปรับตัวขององค์กรไทยในการพัฒนาความเป็นนานาชาติทั้งในแง่ของซัพพลายและดีมานด์นั้น ต้องอาศัยความเข้าใจ ศาสตร์ของการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน ต้องดำรงอัตลักษณ์ความเป็นไทยในท้องถิ่นไว้ให้ได้ เช่น โรงแรมที่มุ่งต้อนรับชาวมุสลิมหรือเจ้าของเป็นมุสลิม พนักงานอาจจะเป็ชาวพุทธก็ได้ แต่รูปแบบการบริการต้องเข้าใจความเป็นมุสลิม เป็นต้น นอกจากนี้ ภาษาอังกฤษ ถูกมองว่ามีความสำคัญแต่ภาษาถิ่นก็สามารถสร้างความเข้าใจโดยผ่านกระบวนการบริการด้วยเช่นกัน โดยการสื่อสารหรือสื่อความหมาย เช่น ร้านอาหารแห่งหนึ่งใช้เมนูที่มี 3 ภาษา และอธิบายความหมายของภาษาถิ่นให้นักท่องเที่ยวเข้าใจ หรือ การใช้มัคคุเทศก์พูดภาษาท้องถิ่นและได้รับการแปลความโดยมัคคุเทศก์ภาษาต่างประเทศด้วยความใส่ใจ กลับเป็นจุดแข็งที่ทำให้บริษัททัวร์สามารถส่งมอบประสบการณ์ที่เข้าถึงท้องถิ่นได้อย่างลึกซึ้ง ดังนั้น การสื่อสารหรือการสื่อความหมายขององค์กรสู่แก่นั้น จิตบริการจะทวีความสำคัญขึ้น ในขณะที่ภาษาที่ใช้ในการสื่อสารยังคงถูก

มองว่าสำคัญแต่อาจจะไม่เป็นอุปสรรคใหญ่อีกต่อไป กอปรกับการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศเองก็เป็นส่วนที่ช่วยให้ การสื่อสารและการสื่อความหมาย ทำให้จิตบริการถูกส่งมอบคุณค่าสู่แขกได้อย่างมีเป้าหมายและประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

หากองค์กรจะทำให้การเปิดรับความเป็นนานาชาติส่งผลต่อความสามารถทางการแข่งขันนั้น ผู้บริหารควรวางนโยบายที่สอดคล้องและการให้ instruction และ coaching การปฏิบัติงานของคนในองค์กร ด้วยความเข้าใจและใส่ใจ ตั้งแต่ ระดับ trainee และ casual staff (เช่น freelance tour guides, part-time F&B staff หรือ therapists) เพื่อให้บุคลากรเรียนรู้และเข้าใจการปรับตัวในสิ่งแวดล้อมนานาชาติโดยที่ยังคงเข้าใจว่าการส่งมอบจิตบริการแบบไทย เป็นค่านิยมหลักขององค์กรและอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของไทย

6. ตลาดนักท่องเที่ยว (Tourist Market)

องค์กรในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการของไทยให้ความคิดเห็นว่าตลาดนักท่องเที่ยวเป็น ตัวกำหนดความต้องการแรงงาน และ กลุ่มนักท่องเที่ยวคุณภาพ (quality market) เป็นกลุ่มตลาดที่เป็นปัจจัย ในการพัฒนาจิตบริการแบบไทย เนื่องจาก นักท่องเที่ยวกลุ่มนี้มองหา ประสบการณ์ที่ ความเต็มแท้ (Authentic Hospitable Experience) และ ทำให้ Cross Cultural Understanding เป็นสิ่งสำคัญ และ อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของไทย ต้องรู้ว่า ควรให้สิ่งไหนแก่นักท่องเที่ยวคุณภาพเหล่านั้น (จากการวิเคราะห์ ทรัพยากรการท่องเที่ยวของตน)

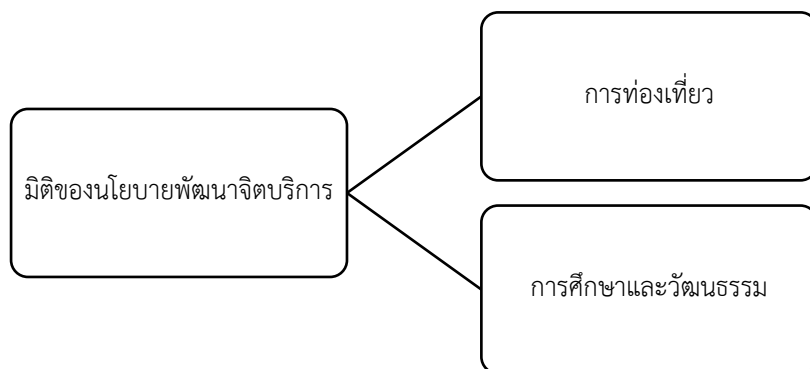
องค์กรต่างๆร่วมกันวิเคราะห์แนวโน้มของนักท่องเที่ยวในการประชุมกลุ่มในทุกภูมิภาค ว่า ปัจจุบัน ความหลากหลายของกลุ่มนักท่องเที่ยวทำให้มีความต้องการที่หลากหลาย อย่างไรก็ตามนักท่องเที่ยวกลุ่มที่มี คุณภาพ รวมถึงนักท่องเที่ยวที่มาจากเมืองที่มีความเจริญมากทางด้านวัตถุจะมีความโหยหาในเรื่อง วัฒนธรรม ดั้งเดิม ที่แต่ละที่มีความแตกต่าง พวกเขาต้องการหาประสบการณ์ที่แปลกใหม่จากที่ได้รับจากจตุตถะ มายาปลายทางการท่องเที่ยวอื่นๆ

องค์กรในอุตสาหกรรมซึ่งอยู่ในฝั่งของอุปทาน จะต้องวิเคราะห์และวางแผนกลยุทธ์ว่า จะตอบสนอง ความต้องการเหล่านั้นอย่างไร โดยที่ต้องคำนึงถึงความยั่งยืนที่การท่องเที่ยวและจิตบริการจะสามารถพัฒนา

จากรากฐานทางวัฒนธรรม และเพื่อให้เกิดการสืบทอดค่านิยม ประเพณีและวัฒนธรรมให้มียุ่สืบไป เพราะความแตกต่างนี้เองเป็นโอกาสในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวไทยในอนาคต

7. นโยบายของภาครัฐ (Public Policy)

องค์กรในภาคอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการมองว่านโยบายของภาครัฐที่มีส่วนสำคัญที่สุดในการยกระดับความสามารถทางการแข่งขันด้านด้วยจิตบริการแบบไทยนั้นมีสองด้านสำคัญคือ นโยบายด้านการท่องเที่ยว นโยบายด้านการศึกษาและวัฒนธรรม



- นโยบายด้านการท่องเที่ยว ได้แก่ การรับรองมาตรฐานธุรกิจและวิชาชีพบริการ (hospitality certification) การให้ความรู้ในด้านการบริหารองค์กรด้วยจิตบริการแก่ SMEs หรือผู้ประกอบการอื่นๆ โดยภาครัฐ การให้ความสำคัญกับองค์ความรู้และแนวปฏิบัติเรื่อง Crisis Management การพัฒนาทักษะผู้ประกอบการเพื่อตอบสนองนโยบายการพัฒนา High Value Destination ทั้งนี้ ยังรวมไปถึงนโยบายที่สภาอุตสาหกรรมท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยกำลังขับเคลื่อนอยู่ ได้แก่ การพัฒนาบุคลากรร่วมกับกระทรวงแรงงาน (ทั้งด้านคุณภาพและปริมาณ) เพื่อ

แก้ปัญหาทั้งสองด้านควบคู่กัน ซึ่งเป็นเรื่องที่ต้องพัฒนาอย่างเร่งด่วนภายใน 1-2 ปีนี้ โดยเฉพาะเพื่อแก้ปัญหาการไม่ทำงานบริการของคนพื้นที่ และเพื่อรักษาความสามารถทางการแข่งขันด้านบุคลากรและการยกระดับให้สูงขึ้นในระดับนานาชาติ

- **นโยบายด้านการศึกษาและวัฒนธรรม** ได้แก่ นโยบายของรัฐบาลที่ต้องให้การส่งเสริมความเข้าใจเกี่ยว ค่านิยมทางวัฒนธรรมและสังคมไทย จิตบริการแบบไทย ตั้งแต่ การพิจารณาหลักสูตรการศึกษาระดับปฐมวัย กระบวนการหล่อหลอมในโรงเรียน และการศึกษาในรูปแบบที่ไม่เป็นทางการตั้งแต่สถาบันครอบครัว

5.2.4 กรอบแนวคิดเชิงบูรณาการเพื่อการพัฒนาความสามารถทางการแข่งขันของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการด้วยจิตบริการแบบไทย

การศึกษาครั้งนี้ ได้มีเสนอแนะแก่ทั้งภาครัฐและเอกชน (หรือแม้แต่ ชุมชน) ที่ควรให้ความสนใจเพื่อพัฒนานโยบายคือ ความเชื่อมโยงของพื้นฐานทั้งสี่ใน Value Chain และระบบการผลิต การบริหารจัดการ และส่งมอบบริการด้วย DNA ของจิตบริการแบบไทย **กล่าวคือ**

(1) THAI HOSPITALITY IDENTITY ซึ่งนำไปสู่การสร้างแบรนด์วัฒนธรรมด้วยจิตบริการแบบไทย ซึ่งอัตลักษณ์ของจิตบริการแบบไทย ผลในที่ได้ได้มาจากการวิเคราะห์เชิงบูรณาการการรับรู้คุณลักษณะจิตบริการแบบไทยจากทุกมุมมอง (Host-Guest Perspective)

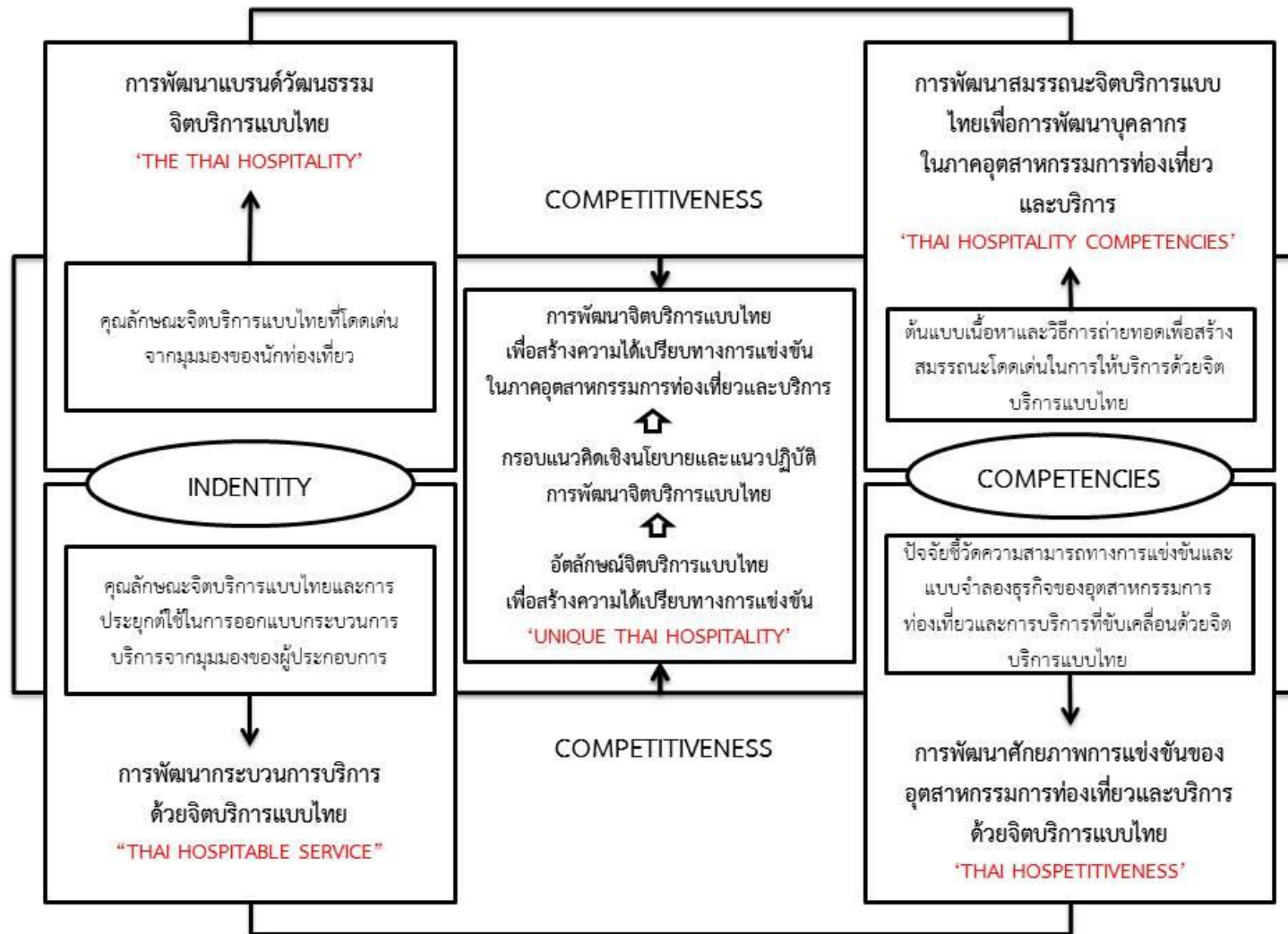
(2) THAI HOSPITABLE SERVICE ซึ่งนำไปสู่การพัฒนาศักยภาพกระบวนการออกแบบและส่งมอบบริการด้วยจิตบริการแบบไทย ผลในที่นี้ได้จากการวิเคราะห์เชิงบูรณาการแนวคิดและแนวปฏิบัติการกระบวนการบริการ การจัดการองค์กร และการบริหารประสบการณ์ของลูกค้า

(3) THAI HOSPETITIVE COMPETENCY ซึ่งนำไปสู่การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยสมรรถนะหลักของจิตบริการแบบไทย ผลในที่นี้ได้จากการวิเคราะห์เชิงบูรณาการสมรรถนะและตัวชี้วัด

สมรรถนะจิตบริการแบบไทยในการบริหารองค์กรและทรัพยากรมนุษย์ในการขับเคลื่อนอุตสาหกรรม การท่องเที่ยวและบริการด้วยจิตบริการแบบไทย

(4) THAI HOSPETITIVE BUSINESS นำไปสู่การพัฒนาความสามารถทางการแข่งขันของ องค์กรที่ขับเคลื่อนด้วยจิตบริการแบบไทย ผลในที่นี้ได้จากการวิเคราะห์รูปแบบการพัฒนาความสามารถ ทางการแข่งขันขององค์กรที่ขับเคลื่อนด้วยจิตบริการแบบไทย

การขับเคลื่อนนโยบายด้วยกระบวนการและการสร้างการรับรู้ในตราสินค้าเชิงวัฒนธรรม อย่างเหมาะสม โดยการศึกษาครั้งนี้ได้พัฒนารอบแนวคิดการพัฒนาความสามารถทางการแข่งขันของ อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการด้วยจิตบริการแบบไทยในองค์กรรวม **จากการสังเคราะห์และบูรณาการ** แนวคิดทางทฤษฎีหลักของแผนงานวิจัยประกอบด้วย จิตบริการและคุณลักษณะจิตบริการแบบไทย (HOSPITALITY AND CAHRACTERISTICS OF THAI HOSPITALITY) ที่กล่าวถึง จิตบริการในอุตสาหกรรม การท่องเที่ยว (HOSPITALITY IN TOURISM INDUSTRY) คุณลักษณะเฉพาะของจิตบริการ (HOSPITALITY- DOMINANT LOGIC: H-D LOGIC) และ คุณลักษณะจิตบริการแบบไทย (Characteristics of Thai Hospitality) และสมรรถนะจิตบริการแบบไทย (COMPETENCIES FOR THAI HOSPITALITY) กระบวนการ ออกแบบบริการ (Service Design Process) และ ความสามารถทางการแข่งขันในอุตสาหกรรมท่องเที่ยว ด้วยจิตบริการแบบไทย (THAI HOSPETITIVENESS) เป็นกรอบแนวคิดเชิงบูรณาการเพื่อการพัฒนา ความสามารถทางการแข่งขันของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวและบริการด้วยจิตบริการแบบไทย ดังแสดงใน แผนภาพ 5.4



แผนภาพ 5.4 กรอบแนวคิดเชิงบูรณาการเพื่อการพัฒนาความสามารถทางการแข่งขันของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวและบริการด้วยจิตบริการแบบไทย

จากกรอบแนวคิดข้างต้น กล่าวได้ว่า การพัฒนาความสามารถทางการแข่งขันของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการด้วยจิตบริการแบบไทยนั้น ต้องมีการกำหนดอัตลักษณ์ (IDENTITY) ค่านิยมจิตบริการแบบไทยที่สร้างความสามารถทางการแข่งขัน หรือ THAI HOSPETITIVE VALUE และ พัฒนาสมรรถนะ (COMPETENCY)ในการใช้จิตบริการแบบไทย ไปควบคู่กัน พร้อมเผยแพร่ให้ผู้เกี่ยวข้องในงานจิตบริการหลักของอุตสาหกรรมใช้ โดยมีหลักการต่างๆ ดังนี้

1.กำหนดอัตลักษณ์ (IDENTITY) ค่านิยมจิตบริการแบบไทยที่สร้างความสามารถทางการแข่งขัน_(THAI HOSPETITIVE VALUE) เพื่อนำไปสู่การสร้างแบรนด์วัฒนธรรม (CULTURAL BRAND) แบ่งเป็นสองประเด็น คือ

1.1 ภาครัฐ ก้กับการ พัฒนาแบรนด์วัฒนธรรมจิตบริการแบบไทย โดยใช้คุณลักษณะหรือค่านิยมจิตบริการแบบไทยเด่น (UNIQUE THAI HOSPITALITY) นี้เป็นจุดขายหลักในการประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ให้เป็นแก่นสำหรับการพัฒนาสิ่งอื่นๆที่สอดคล้องในระบบการท่องเที่ยว โดยเฉพาะ ภาคบริการ และการศึกษา โดย ข้อคิดหนึ่งสำหรับการสร้างแบรนด์วัฒนธรรมจิตบริการแบบไทยให้แก่ จุดหมายปลายทางการท่องเที่ยว หรือ อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวไทย คือ การใช้การบริหารจัดการแบรนด์อย่างมีส่วนร่วม โดยการหาแนวทางให้ ชุมชน หรือ องค์กรธุรกิจ ร่วมนำ แบรนด์จิตบริการแบบไทยนี้ไปเป็นแนวปฏิบัติในการพัฒนาตลาด องค์กร และ บริการของตนด้วย สิ่งแรก คือ การสร้างการรับรู้และเข้าใจว่า จิตบริการแบบไทย ต่างไปจาก service mind แต่ เป็นสิ่งที่มีความสัมพันธ์กับ THAINESS ซึ่งการนำไปใช้นั้นจะต้องมีกระบวนการที่เหมาะสม นอกจากนี้ อัตลักษณ์จิตบริการแบบไทยนี้ ไม่ควรใช้แค่เพียงเป็นการส่งเสริมการตลาดของประเทศเท่านั้น แต่ควรนำกลับเข้าไปเผยแพร่ในสังคมด้วยเนื่องจากสิ่งที่จะทำให้เราพัฒนาแบรนด์ได้อย่างแข็งแกร่งนั้น จิตบริการแบบไทย ควรถูกรับรู้และปฏิบัติอยู่ในชุมชนด้วย

1.2 ภาคเอกชน กับ การพัฒนากระบวนการบริการด้วยจิตบริการแบบไทย (THAI HOSPITABLE SERVICE) โดยภาคเอกชนสามารถนำเอาค่านิยมจิตบริการแบบไทยมาใช้ในการพัฒนากระบวนการบริการ ได้ด้วยแนวคิดร่วมสมัย คือ

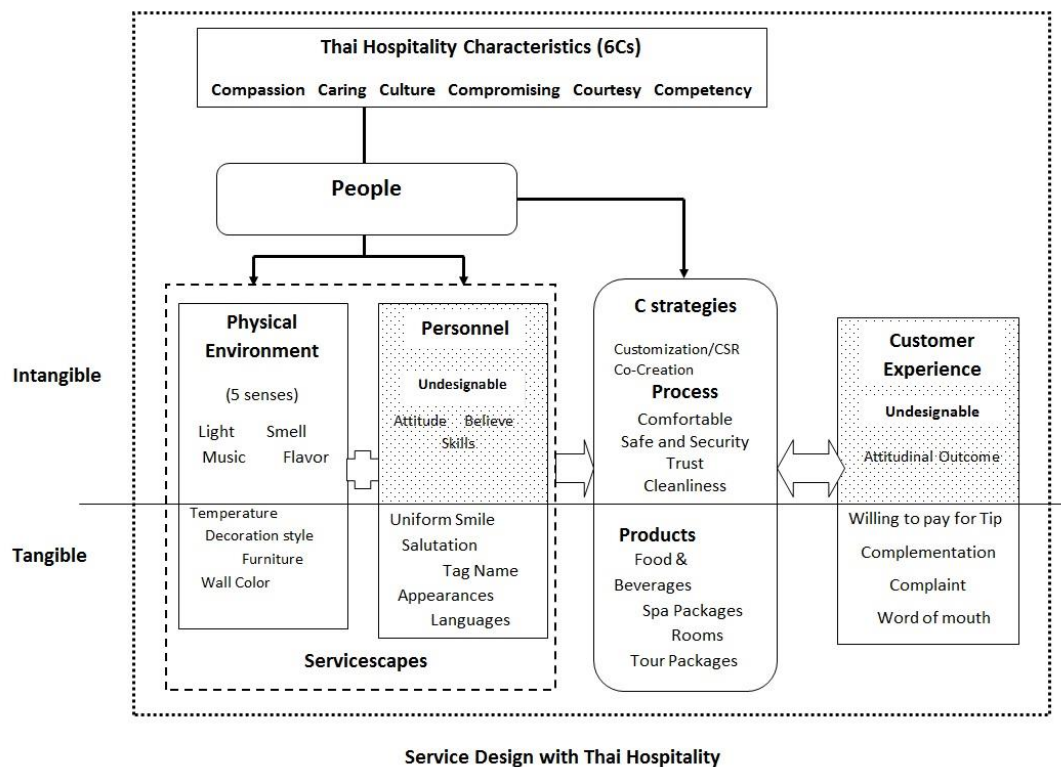
1.2.1 กลยุทธ์การส่งมอบจิตบริการแบบไทยกับการตลาดสมัยใหม่ (ผลการศึกษาของโครงการย่อยที่ 2): 3C's (Customization, Co-Creation, CSR) ดังนี้ คือ

- **Customization (รู้ใจ)** โดยการพัฒนากระบวนการที่ให้ลูกค้ามีส่วนร่วมในการออกแบบสินค้าหรือบริการตามที่ต้องการและอำนวยความสะดวกให้ลูกค้าสามารถมีปฏิสัมพันธ์ บอกความต้องการและได้ตอบกับธุรกิจได้ กลยุทธ์ Customization นี้ เพื่อเป็นการเพิ่มคุณค่าให้กับบริการและช่วยประหยัดต้นทุน เนื่องจากเมื่อเข้าใจความต้องการของลูกค้าแล้วก็สามารถจัดเตรียมการบริการที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ตรงจุด ไม่เสียต้นทุนในการจัดเตรียมการบริการที่มากเกินไปตามความต้องการของลูกค้า
- **Co-Creation (ร่วมใจ)** เป็นการร่วมกันดำเนินการสร้างคุณค่า ระหว่างธุรกิจและลูกค้าหรือมุ่งเน้นการให้ลูกค้าหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในธุรกิจมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงทั้งในการออกแบบสินค้าหรือบริการและในกระบวนการส่งมอบบริการ ทั้งนี้เพื่อตอบสนองความต้องการที่แท้จริง สร้างและรักษาความสัมพันธ์ระยะยาวกับกลุ่มลูกค้า ในธุรกิจบริการ นอกจากนี้ ธุรกิจบริการสามารถนำการร่วมสร้างสรรค์มาใช้ในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ถือเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จขององค์กรให้เกิดจิตบริการแบบไทย
- **Corporate Social Responsibility (ให้ใจ)** โดยการปลูกฝังให้พนักงานมีจิตสำนึกที่ดีต่อสังคม วัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อมที่อยู่อาศัย ทำให้พนักงานมีความสุขและมีจิตใจอ่อนโยน โอบอ้อมอารี และกิจกรรมการแบ่งปัน การมอบน้ำใจให้กับ

สังคมหรือชุมชนรายรอบจึงมักเป็นกลยุทธ์ที่ธุรกิจต่างนำมาใช้ในการพัฒนาจิตบริการแบบไทย ทั้งนี้ กิจกรรม CSR มาจากพื้นฐานของวิถีปฏิบัติทางศาสนา เป็นกิจกรรมเพื่อสร้างสังคมแห่งการแบ่งปัน น้อมนำให้เกิดบรรยากาศของการอยู่ร่วมกันอย่างสันติ ประองตอง ทั้งระหว่างภายในองค์กรและองค์กรกับชุมชน ซึ่งนอกจากกิจกรรมที่แสดงความรับผิดชอบต่อสังคมจะช่วยสร้างสัมพันธ์อันดีระหว่างกันแล้ว จากกรณีศึกษาของธุรกิจบริการประเภทต่างๆ จะเห็นได้ว่า CSR ยังเป็นเครื่องมือในการพัฒนาคุณภาพของบุคลากรหรือพนักงานผู้ให้บริการ ให้เกิดจิตใจที่เป็นกุศล คิดและปฏิบัติสิ่งดีงาม อันเป็นพื้นฐานสำคัญของการสร้างจิตวิญญาณในการให้บริการแบบไทย

1.2.2 การออกแบบบริการด้วยจิตบริการแบบไทย

การประยุกต์ใช้แบบจำลองที่พัฒนาจาก 1) คุณลักษณะของจิตบริการแบบไทย (Thai Hospitality) จากมุมมองของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินการส่งมอบบริการ และ 2) กระบวนการบริการ อันประกอบด้วย การออกแบบและการส่งมอบการบริการแก่ลูกค้าด้วยการประยุกต์ใช้จิตบริการแบบไทยของผู้ประกอบการธุรกิจบริการซึ่งผลจากการวิจัยสามารถสรุปได้ดังแผนภาพต่อไปนี้



แผนภาพ 5.5 แบบจำลองการออกแบบบริการด้วยจิตบริการแบบไทย

แบบจำลองนี้กล่าวถึง การส่งผ่านจิตบริการแบบไทยได้โดยแนวคิด 3 Ps (Personnel, Product, Process) และ 1 S (Servicescape) ได้แก่ กระบวนการบริการที่ส่งผ่านจิตบริการแบบไทยโดย ผ่าน ตัวบุคลากรผู้ให้บริการ (Personnel) โดยเฉพาะพนักงานส่วนหน้าที่มีปฏิสัมพันธ์ โดยตรง กับลูกค้า ซึ่งพนักงานสามารถส่งมอบจิตบริการแบบไทยผ่านกระบวนการบริการได้โดยตรง สินค้า (Product) ที่สามารถจับต้องได้ เช่น อาหาร รายการท่องเที่ยว รายการนวดหรือทำสปาใน package ต่างๆ และบริการหรือกระบวนการจัดเตรียมการให้บริการ (Process) เป็นสิ่งที่จับต้องไม่ได้ แต่เมื่อจำหน่ายในธุรกิจการบริการต้องมีสิ่งเหล่านี้ขายควบคู่ไปด้วยเสมอ เช่น ความปลอดภัย ความสะอาด ความรู้หรือประสบการณ์ และ ภูมิทัศน์บริการ (Servicescape) สภาพแวดล้อม การตกแต่ง หรือการสร้างบรรยากาศให้รับรู้ได้ถึงจิตบริการแบบไทย ลักษณะทาง

กายภาพของพนักงาน อันได้แก่ การปรากฏกาย (Appearance) เครื่องแต่งกาย บุคลิกภาพ ถูก
รวมเข้าไปเป็นส่วนหนึ่งของภูมิทัศน์บริการ

2. การพัฒนาสมรรถนะจิตบริการแบบไทย (THAI HOSPITALITY COMPETENCY)

2.1 การพัฒนาสมรรถนะโดดเด่นจิตบริการแบบไทย (THAI HOSPITABLE VALUE)

กรอบแนวคิดในการพัฒนาในฝั่งบุคลากรนี้ สามารถประยุกต์ใช้ได้กับ องค์กร ชุมชน และ ภาค
การศึกษา โดยแนวคิดที่ใช้พัฒนาพัฒนาสมรรถนะโดดเด่นจิตบริการแบบไทย ตามกรอบนี้ได้แก่

2.1.1 องค์กรธุรกิจ หรือ การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยสามารถนำสมรรถนะเชิงจิต

วิญญาณ (spirit) ของการปฏิบัติงาน ของการปฏิสัมพันธ์กับคน และ ของการ

สร้างวิถีคิดทัศนคติต่อตัวเอง ทั้ง 9 ด้าน ไปพัฒนาต่อยอดเป็นเนื้อหา (Content)

ในการส่งเสริมภาพลักษณ์และดึงดูดให้นักท่องเที่ยวมาไทย นอกเหนือจากการใช้

แนวคิดเรื่อง รอยยิ้ม หรือ ความเป็นมิตร ยังสามารถใช้ ทั้ง 9 องค์ประกอบก็คือ 1)

ร่าเริงใจ 2) มารยาทไทย 3) มีน้ำใจ 4) เกรงใจ 5) เชื่อฟัง 6) ใส่ใจ 7) ไม่เป็นไร 8)

ใจซื่อ 9) ใจรัก มาขยายความ (elaborate) จิตบริการแบบไทย ในการสร้าง

ภาพลักษณ์ให้แก่บุคลากรทางการท่องเที่ยว

2.1.2 ข้อเสนอแนะต่อกระทรวงศึกษาธิการ ด้านการพัฒนามาตรฐานหลักสูตร

ระดับอุดมศึกษา ด้านการท่องเที่ยว การโรงแรม และธุรกิจจิตบริการอื่นๆ

(Tourism, Hotel and other hospitality businesses) แม้ว่าปัจจุบัน กรอบ

มาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการท่องเที่ยวและการโรงแรมจะ

ครอบคลุมเนื้อหาของสมรรถนะจิตบริการแบบไทยในระดับหนึ่ง โดยมักจะ

ครอบคลุมกลุ่มสมรรถนะด้านการปฏิบัติงานและการสร้างกำไรแก่องค์กร (Biz

Savvy) โดยปรากฏในรายวิชาพื้นฐาน รายวิชาเฉพาะบังคับ และรายวิชาเฉพาะ

เลือก แต่อย่างไรก็ดี เพื่อให้สถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษา สามารถสร้างความ

พร้อม และเตรียมสมรรถนะของนักศึกษา ก่อนเข้าสู่ตลาดแรงงาน ควรมีการทบทวน (revisit) มคอ. 1 สาขาการท่องเที่ยวและการโรงแรม โดยเพิ่ม Competency based learning ในประเด็นด้านการพัฒนาทักษะในการปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น และ ด้านทัศนคติที่เกี่ยวข้องกับตนเอง โดยทบทวนว่า เนื้อหารายวิชา กระบวนการจัดการเรียนการสอน สภาพแวดล้อมการสอน หักลดข้อในการประเมิน และ ทวนสอบผลสัมฤทธิ์นั้น ครอบคลุมสมรรถนะ ด้าน People Savvy และ Self Savvy ที่ปรากฏในสมรรถนะจิตบริการแบบไทยหรือไม่ อาจปรับการแบ่งกลุ่ม วิชาเอกเลือก ซึ่งแต่เดิม มักนิยมแบ่งออกเป็นกลุ่มวิชาที่สัมพันธ์กับประเภทธุรกิจ (เช่น กลุ่มวิชาเลือกด้านธุรกิจการบิน กลุ่มวิชาเลือกด้าน MICE กลุ่มวิชาเลือกด้าน การบริการอาหารและเครื่องดื่ม เป็นต้น) ให้ปรับเป็นกลุ่มวิชาพัฒนาทักษะและ ทัศนคติ ได้แก่ กลุ่มเชิงแก้ไขปัญหา กลุ่มเชิงสื่อสารระหว่างบุคคล กลุ่มคุณภาพการ บริการ และ กลุ่มการสัมพันธ์กับลูกค้าและเพื่อนร่วมงาน กลุ่มทัศนคติเกี่ยวกับ ตนเอง รวมไปถึง เพิ่มลักษณะของบัณฑิตที่พึงประสงค์ ให้ครอบคลุมจิตวิญญาณใน การให้บริการด้วยจิตบริการแบบไทย 9 องค์ประกอบไปด้วย

- 2.1.3 แผนในการสร้างการเรียนรู้แก่นุคลากรนั้น ต้องพิจารณาจากบริบทขององค์กร ว่า องค์กรต้องการสิ่งใดเป็นแกนหลักในการพัฒนาบุคลากร (Core of People Development) ระหว่าง ความรู้ทางทฤษฎี ทักษะปฏิบัติ หรือทัศนคติ ซึ่งจาก ผลการวิจัย ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ ให้ความเห็นว่า “ทัศนคติ” ถือเป็นส่วนสำคัญ โดยเฉพาะ การมีความซื่อสัตย์และมีคุณธรรม ถือเป็นสมรรถนะเชิงทัศนคติที่สถาน ประกอบการต้องการเป็นอย่างยิ่ง และมีส่วนช่วยในการลดอัตราในการลาออก หาก ทำให้นักงานมีความเข้าใจและภูมิใจในงานที่ทำ ซึ่งหากลดอัตราการลาออก และ ยืดระยะเวลาในการคงอยู่ในสถานประกอบการใดประกอบการหนึ่งเป็นระยะเวลา

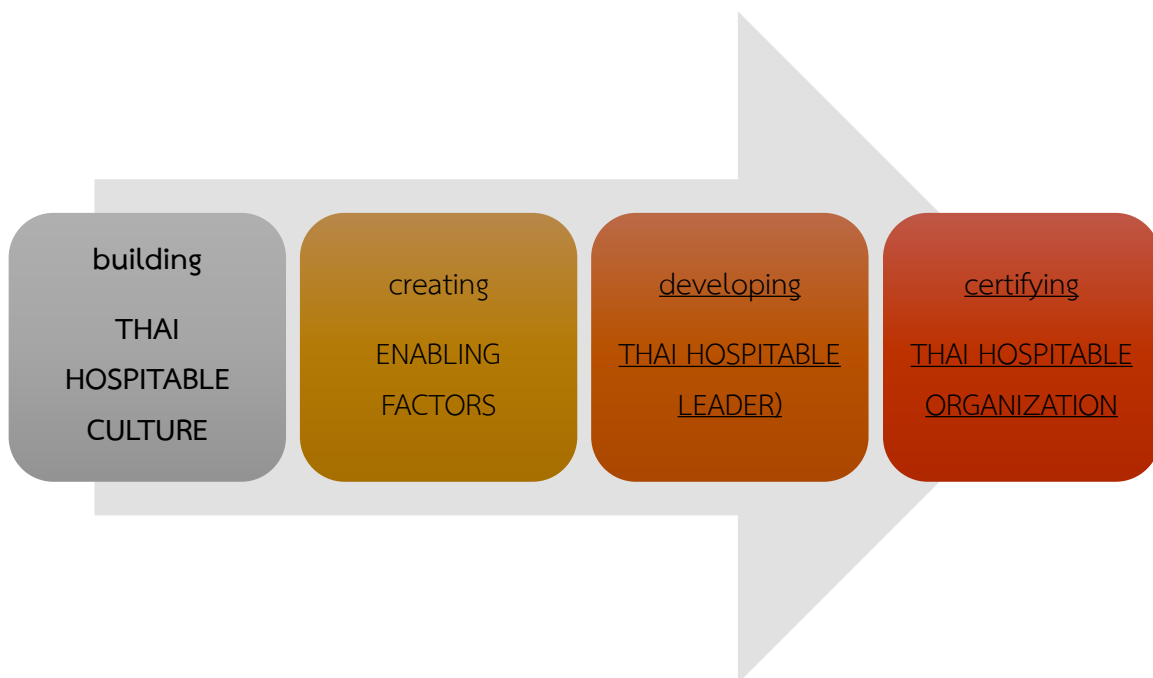
ที่นานพอสมควรแล้ว จะทำให้เกิดความเสถียรในการถ่ายทอดทักษะ และทฤษฎี
ตามมา

2.1.4 การถ่ายทอดสมรรถนะที่เกี่ยวกับทัศนคตินั้น โดยเฉพาะ ทัศนคติเกี่ยวกับตนเอง
ต้องการวิธีการถ่ายทอดที่เหนือกว่าการอบรม แต่ต้องการในระดับขั้นสูงและเป็น
รูปแบบของการออกแบบการปลูกฝัง (Immersive based transfer of
competency) ในงานวิจัยนี้ได้เสนอ วงล้อแห่งการปลูกฝังสมรรถนะ ซึ่งมีกิจกรรม
อยู่ ห้าแนวทางด้วยกัน ได้แก่ ความเป็น Role Model ของเจ้าของกิจการ, การ
พัฒนาผู้นำด้านจิตบริการ (Hospitality Leader Development, การใช้แนวคิด
เรื่องความสุขมาบูรณาการกับ Service-Profit Chain, การสร้างวัฒนธรรมองค์กร
ด้วยจิตวิญญาณในการให้บริการ 9 ด้าน และ การใช้โครงการทางศาสนาและ CSR
เพื่อการพัฒนาความเป็นผู้ให้บริการ

ทั้งนี้ แนวทางต่างๆ สามารถออกแบบ เลือกสรรรูปแบบกิจกรรม ได้ตามความแตกต่างในบริบทของ
สถานประกอบการ รวมถึงอัตลักษณ์ เช่น ในกรณีของสถานประกอบการที่ตั้งอยู่ในภาคใต้ในบางจังหวัด
โครงการทางศาสนาเพื่อส่งเสริมการเป็นผู้ให้บริการจะคำนึงถึงหลักปฏิบัติของมุสลิม ในขณะที่ ในภาค
ตะวันออกเฉียงเหนือ อาจจะบูรณาการจารีตท้องถิ่นมาใช้ในการพัฒนาโครงการ สถานประกอบการที่มีเจ้าของ
คนเดียว และเจ้าของกำหนดวิสัยทัศน์ในการบริการสามารถใช้วิธี การลงไปเป็น Role Model ให้พนักงานได้
ในขณะที่องค์กรขนาดใหญ่ อาจเลือกใช้วิธีพัฒนา Hospitality Leader แทน

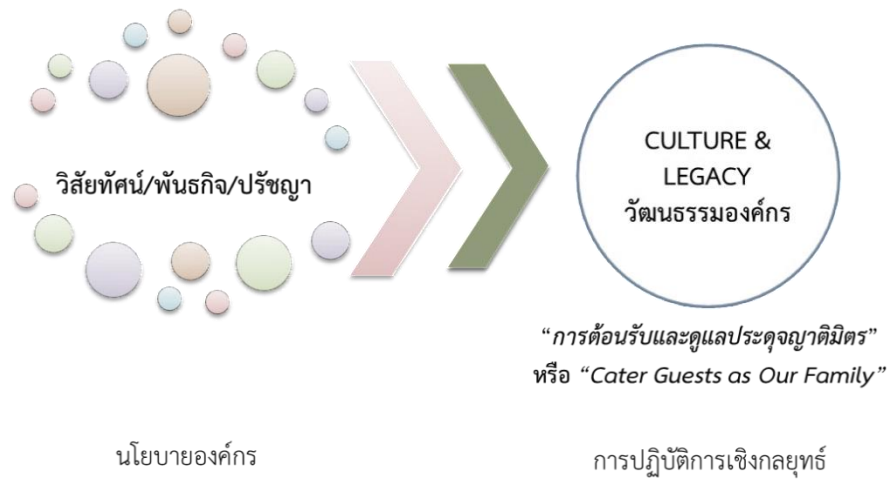
**2.2 การพัฒนาศักยภาพการแข่งขันขององค์กรด้วยจิตบริการแบบไทย (Thai Hospitable
Organization)**

แนวคิดการพัฒนาศักยภาพการแข่งขันขององค์กรด้วยจิตบริการแบบไทย (Thai Hospitable Organization) สามารถประยุกต์ใช้ได้กับองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการส่งมอบค่านิยมจิตบริการและคุณค่าของการบริการ ทั้งในเอกชน ภาครัฐ และ การนำไปบรรจุในบทเรียนของหลักสูตรในสถานศึกษาที่ต้องการผลิตบุคลากรเพื่อเข้ามาบริหารจัดการองค์กรในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการ แนวคิดการพัฒนางานองค์กรนี้จะมุ่งผู้ใช้งานที่เป็นผู้บริหารเป็นหลัก โดยการพัฒนาศักยภาพการแข่งขันขององค์กรด้วยจิตบริการแบบไทยนี้ มีกระบวนการต่างๆคือ



1. การสร้างวัฒนธรรมจิตบริการแบบไทยขององค์กร (THAI HOSPITABLE CULTURE) เป็นกระบวนการสำคัญในการจัดการองค์กรจิตบริการ ด้วยคุณลักษณะจิตบริการแบบไทยถูกหลอมรวมอย่างเด่นชัดที่สุดในมุมมองของผู้ประกอบการและผู้บริหารองค์กร คือ “การต้อนรับดูแลประดุจญาติมิตร” หรือ “Cater Guest as Our Family” หรือถูกเรียกว่า Graciousness of Thai Hospitality หรือ น้ำใจไมตรีของจิตบริการแบบไทย โดยแสดงออกด้วย วัฒนธรรมจิตบริการแบบไทยขององค์กร (THAI HOSPITABLE CULTURE) ซึ่งเป็นสิ่งที่เป็นโยบายของการบริหารจัดการองค์กรและคน

ในองค์กร การให้บริการและการสร้างแบรนด์ และการถ่ายทอดวัฒนธรรมจิตบริการในองค์กรสู่ผู้มาเยือน



การสร้างวัฒนธรรมองค์กรจิตบริการแบบไทย ทำให้เกิดสิ่งที่ยองค์กรในอุตสาหกรรมให้ความหมายว่าเป็น ระบบนิเวศจิตบริการแบบไทย (Ecology of Thai Hospitality) ทั้งนี้ จากการศึกษา ผู้วิจัยได้ประมวลองค์ประกอบของ ระบบนิเวศจิตบริการแบบไทย กล่าวคือ องค์กรจิตบริการแบบไทย เป็น องค์กรแห่งความสุขและการเรียนรู้

Thai Hospitable Organization = Happy and Learning Organization

Organization >> Home

องค์กร คือ บ้าน

Human Resource >> Family Members

บุคลากรขององค์กร คือ สมาชิกครอบครัว

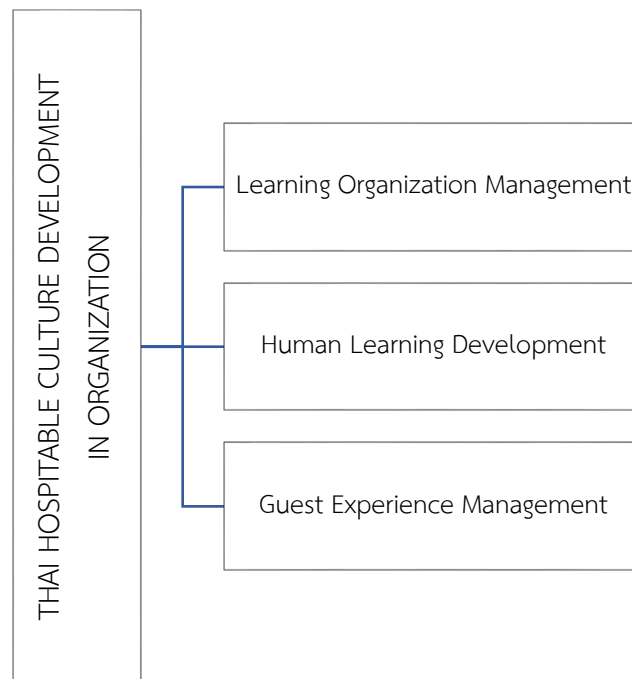
Guests >> Relatives & Friends

แขก/ผู้มาเยือน คือญาติพี่น้อง เพื่อนฝูง

Community >> Relatives, Neighbourhood

ชุมชนที่อยู่อาศัย คือ เครือญาติ เพื่อนบ้าน

การจัดการองค์กรด้วยจิตบริการแบบไทยด้วยการสร้างวัฒนธรรมจิตบริการแบบไทยขององค์กรนั้นมีการปฏิบัติตามกระบวนการหลักคือ การจัดการองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization Management) การพัฒนาการเรียนรู้ของทรัพยากรมนุษย์ (Human Learning Development) และ การจัดการประสบการณ์ผู้มาเยือน (Guest Experience Management)

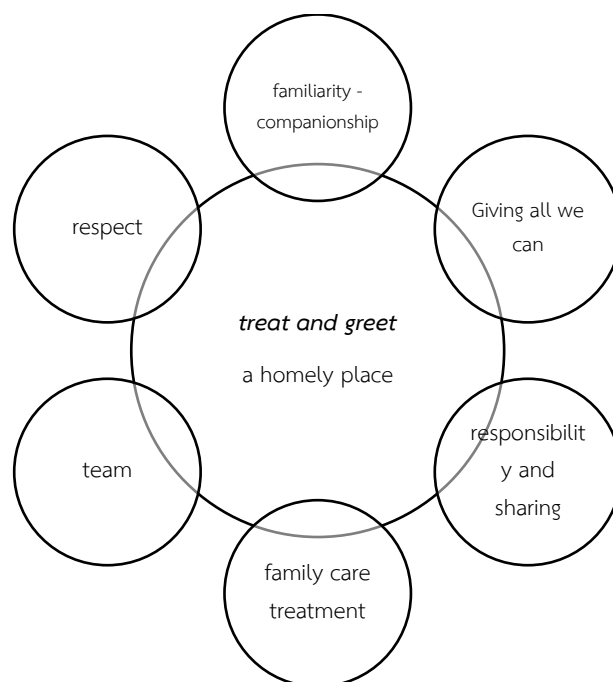


1.1 การจัดการองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้วยจิตบริการแบบไทย (Managing Learning Organization)

ด้วยการ กำหนดวิสัยทัศน์พันธกิจและค่านิยมองค์กรจิตบริการแบบไทย ซึ่งเป็นจิตที่มุ่งให้ผู้รับมีความสุขสบายทั้งกาย ใจ และจิตวิญญาณ (BODY, HEART MIND AND SOUL) ซึ่งองค์กรต่างๆในการศึกษาครั้งนี้ ได้สื่อสารนโยบายการดำเนินองค์กรและการส่งมอบคุณค่าของการบริการผ่านวิสัยทัศน์ พันธกิจและค่านิยมขององค์กรที่ประกอบด้วย อหยาศัยและไมตรีจิตในแบบไทยที่โดดเด่นคือ “การต้อนรับและดูแลให้แขกรู้สึกอบอุ่นใจ” (warm-hearted greet and treat) ในความเป็นวัฒนธรรมของชาติ และใส่รายละเอียดของการปฏิบัติด้วยวัฒนธรรมของถิ่น “ผู้รับ” โดยนัยยะของจิตบริการแบบไทยนั้นหมายถึงผู้เกี่ยวข้องทั้งในฝั่งของเจ้าบ้าน (host) และผู้มาเยือน (guest) องค์กรใน

อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการของไทย หมายถึง การดำเนินธุรกิจนั้นจะเกื้อกูลหรือมีความเอื้อ
อารีต่อคนในองค์กรและชุมชนท้องถิ่นด้วย ทั้งนี้ จากการศึกษา พบมุมมองที่เกี่ยวกับการเป็นเจ้าของบ้าน
ที่มีต่อแขกคือ อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของไทย สถานบริการด้านการท่องเที่ยวของไทย
เปรียบเสมือน บ้านของผู้มาเยือน หรือ “HOME FOR OUR GUESTS”

ตัวอย่างที่เห็นได้ชัดคือ การให้ความหมายของ Homely Hotel หรือ โรงแรมที่เป็นเสมือนบ้าน หรือ
ที่แขกผู้เข้าพัก มักเรียกว่า “home away from home” หมายถึง การร่วมกันเป็นหมู่คณะ (team)
ให้การต้อนรับดูแลด้วยมิตรภาพและความเป็นกันเอง (familiarity – companionship) ประดุจคนใน
ครอบครัว (family care treatment) บริการด้วยความเต็มใจและให้เท่าที่จะให้ได้ (giving all we
can) ให้ความเคารพนับถือซึ่งกันและกัน (respect) มีความรับผิดชอบต่อความสุขที่ผู้มาเยือนจะได้
และไม่ลืมที่จะแบ่งปันสิ่งดีต่อกัน ทั้งกับแขก คนในองค์กร และสังคมโดยรอบ (responsible and
sharing) เพื่อให้แขกผู้มาเยือนได้สัมผัสน้ำใจไมตรีในแบบไทยอย่างแท้จริง (authentic Thai
hospitality)



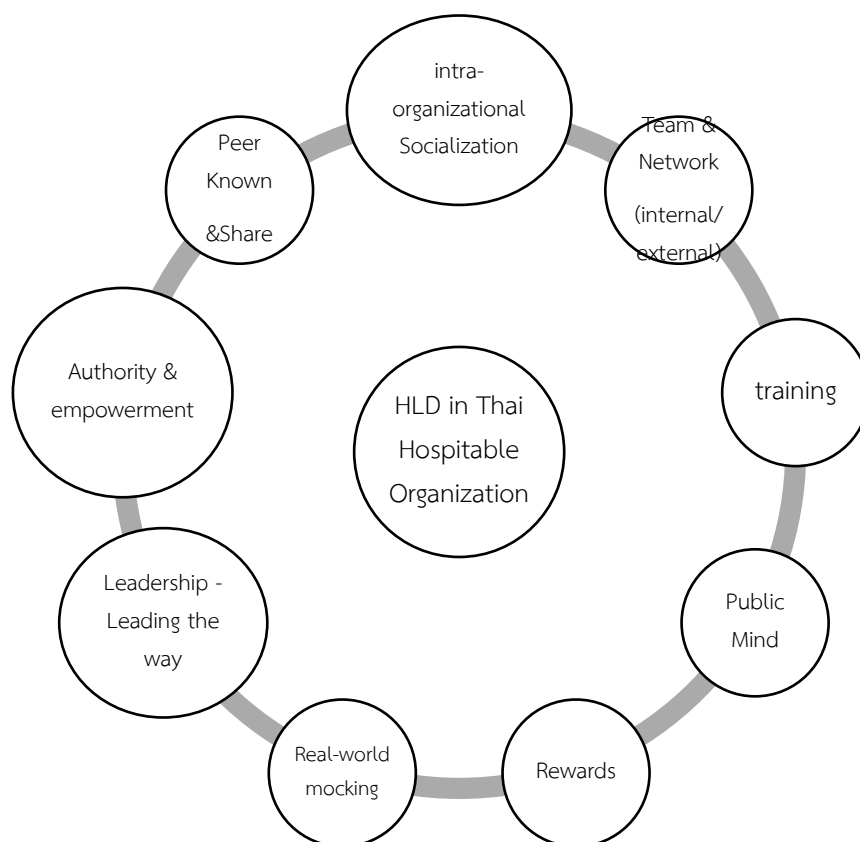
สิ่งเหล่านี้ เป็นผลสะท้อนจากวิสัยทัศน์หรือค่านิยมขององค์กร ที่กล่าวว่า “*We treat and greet our guests like a family with Thai Hospitality and Heartfelt Respect.*” ดังที่ผู้บริหารระดับสูงของธุรกิจที่พัก กล่าวถึงผลสะท้อนกลับที่ได้รับจากแขกผู้เข้าพัก และจากวิสัยทัศน์และค่านิยมองค์กรเหล่านี้ คุณค่าของจิตบริการถูกส่งผ่านไปยังการดำเนินการและการผลิตสินค้าและบริการขององค์กรที่ทั้งผู้บริหาร พนักงาน และแขก ต่างมีส่วนร่วมสร้างสรรค์ประสบการณ์จิตบริการแบบไทยในทุกกระบวนการบริการ ไม่ว่าจะเป็น การจดจำแขกในกระบวนการเช็คอินเข้าพักในโรงแรม การให้คำปรึกษาและจัดโปรแกรมการท่องเที่ยวตามความต้องการเฉพาะ การต้อนรับในร้านอาหารและแนะนำเมนูอาหารที่เหมาะสมกับสถานะของแขก การได้รับมอบอำนาจตัดสินใจ (authority) ในการให้บริการที่เหนือชั้นกว่าที่แขกได้เจอไว้ หรือการสร้างบรรยากาศ (hospitable ambience) เพื่อให้เกิดความรู้สึกได้รับการต้อนรับ (welcome feeling) โดยพนักงาน ซึ่งทุกอย่างเป็นการกระบวนการ ณ จุดสัมผัส (hospitality touch-point) โดยมีเป้าประสงค์เพื่อสร้างประสบการณ์อันน่าจดจำแก่แขกหรือผู้มาเยือน

1.2 การพัฒนาการเรียนรู้ของ**ทรัพยากรบุคคล**ในองค์กร (Human Learning Development - HLD)

จากการศึกษา ผู้วิจัยประมวลได้ว่า องค์กรใช้ การพัฒนาการเรียนรู้ของบุคลากรในองค์กร หรือ Human Learning Development (HLD) นี้ ให้ความสำคัญกับบทบาทของทรัพยากรภายใน (internal resources) ได้แก่ *physical assets, organizational systems*, และโดยเฉพาะ *human capital (knowledge, skill and ability)* ที่มีความสำคัญต่อการสนับสนุนการสร้างคุณค่า (Value Creation) หรือ ค่านิยม ในที่นี้หมายถึง ค่านิยมจิตตบริการแบบไทย ที่จะพัฒนาเป็น ความสามารถที่โดดเด่นและได้เปรียบทางการแข่งขัน ซึ่งทำให้องค์กรหรืออุตสาหกรรมมีความสามารถในการทำกำไร ในที่สุด ทั้งนี้ การใช้ HLD มอง คนขององค์กร (Human Capital) เป็นหลักหรือบ่อเกิดแห่ง ความได้เปรียบเชิงการแข่งขัน (Competitive Advantages) ในฐานะ HUMAN ASSET ทั้งนี้ Human

Learning Development ในองค์กรจิตตบริการที่ขับเคลื่อนด้วยจิตตบริการแบบไทย จะสามารถใช้ตัวชี้วัดทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ กล่าวคือ ตัวชี้วัดผลประกอบการเชิงปริมาณ จะประกอบด้วยความสามารถในการทำกำไร (Profitability) การรักษาพนักงานและฐานลูกค้า ที่วัดจาก Turnover rate (loyal employees) หรือ Repeated Guest Rate (loyal customers) ความสามารถในการผลิต (productivity) แม้ว่าการทำ HDR ถูกมองว่าเป็นการเพิ่มต้นทุนในการดำเนินการ และ ในส่วนของตัวชี้วัดผลประกอบการเชิงคุณภาพ นั้นองค์กรให้ความสำคัญกับ Guest Reviews and Repetition ภาพลักษณ์ (Organizational image) ความสามารถในการสร้างสรรค์ความคิดและนวัตกรรมบริการ และความสามารถในการสร้างเครือข่าย (network)

รูปแบบของแนวปฏิบัติการพัฒนาการเรียนรู้ของทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรหลากหลายวิธีที่องค์กรในอุตสาหกรรมนำมาใช้เพื่อให้สามารถส่งมอบค่านิยมจิตตบริการแบบไทยได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังแสดงในแผนภาพ



HLD in Thai Hospitable Organization

- **Team & Network** หมายถึง การสร้างทีมบริการ หรือ งานบริการเป็นการทำงานเป็นทีม ซึ่งทีมในความคิดเห็นขององค์กรประกอบไปด้วย ผู้บริหาร งานในหน้าที่ต่างๆ และ ชุมชน Team ในที่นี้ หมายถึง การรวมกลุ่มกันภายในองค์กร และ ภายนอกองค์กร เช่น GM network หรือ HR 4.0 network ซึ่งผู้บริหารองค์กรเรียกว่า collaborative management ทีม หรือ เครือข่ายเหล่านี้ จะทำงานร่วมกันทั้งในส่วนของการคิดค้นผลิตภัณฑ์ นวัตกรรมบริการ การแบ่งปันทรัพยากรการจัดสรรผลประโยชน์ และการทำหน้าที่ที่ต่างกัน ทั้งนี้ สิ่งที่เป็นแนวคิดที่น่าสนใจคือ external teamwork ที่เป็นการรวมกลุ่มในลักษณะสถาบันและขับเคลื่อนในสิ่งที่จะเสริมศักยภาพของบุคลากร (ตั้งแต่ผู้บริหารสูงลงมา) คือ การขับเคลื่อนในเรื่องของจรรยาบรรณของผู้ประกอบการ ที่ประกอบด้วย จรรยาบรรณต่อนักท่องเที่ยว จรรยาบรรณต่อแหล่งท่องเที่ยว จรรยาบรรณต่อชุมชนพื้นที่ ด้วยความเข้าใจที่ว่าภาคผู้ประกอบการ ต้องปกป้องอุตสาหกรรม ไม่ให้ผลกระทบจากการไม่เคารพต่อจรรยาบรรณ สร้างความเสียหายแก่ท้องถิ่นจากการที่เรานำนักท่องเที่ยวเข้ามาอย่างไรก็ตาม จรรยาบรรณเป็นเรื่องของความสมัครใจ ยากต่อการร่างเป็นกฎหมาย ดังนั้น collaborative management จึงเป็นเรื่องสำคัญต่อการปฏิบัติ และทำให้เกิดการยอมรับในวงกว้าง โดยตัวอย่างที่เห็นได้ชัดคือ คือ การรวมกลุ่มพัฒนาบุคลากรใน HALAL TOURISM ของกลุ่มผู้ประกอบการในจังหวัดกระบี่ ที่ได้รับการยอมรับจากรัฐบาลเป็นอย่างสูงและพร้อมที่จะพัฒนาตลาดการท่องเที่ยวให้กว้างขวางยิ่งขึ้น
- **Peer Known & Share** หมายถึง การแบ่งปันองค์ความรู้และภูมิปัญญาในกลุ่มพันธมิตร พบในองค์กรที่ใช้ Collaborative Management อาทิ external known & share การแบ่งปันความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรของกลุ่ม HR 4.0 หรือ การ

แบ่งปันเรื่องการบริหารสถานการณ์ของกลุ่ม GM network และ สำหรับ internal known & share จะเป็นการเปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความคิดเห็นและนำองค์ความรู้เฉพาะหรือความชำนาญพิเศษที่มาร่วมใช้กับการดำเนินงานจิตบริการขององค์กร การศึกษางานข้ามฝ่าย และ การปั้นพนักงานในเป็น trainers เพื่อให้เป็นครูฝึกพนักงานรุ่นใหม่ กรณีศึกษาที่น่าสนใจอีกกรณีหนึ่งคือ การดำเนินงานด้วยเครือข่ายของบริษัททัวร์ในภูมิภาคทำงานข้ามภูมิภาคเหนือและใต้ในลักษณะของ Co-operation และ Co-promotion เพื่อให้การดูแลลูกค้าทัวร์เป็นไปอย่างดีที่สุดตามความถนัดของตนและสามารถลดต้นทุนได้ด้วย นอกจากนี้ การรู้และแบ่งปันในที่นี้ยังหมายถึง จากผู้นำถึงพนักงานอีกด้วย ซึ่งการทำลักษณะนี้จะช่วยเน้นย้ำถึง องค์ความรู้เกี่ยวกับสินค้าและบริการขององค์กร และวัฒนธรรมองค์กรและแนวทางต่างๆที่ใช้ขับเคลื่อนให้องค์กรมีความสามารถทางการแข่งขันด้วยจิตบริการแบบไทย

- *Intra-organizational Socialization* หมายถึง การสร้างสรรค์สังคมในองค์กร เพื่อกระตุ้นบรรยากาศของการอยู่ร่วมกันด้วยความรัก เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ช่วยเหลือเกื้อกูล มิตรภาพ และปรารถนาดีต่อกัน เหมือนคนในครอบครัว ด้วยการสร้างสรรค์กิจกรรมและบรรยากาศขององค์กร เช่น งานการกุศล กีฬา และ การจัดพื้นที่ สันทนาการส่วนกลางขององค์กร และแม้แต่ การนำ social media เข้ามาใช้เพื่อติดต่อสื่อสารสองทางและการกระตุ้นการเข้าร่วม campaign ต่างๆขององค์กร ผู้บริหารองค์กรให้ความเห็นว่า สิ่งนี้สร้างความผูกพันระหว่างกันของบุคลากรในองค์กรและมีส่วนช่วยให้องค์กรสามารถพัฒนา Long lasting Relationship ระหว่างองค์กรกับพนักงาน และ ระหว่างพนักงานและพนักงาน จนช่วยลด Turnover Rate ได้ และองค์กรที่ยืนยงในความผูกพันลักษณะนี้จะมี Turnover

rate ต่ำมากอีกด้วย ยังมีบางองค์กร ที่ยังคงมีพนักงานที่ยินดีต้อนรับอายุกว่า 70 ปี เป็นต้น

- **Real-world Mocking** หมายถึง การให้ความรู้พนักงานด้วยการสัมผัสสถานการณ์เสมือนจริง เพื่อให้เข้าใจลึกซึ้งถึงค่านิยมหลักขององค์กร คุณค่าที่องค์กรต้องการส่งมอบให้กับลูกค้า และการเข้าใจความคิดและพฤติกรรมของลูกค้าที่มีต่อบริการขององค์กร ตัวอย่างที่น่าสนใจคือ การนำพนักงานไปมีประสบการณ์ในฐานะแขกของธุรกิจที่มีนโยบายส่งมอบคุณค่าจิตบริการในระดับเดียวกันแก่ลูกค้าประเภทเดียวกัน หรือ การใช้ Role reversal ของการเป็น Host และ Guest
- **Authority & Empowerment** หมายถึง การให้อำนาจการตัดสินใจและดำเนินการโดยไม่ต้องผ่านผู้บังคับบัญชา เป็นกระบวนการที่องค์กรต่าง ๆ มองว่าสำคัญมากที่สุดกระบวนการหนึ่ง เนื่องจาก งานจิตบริการ เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับปฏิสัมพันธ์ ณ เวลาหนึ่ง ที่เกิดขึ้นครั้งเดียวและต้องเกิดความผิดพลาดน้อยที่สุด และยังเมื่ออยู่บนพื้นฐานของค่านิยมจิตบริการแบบไทยแล้วความคล่องตัวและการตัดสินใจฉับพลัน รวมไปถึงการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าจะเป็นเรื่องจำเป็น เพราะจิตบริการแบบไทยควรอยู่ในธรรมชาติขององค์กรและคนไทยและผู้รับบริการรับรู้ด้วยความรู้สึกก่อนที่จะใช้เหตุผลอื่นๆประกอบ (high emotional value) และหากมองการนำจิตบริการแบบไทยเข้ามาใช้ในการดำเนินองค์กร นั้นหมายถึง ทุกคนเป็นครอบครัว และการการดูแลครอบครัวควรเป็นเรื่องที่เป็น authority ของสมาชิกทุกคน อย่างไรก็ตาม การให้บริการองค์กรธุรกิจอุตสาหกรรมมีเรื่องของ จิตบริการเชิงพาณิชย์ ประกอบอยู่ จึงต้องมีการออกแนวคิดของการให้ authority & empowerment ด้วยการใช้ Authority Hierarchy คือ การให้อำนาจการตัดสินใจตามลำดับขั้นที่สัมพันธ์กับขอบเขตงานประกอบกับ Standard Operation

Procedure ดังที่พบในองค์กร best practice ดังนี้ (1) การกำหนด Unique Standard Operation Procedure (SOP) เพื่อช่วยให้การปฏิบัติงานของพนักงาน มีเสถียรภาพมากขึ้นและเกิดข้อผิดพลาดน้อยที่สุด ซึ่ง SOP ที่นำไปใช้เป็นหลักและ องค์ความรู้สำหรับการฝึกอบรมทักษะของพนักงานในทุกด้าน (ความรู้ ทักษะ เฉพาะงาน และทัศนคติ) ทั้งนี้ SOP ของแต่ละองค์กรควรหลักการชัดเจน มีความ ยืดหยุ่นและสอดคล้องกับค่านิยมและวัฒนธรรมจิตบริการขององค์กร และเหมาะสมกับ สถานการณ์ขององค์กรด้วย (2) การกำหนดนโยบายและงบประมาณสำหรับการทำงานลักษณะนี้ นอกเหนือจากผู้บริหารระดับสูง ตั้งแต่ระดับหัวหน้าแผนก ลงมา จนถึงพนักงานระดับปฏิบัติ จะถูกกำหนด authority เป็นขั้นตอน และกำหนด scenario เช่น หากเกิดเหตุการณ์เช่นนี้แต่ละคนจะปฏิบัติอย่างไรบ้าง เพื่อให้การทำงานคล่องตัวขึ้น โดยที่ผู้บริหารในระดับผู้จัดการจะต้องดูแลในรายละเอียด และมีการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์และรายงานผล เพื่อปรับปรุงบริการต่อไป โดยการ ทำงานลักษณะนี้พบมากในเรื่องของการตอบ Guest Review ด้วย โดยขณะที่ พนักงานได้รับการมอบหมายให้ตัดสินใจตามลำดับขั้นของงานแล้ว ผู้บริหารสามารถ ที่จะศึกษาผลตอบกลับจากการลูกค้าหรือแขกเกี่ยวกับการให้บริการหรือการ แก้ปัญหานั้นๆ ด้วยจิตบริการแบบไทย และนำผลตอบกลับเหล่านั้นกลับมาพูดคุย ภายในแผนกหรือในทีมถึงสิ่งที่เกิดขึ้นและการพัฒนานวัตกรรมบริการเพื่อ แก้ปัญหาหรือเพื่อป้องกันปัญหาในอนาคต และ (3) การใช้ scenario planning และ continuous improvement เหล่านี้นำมาใช้กับการจัดการกับข้อร้องเรียน ของลูกค้าได้ด้วย พร้อมเปิดโอกาสให้พนักงานเรียนรู้จากข้อผิดพลาดและนำมา ปรับปรุงด้วยการวิเคราะห์สถานการณ์ด้วย

- **Public/ Volunteering Mind** หมายถึง การพัฒนาสาธารณะหรือจิตอาสา โดยองค์กรเชื่อว่า การพัฒนาจิตอาสาจะนำไปสู่การสร้าง จิตใจที่พร้อมจะให้บริการ (Hospitable Mind) วิธีการที่เห็นเด่นชัดคือ การให้พนักงานร่วมทำโครงการต่างๆ เพื่อสังคมร่วมกับชุมชน ซึ่งองค์กรมองว่าสิ่งนี้นอกเหนือไปจากโครงการ CSR ที่เป็นกลยุทธ์การตลาด เนื่องจาก การที่องค์กรปฏิบัติแบบนี้ไม่ใช่เพียงแต่เป็นการช่วยสังคม แต่ต้องการให้พนักงานถูกหล่อหลอมด้วยทัศนคติที่ดีต่อสาธารณะ และต่างคนต่างหล่อหลอมความคิดดีให้กันและกัน จนเกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่อยู่ในธรรมชาติของคนขององค์กรนั่นเอง
- **Leadership** - leading the way หมายถึง การทำให้ดูและร่วมกระทำของผู้นำองค์กร ที่ประสบความสำเร็จทั้งหลายให้ความคิดเห็นว่า สิ่งที่จะหล่อหลอมความเข้าใจเกี่ยวกับค่านิยมจิตบริการแบบไทยขององค์กรได้ดีที่สุดอีกวิธีหนึ่ง และยังเป็น การหล่อหลอมความเป็นทีม ลดปัญหา foreign staff performance ใน Thai Host หรือ ปัญหาความแตกต่างทางวัฒนธรรม ผู้นำองค์กรจะลงไปสอนและแสดงให้เห็นว่า การสื่อสารข้ามวัฒนธรรมต้องทำอย่างไร การดูแลแขกที่มาจากหลากหลายประเทศและวัฒนธรรมทำอย่างไร หรือ การสื่อสารกับบุคลากรในทุกระดับทำอย่างไร ในการศึกษายังพบว่า การที่ผู้นำลงมาเป็นส่วนหนึ่งการทำงานทำให้พนักงานเกิดความเข้าใจค่านิยมขององค์กรแล้ว ยังพบอีกด้วยว่า แขก หรือ ลูกค้ายูู้สึกเป็นเกียรติและภาคภูมิใจด้วยเช่นกัน
- **Training** หมายถึง การฝึกอบรม ที่องค์กรมองว่าเป็นกุญแจสำคัญที่ทำให้ ***authority & empowerment*** ในองค์กรจิตบริการประสบความสำเร็จ และระดับของการฝึกอบรมมีหลายระดับ นับตั้งแต่ การสอน (coaching) ไปจนถึงการ

หล่อหลอม (immersion) ซึ่งเป็นขั้นตอนที่ต้องเวลา งบประมาณ และเทคนิคขั้นสูงสุด

- **Rewards** หมายถึงการให้รางวัล ซึ่งในที่นี้พบว่า องค์กรที่ตระหนักว่าการสร้างค่านิยมจิตบริการแบบไทยในองค์กรมีความสัมพันธ์อย่างมากกับ ความรู้และการรู้จักตัวตนผ่านวัฒนธรรมไทยและความเป็นไทย ดังนั้น รูปแบบการให้รางวัลจึงแตกต่างไปจากรูปแบบการให้รางวัลทั่วไป อาทิ การให้เป็น incentive trip ที่เดินทางศึกษาศิลปวัฒนธรรม และ การเรียนรู้วัฒนธรรมจิตบริการ ยังจุดหมายปลายทางการท่องเที่ยวสำคัญๆ เป็นต้น

1.3 การจัดการประสบการณ์ผู้มาเยือน (Guest Experience Management)

การสัมผัสความเป็นไทยอย่างแท้จริง (Authentic Thai Touch) เป็นแนวคิดของการบริหารประสบการณ์ของผู้มาเยือน ซึ่งผู้ประกอบการและผู้บริหารองค์กร ต่างตระหนักดีว่า ความเดิมแท้ (genuineness) เป็นปัจจัยสำคัญที่แขกคาดหวัง (anticipate) ผู้ประกอบการให้ความสำคัญต่อประสบการณ์ของแขกเป็นอย่างมาก ผู้ประกอบการดำเนินการตั้งแต่ การเก็บรักษา การสืบสาน และการเผยแพร่ โดยการส่งมอบสัมผัสไทยที่แท้จริงผ่านค่านิยมของจิตบริการแบบไทยขององค์กร ผ่าน Thematic Service Design โดยใช้ Thai Hospitable Value ออกแบบ service scape และ personal touch ภายใต้แนวคิด “experience design defines the guests”

สิ่งที่แสดงออกถึงการสัมผัสความเป็นไทยอย่างแท้จริง (Authentic Thai Touch) ในจิตบริการแบบไทยที่ถูกนำมาใช้ในองค์กรเพื่อการสร้างแตกต่างและความสามารถทางการแข่งขัน ประกอบด้วย

(1) Holistic Thai Touch

ผู้ประกอบการดำเนินการให้แขกได้เกิดการสัมผัสความเดิมแท้ของไทยในทุกจุดสัมผัส (touch point) อาทิ เครือโรงแรมขนาดใหญ่บริหารแบรนด์ต่างๆในเครือโดยสร้างบุคลิกภาพของแบรนด์จากความ

ร่ำรวยวัฒนธรรมและประเพณีไทย (tradition of Thai culture) และการบริการด้วยค่านิยมแบบไทย ในสิ่งแวดล้อมที่สุขสงบ หอมรวยริน และมีสีสัน ให้ความใส่ใจกับทุกรายละเอียด เพื่อผูกจิตวิญญาณและการสัมผัสของแขกผู้เข้าพัก รวมถึงการแสดงออก มารยาทไทยและ การไหว้ ถือเป็นหัวใจสำคัญในการแสดงออกถึง warm greeting and respect หรือ การสร้างสรรค์ ความเพลินเพลินกับสัมผัสไทย (Enjoying Thai Touch) ใน boutique guesthouse เล็กๆ ด้วย บรรยากาศของการอยู่กับครอบครัวคนไทย ทั้งในเรื่องของการออกแบบห้องพัก อาหารเข้าเมนูไทยโบราณที่ปรุงโดยคุณยาย การให้บริการจัดเส้นทางท่องเที่ยวในเมืองและติดต่อ operator ขณะที่ทักษะการดูแลแขกอย่างมืออาชีพ ด้วยความมีน้ำใจและการช่วยเหลือเกื้อกูล

จากการศึกษาพบว่า ความงดงามของความเป็นไทย สามารถถูกสัมผัสได้ในทุกๆจุดสัมผัส โดยที่การตกแต่งอาจจะไม่จำเป็นต้องเป็นแบบไทย แต่ core value ของ service design ต่างหากที่เป็นตัวกำหนด

(2) THAI WAI

การไหว้ (wai) โดยการให้คำนิยามของผู้บริหารและผู้เชี่ยวชาญด้านบุคลิกภาพในงานจิตบริการ เป็นภาษากายที่สื่อถึงการให้ความเคารพนับถือ การให้เกียรติด้วยการเอาฝ่ามือประกบกันและค้อมศีรษะลงมาเป็น กิริยาที่คล้ายคลึงกับนักบวชหรือผู้ทรงศีล การไหว้สามารถใช้ได้กับทุกคนและทุกเวลา และจะใช้ร่วมกับคำว่า สวัสดี การไหว้จะผูกกับ จิตที่เป็นมิตรไมตรีอย่างสมบูรณ์เนื่องจาก การไหว้แบบไทย เป็นปรัชญาและการ อำนวยอวยพรแก่ผู้ที่พบปะ

(3) THAI INGREDIENT

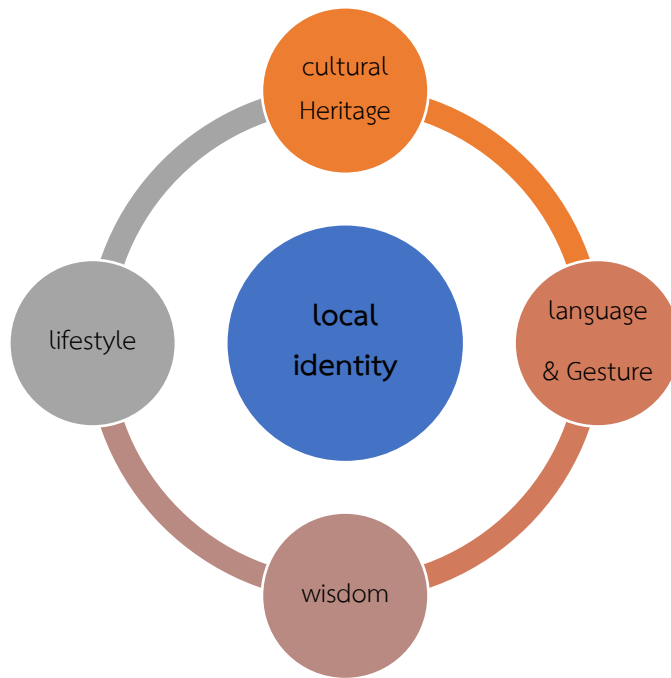
การใช้ Thai Ingredient เป็นส่วนผสมของบริการหรือสินค้าที่สัมพันธ์กับการบริการนั้นประยุกต์กับทุกรูปแบบขององค์กร ไม่ว่าจะเป็น โรงแรม ร้านอาหาร บริการการท่องเที่ยว หรือ สปา ตัวอย่างการใช้ Thai Ingredient ได้แก่ ร้านอาหารไทยสไตล์ฟิวชั่น ที่คงเอกลักษณ์ของอาหารไทยเอาไว้ โดยให้หัวใจของการปรุงอาหารของเป็นการใช้วัตถุดิบท้องถิ่นของแต่ละจังหวัดมาปรุงเป็นอาหารรสเลิศ เช่น สาขาภูเก็ต ร้านจะเสนอ

อาหารแบบ พารานากัน (Peranakan Cuisine) โดยเพิ่มเอกลักษณ์และกลิ่นอายท้องถิ่นของภาคใต้เข้ามา โดยยังคงเมนู Signature ดั้งเดิมของทางร้านเอาไว้ แม้ว่าในบางธุรกิจ อาทิ ร้านอาหารไทยแบบฟิวชั่น จะไม่ได้นำเสนอความเป็นไทยแบบดั้งเดิม แต่ใช้จิตบริการแบบไทยในการให้ความสำคัญกับปรัชญาการปรุงอาหารจนเป็นพันธกิจที่ว่า ‘The Best Authentic Thai Taste with Modern Twist’ และมีการสร้างสรรค์เมนูที่ทำให้เกิดสัมผัสไทย อาทิ ‘มัสมั่นเนื้อ’ ที่ใช้เนื้อโคขุนโดยเลือกเฉพาะส่วนที่นุ่มและมีเอ็นนิดหน้อยรสสัมผัสที่ดีที่สุด และน้ำแกงจะเน้นเน้นกลิ่นจากเครื่องเทศอาทิยี่หระ และลูกผักชี อันเป็นเอกลักษณ์ของแกงมัสมั่นที่ไซยะมาชัดเจน รสชาติหวานเผ็ดตามเอกลักษณ์ของแกงมัสมั่นดั้งเดิม เป็นต้น

(4) LOCAL IDENTITY

การนำอัตลักษณ์ของท้องถิ่นมาใช้ในการสร้างสรรค์ค่านิยมขององค์กรด้วยจิตบริการแบบไทย มีส่วนทำให้สถานบริการต่างๆมีกลิ่นอายของวิถีถิ่นผ่านวิสัยทัศน์ การบริหารจัดการ คน ภูมิทัศน์บริการ และตัวแบรนด์ ซึ่งสิ่งเหล่านี้ส่งผลให้จิตบริการแบบไทยถูกส่งมอบอย่างทำให้ผู้รับบริการได้เห็นอัตลักษณ์ ซึ่งการนำอัตลักษณ์ท้องถิ่นมาใช้พบในกลุ่มธุรกิจสปาและที่พัก โดยเฉพาะในภาคเหนือ และภาคตะวันออกเฉียงเหนืออย่างชัดเจนที่สุดในทุกมิติ อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารองค์กรต่างตระหนักว่า การจ้างงานคนท้องถิ่นให้ทำงานในองค์กรถือเป็นการสร้างจุดแข็งและสร้างความแตกต่าง เนื่องจากจิตวิญญาณของความเป็นท้องถิ่นถูกส่งผ่านคนได้อย่างเป็นธรรมชาติที่สุด แม้ว่า สถาปัตยกรรม สิ่งปลูกสร้างและบรรยากาศจะไม่ได้มีภาพความเป็นไทยก็ตาม

จากวิเคราะห์คิดเห็นและแนวปฏิบัติของผู้บริหารองค์กรในการศึกษาครั้งนี้ พบว่า อัตลักษณ์ของท้องถิ่น จะถูกถ่ายทอดสู่จิตบริการแบบไทยด้วยองค์ประกอบต่างๆ คือ ภูมิปัญญาท้องถิ่น (local wisdom) มรดกทางวัฒนธรรม (Cultural Heritage) ภาษาพูดและภาษากาย (Local Language & Gesture) และวิถีชีวิต (Local Lifestyle)



การสื่อความหมายอัตลักษณ์ท้องถิ่นในองค์กรของกลุ่มธุรกิจและภูมิภาคต่างๆ จะเห็นได้จากตัวอย่างดังต่อไปนี้

“In Phuket, a tropical paradise rich with cultural heritage and holistic remedies, we live a simple yet sophisticated life.”

จิตบริการในแบบอิสาน ถูกให้ความหมายว่า “ม่วนซื่นโฮแซว” หมายถึง สนุกสนานเบิกบานใจ จากวิถีชีวิตและวัฒนธรรมของคนอิสาน ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการเฉลิมฉลองและจังหวะของเสียงดนตรี

(5) LEGACY OF PLACE

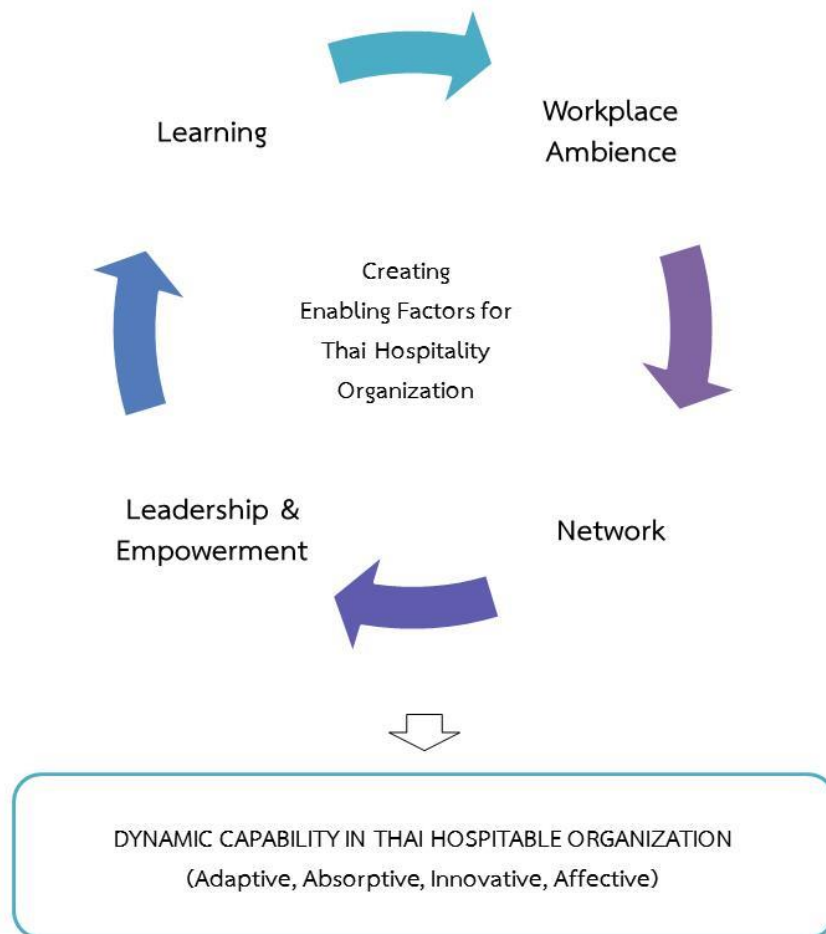
การนำอัตลักษณ์ไทยในท้องถิ่นที่เป็นความรู้เรื่องในอดีตถูกส่งมอบผ่านการสื่อความหมาย (Interpretation) ด้วยองค์ความรู้ (wisdom and knowledge) มุ่งหมายให้ผู้มาเยือนได้สัมผัสทั้งรูป รส กลิ่น เสียง และสัมผัส อาทิ สถาปัตยกรรมและวัฒนธรรมล้านนาที่มีความสวยงามอ่อนหวานและหลากหลาย โดยงานตกแต่งทุกรายละเอียดล้วนสะท้อนความเป็นท้องถิ่นและแรงบันดาลใจในคติความเชื่อเรื่องตุงและการไหว้พระธาตุประจำปีเกิดของชาวล้านนา ผสานกับลวดลายผ้าทอของแต่ละพื้นที่สัมพันธ์กับสถานที่ตั้งของพระธาตุประจำปีเกิด ห้องอาหารของโรงแรมเน้นอาหารไทยผสมล้านนา เพื่อรักษารสสัมผัสที่สะท้อนเอกลักษณ์ของ

เมืองไทย พร้อมสร้างบรรยากาศที่อบอุ่นด้วยกลิ่นดอกไม้และเครื่องหอมจากพืชพรรณธรรมชาติและน้ำมันหอมซึ่งปรุงแต่งด้วยตำรับเฉพาะของสปาของโรงแรม คลอเสียงดนตรีบรรเลงเบาสบายสไตล์ล้านนา เพื่อให้ผู้ใช้บริการได้พักผ่อนอย่างผ่อนคลายและเปี่ยมสุข นอกจากนี้ ทางโรงแรมยังได้จัดกิจกรรมตักบาตรเป็นประจำทุกเช้า มีโปรแกรมทำบุญไหว้พระ 9 วัด เพื่อความเป็นสิริมงคลรวมถึงกิจกรรมการสาธิตงานศิลปะตามเทศกาล อาทิ การทำโคม และการตัดตุ๊ก (ธงล้านนา) เป็นต้น

2.การสร้างปัจจัยหนุนเสริมองค์กรจิตบริการแบบไทย (Enabling Factors for Thai Hospitality Organization)

ความสามารถทางการแข่งขันที่เกิดจากการพัฒนาจิตบริการแบบไทยไม่สามารถที่จะทำเพียงด้านผู้มาเยือน (อุปสงค์) หรือด้านเจ้าบ้าน (อุปทาน) ด้านใดด้านหนึ่งได้ แต่การส่งมอบคุณค่าของจิตบริการแบบไทยผ่านกระบวนการดำเนินงานขององค์กรนั้น ต้องมาจากองค์กรที่มีวัฒนธรรมของจิตบริการแบบไทยในเนื้อหาขององค์กรด้วย หมายถึง องค์กรดังกล่าวต้องเป็นองค์กรที่มีค่านิยมและการบริหารจัดการองค์กรที่เป็นจิตบริการแบบไทย (Thai Hospitable Organization) ที่ต้องถูกพัฒนาความสามารถเชิงพลวัตร เช่นกัน

การปรับปรุง Enabling Factors มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะใช้สร้าง ความสามารถเชิงพลวัตร ที่จำเป็นในการพัฒนานโยบายหรือกลยุทธ์บริหารองค์กรที่ขับเคลื่อนโดยจิตบริการแบบไทย ผู้บริหารระดับสูงหรือผู้ประกอบการจะต้องทำความเข้าใจกับแนวทางที่จะเอื้ออำนวยให้พนักงานหรือสมาชิกในองค์กรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพจากการศึกษาครั้งนี้ แบ่งเป็น 4 แนวคิด และ 9 แนวทาง คือ



LEARNING

- Continues Education การสนับสนุนให้เกิดการศึกษาอย่างต่อเนื่องในหมู่พนักงาน
- Product Knowledge การทำให้พนักงานและสมาชิกในองค์กรมีความรู้ที่ชัดเจน

เกี่ยวกับสินค้าหรือบริการขององค์กร

- Environmental Scanning การกระตุ้นให้พนักงานองค์กรกระตือรือร้นเพื่อหา

ข้อมูลภายนอกองค์กร

- Continues Improvement การทำให้ทุกฝ่ายเห็นความสำคัญของผลต่างระหว่าง

ระดับการปฏิบัติที่เป็นอยู่และหาแนวทางพัฒนาผลการปฏิบัติงาน

NETWORK

- Network development – Cross Functional, Competitor Set การกระตุ้นให้

เกิดการพัฒนาคือข่ายเพื่อเรียนรู้ข้ามองค์กรหรือข้ามแผนก

- Community Involvement การกระตุ้นให้พนักงานและองค์กรมีส่วนร่วมกับ

กิจกรรมรวมถึงการแสวงหาความรู้และภูมิปัญญาจากชุมชน

WORKPLACE AMBIENCE

- Organizational Innovation Culture and Leadership การทำให้เกิดบรรยากาศ

ในการทดลองความคิดใหม่และการให้ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการเรียนรู้ของพนักงานเพื่อสนับสนุนในทุก

กิจกรรม

- Climate of Openness การทำให้หน่วยงานต่าง ๆ เชื่อใจซึ่งกันและกันเหมือน

สมาชิกในครอบครัว รวมถึงการหล่อหลอมสิ่งดีซึ่งกันและกัน

- Operational Variety การทำให้พนักงานยอมรับวิธีการทำงานใหม่ ๆ ด้วยจิตใจที่

เปิดกว้าง ซึ่งจะทำให้ได้ดีในบรรยากาศของการทำงานในองค์กรที่มีความสร้างสรรค์และวัฒนธรรมนวัตกรรมรวม

ไปถึงวิธีการหล่อหลอมและทำให้ดูของผู้ผู้นำ

LEADERSHIP AND EMPOWERMENT

- System Perspective การทำให้มองเห็นภาพการทำงานของทุกหน่วยในองค์กร

อย่าเป็นระบบ เช่น การใช้ Job Rotation

- Empowerment การมอบอำนาจการตัดสินใจเพื่อให้บุคลากรสามารถส่งมอบ

คุณค่าของจิตบริการแบบไทยได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

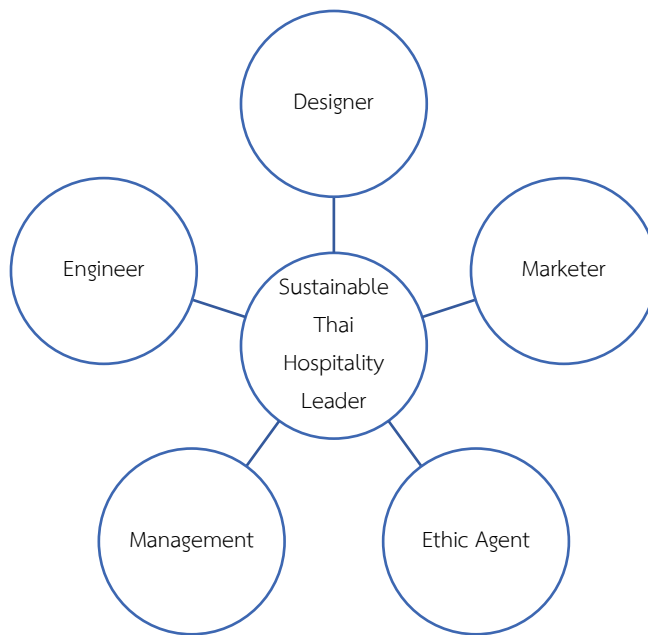
- Multiple Leadership การทำให้เกิดผู้สนับสนุนในการเรียนรู้ในทุกส่วนงานและทุก

ระดับของงาน

3.การพัฒนาคุณลักษณะผู้นำองค์กรจิตบริการแบบไทย (THAI HOSPITABLE LEADER)

ผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จให้ความคิดเห็นว่า ผู้นำจิตบริการแบบไทยควรมีคุณลักษณะดังนี้

- (1) ผู้นำความยั่งยืน (Sustainable (product) Manager) ผู้นำควรนำความยั่งยืนมาสู่องค์กรจากบทบาท (professional role) ในมิติของอาชีพดังนี้



นักออกแบบ (designer)

- เป็นผู้สร้างคุณค่า (value creation) แก่ผลิตภัณฑ์และบริการ

วิศวกร (engineer) หรือ dream maker

- เป็นผู้ดำเนินการ ผลิต และพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ

นักการตลาด (marketer)

- เป็นผู้สร้างแบรนด์และพัฒนาตลาด
- **MARKET ENVIRONMENT ANALYSIS**

○ UNDERSTANDING >> CHANGING COMPETITIVE LANDSCAPE

○ BRAND (CULTURE) BUILDING

นักบริหาร (Management)

- เป็นนักบริหารและสร้างความเป็นผู้ประกอบการแก่องค์กร ผู้นำจิตบริการแบบไทยจะต้องตระหนักถึงการบริหารจัดการอย่างมีส่วนร่วม (Collaborative Management) ทั้งในระดับองค์กร และ อุตสาหกรรม และทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อลดภัยคุกคามเรื่องสงครามราคา โดยผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียในระบบการบริหารจัดการที่มีส่วนร่วมกับองค์กรควรประกอบไปด้วย intra-organizational participants ได้แก่ ลูกค้า (ในลักษณะ B to B) และ คนในองค์กร และ inter-organizational participants ได้แก่ ภาคเอกชน ภาครัฐ การรวมกลุ่มการค้า (cartel) ชุมชน

นักจริยธรรม (Ethic Agents)

- นำหลักปฏิบัติทางศาสนา อาทิ การเรียนรู้ตนเองและผู้อื่น โดยหลัก ปุริสธรรม 7 และหลักเศรษฐกิจพอเพียงมาบริหารองค์กร “understanding your own identity and your own pace...creating and sharing)

(2) ผู้อำนวยการสร้างสรรค์ (Creative Director) ซึ่งคุณลักษณะและองค์ประกอบสำคัญของการเป็นผู้อำนวยการสร้างสรรค์ของผู้นำในองค์กรจิตบริการแบบไทยประกอบด้วย Product Management Knowledge in need ซึ่งองค์ความรู้สำคัญคือ **Customer insight, Value Creation และ Strategic Marketing Management and Innovation** รวมไปถึง ทักษะที่ต้องพัฒนาคือ

- **Transformation of Management Role - From GM to PM** กล่าวคือ ผู้นำควรสามารถปรับเปลี่ยนหรือมีมุมมองของการเป็นผู้จัดการผลิตภัณฑ์คือ “from GM (general manager) to PM (product manager)” ทั้งนี้ผู้นำควร

มีวิสัยทัศน์หรือความสามารถในการออกแบบแนวคิด (conceptual design) อาทิ กิจกรรมเชิงสร้างสรรค์ (creative activity) และเส้นทางเชิงแนวคิด (Thematic Route Design) ในธุรกิจนำเที่ยว การออกแบบเมนูเชิงสร้างสรรค์ จาการากวัฒนธรรมไทยในธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม รวมไปถึงการตลาดเชิงนวัตกรรม (innovative marketing) ที่มุ่งให้จิตบริการแบบไทยมีความร่วมสมัย ในขณะที่ยังคงความเป็นไทย (Thainess) และดั้งเดิม (Authenticity) โดยสร้างคุณค่าใหม่ให้แก่สินค้าเดิมที่มีอยู่ (new value from existing product) คุณค่าใหม่จากสินค้าใหม่ (new value form new products) หรือ การหาตลาดใหม่ (finding New Market)

- **การพัฒนาโซ่คุณค่าจิตบริการแบบไทย (Thai hospitality value chain)**

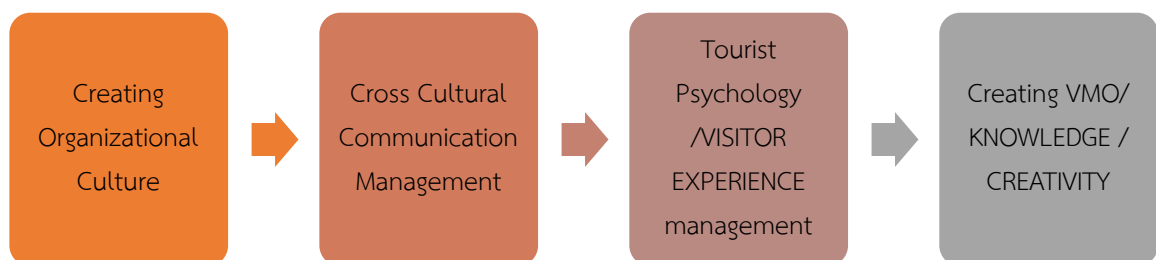
เป็นการที่ผู้นำประยุกต์ใช้ ค่านิยมจิตบริการแบบไทยในการออกแบบผลิตภัณฑ์และบริการ เพื่อให้เกิดประสิทธิผลในการส่งมอบบริการและขับเคลื่อนองค์กรด้วยจิตบริการแบบไทย เนื่องจากจิตบริการแบบไทยมีลักษณะเป็นนามธรรมแต่จะถูกรับรู้และสัมผัสด้วยประสบการณ์ผ่านค่านิยมในตัวบุคคล ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริการ (service process) และผ่านผลิตภัณฑ์ที่เป็นหลักฐานทางกายภาพ โดยทั้งการบริการและผลิตภัณฑ์จิตบริการนั้นจะต้องผ่านกระบวนการออกแบบผลิตภัณฑ์ (Product Design) ที่มีการสร้างสรรค์ระบบและจัดสรรทรัพยากร ผนวกกับ Thai hospitable people ที่ต้องมอบการบริการด้วยพื้นฐานค่านิยมจิตบริการแบบไทยที่มีอยู่ในตัวตน (self savvy) นั่นเอง

- **การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์เพื่อการท่องเที่ยว (Creativity for Tourism)**

ควรเป็นความรู้และชำนาญพิเศษสำหรับผู้นำจิตบริการแบบไทย ทั้งนี้ ผู้นำจิต

บริการแบบไทยควรตระหนักว่าการรับรู้คุณค่าของการบริการของลูกค้าจะสูงขึ้นตามความสร้างสรรค์ของผลงาน creative design ไม่ว่าจะเป็น รูปแบบของการบริหารจัดการประสบการณ์นักท่องเที่ยวของปางช้างที่เปลี่ยนเป็น ELEPHANT CARE แทนที่ ELEPHANT RIDE การสร้างสรรค์เมนูอาหารยุโรปจากน้ำพริกไทย หรือ การเล่าเรื่องภูมิปัญญาท้องถิ่นในสปาอีสานและล้านนา (story telling) ซึ่งได้รับความนิยมมากในกลุ่มของนักท่องเที่ยวคุณภาพที่ใส่ใจการท่องเที่ยวเชิงประสบการณ์ (experiential tourism) อีกทั้ง การสร้างแบรนด์วัฒนธรรมให้แก่สินค้าและบริการต่างๆ และพยายามปกป้องให้อยู่ในถิ่นหรือความสามารถหาได้ในท้องถิ่นเท่านั้น (sought out product)

(3) ผู้ประกอบการจิตบริการแบบไทย (Thai Hospitable Entrepreneurship) ซึ่งผู้ประกอบการจะต้องสร้างวัฒนธรรมองค์กรด้วยจิตบริการแบบไทย (Thai Hospitable Organization) ด้วยกระบวนการต่อไปนี้



ทั้งนี้ การพัฒนา Entrepreneurship จะมาจาวิธีการหลัก 2 วิธีคือ (1) PROFESSIONAL BY PRACTICE และ (2) FAMILY BY ORGANIZATION ENVIRONMENT

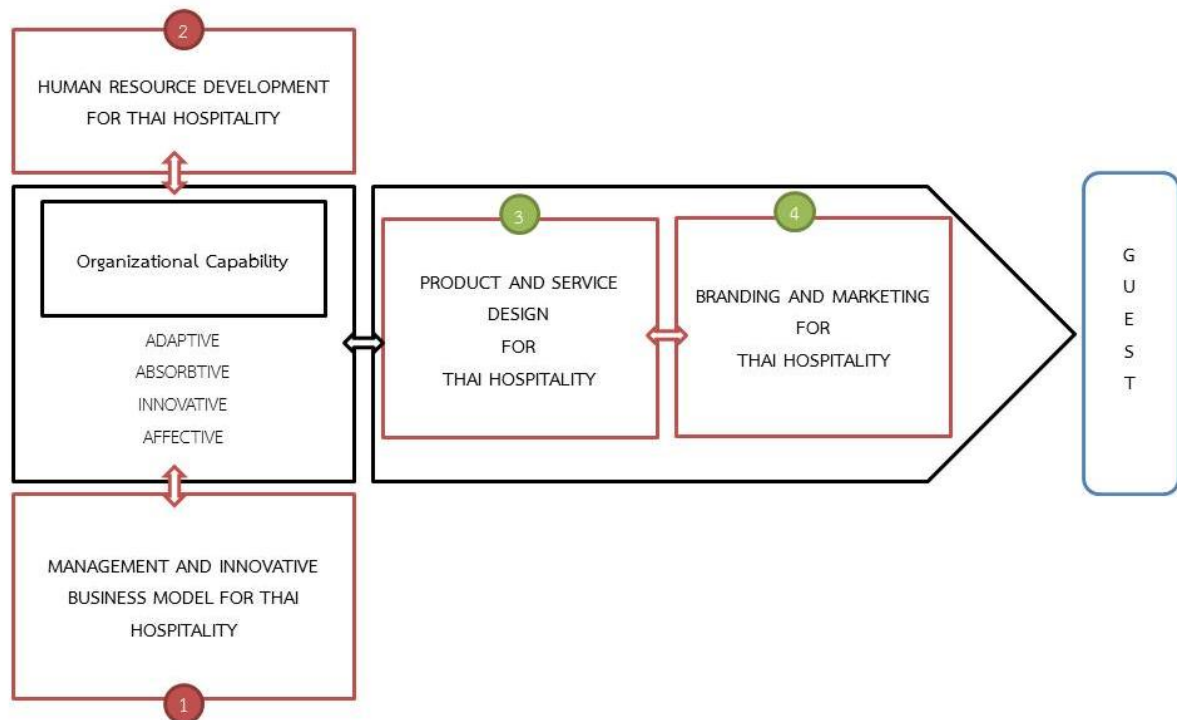
(4) ผู้สร้างและขยายความรู้ (Scholar and Educator) โดยนำควรไฟฟ้าแหล่ง และ กิจกรรม และ

เรื่องราว ต่างๆ เพื่อสร้างสรรค์ unique experience รวมทั้งการให้ความรู้ที่เข้าใจง่ายต่อการนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานบริการแก่คนขององค์กร รวมไปถึงการสื่อความหมายแก่ผู้รับบริการเพื่อกระตุ้นให้เกิดการร่วมสร้างสรรค์คุณค่าจากประสบการณ์จิตบริการ (Hospitable Experience) นอกจากนี้ องค์ความรู้ที่ไหลเวียนอยู่ในองค์กรจะสามารถถูกนำไปสร้างสรรค์กิจกรรมการท่องเที่ยวใหม่ ๆ และแม้กระทั่งการช่วยให้แขกหรือนักท่องเที่ยวสัมผัสประสบการณ์แปลกใหม่ในชีวิต แบบ Exotic and Wow

4.การรับรององค์กรจิตบริการแบบไทย (THAI HOSPITALITY CERTIFICATION)

การรับรององค์กรจิตบริการแบบไทย เป็นแนวทางที่ participant ในโครงการนี้เสนอแนะต่อภาครัฐ โดยความร่วมมือของภาคเอกชนและภาคการศึกษาในการพัฒนารอบของการรับรองมาตรฐานองค์กร เพื่อที่จะยกระดับมาตรฐานคุณภาพการบริการด้วยจิตบริการแบบไทย ให้สามารถแข่งขันได้ในระดับสากล รวมทั้งเป็นการสร้างภาพลักษณ์ของแบรนด์วัฒนธรรมของตัวองค์กรเป็นอย่างดี เพราะนอกเหนือจากการสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรจิตบริการแบบไทยแล้ว จริยธรรมและการรับรองสามารถสร้างความเชื่อมั่นในการขับเคลื่อนองค์กรจิตบริการแบบไทยได้มากขึ้นทั้งในฝั่งอุปสงค์และอุปทาน ทั้งนี้ ในการสร้างระบบรับรององค์กรจิตบริการแบบไทยนั้น กระบวนการพัฒนา Criteria ต้องทำทั้ง Bottom up and Top Down เพื่อให้ได้ทั้งหลักเกณฑ์ที่น่าเชื่อถือ และความร่วมมือในการปฏิบัติของทั้งภาครัฐ เอกชน และแม้แต่นักท่องเที่ยว

จากกรอบแนวคิดเชิงบูรณาการเพื่อการพัฒนาความสามารถทางการแข่งขันของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการด้วยจิตบริการแบบไทยข้างต้น การพัฒนาที่มีความจำเป็นต้องมุ่งเข้าไปที่บุคลากรในทุก ระดับ และการศึกษาที่มีข้อเสนอแนะต่อนโยบายภาครัฐในการพัฒนาการเรียนรู้ของทรัพยากรมนุษย์ (Human Learning Development) จึงเกิดจากการบูรณาการพัฒนาศักยภาพหลักที่โดดเด่นในหน้าที่สำคัญต่างๆ ในโซ่คุณค่าขององค์กรขององค์กรจิตบริการแบบไทย ตามกรอบแนวคิดในแผนภาพ



แผนภาพ 5.6 โช้คุณค่าขององค์กรขององค์กรจิตตบริการแบบไทย

การพัฒนาการเรียนรู้ของทรัพยากรมนุษย์เพื่อสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันด้วยจิตตบริการแบบไทยนี้ เป็นส่วนหนึ่งของ การจัดการทุนมนุษย์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Human Capital Management) ที่มุ่งบริหารจัดการทั้งในระดับมหภาคและจุลภาคเพื่อการส่งมอบคุณค่าของจิตตบริการแบบไทยที่เป็นมรดกวัฒนธรรมที่นับทรัพยากรการท่องเที่ยวที่มีเอกลักษณ์และคุณค่าที่โดดเด่นของไทย ประกอบไปด้วย กลยุทธ์การพัฒนาที่สำคัญ 4 มิติ ด้วยกันคือ

- (1) MANAGEMENT AND INNOVATIVE BUSINESS MODEL FOR THAI HOSPITALITY
- (2) HUMAN RESOURCE DEVELOPMENT FOR THAI HOSPITALITY
- (3) PRODUCT AND SERVICE DESIGN FOR THAI HOSPITALITY
- (4) BRANDING AND MARKETING FOR THAI HOSPITALITY

ผลลัพธ์ของการพัฒนาการเรียนรู้ของทุนมนุษย์เพื่อขับเคลื่อนองค์กรและอุตสาหกรรมด้วยจิตตบริ
การแบบไทยคือ ความสามารถขององค์กร (organizational capability) ที่ถูกวัดด้วย ความสามารถเชิงพลวัต
(DYNAMIC CAPABILITY) ที่ประกอบไปด้วย ADAPTIVE CAPABILITY, ABSORBTIVE CAPABILITY,
INNOVATIVE CAPABILITY และ AFFECTIVE CAPABILITY ดังแสดงในตาราง

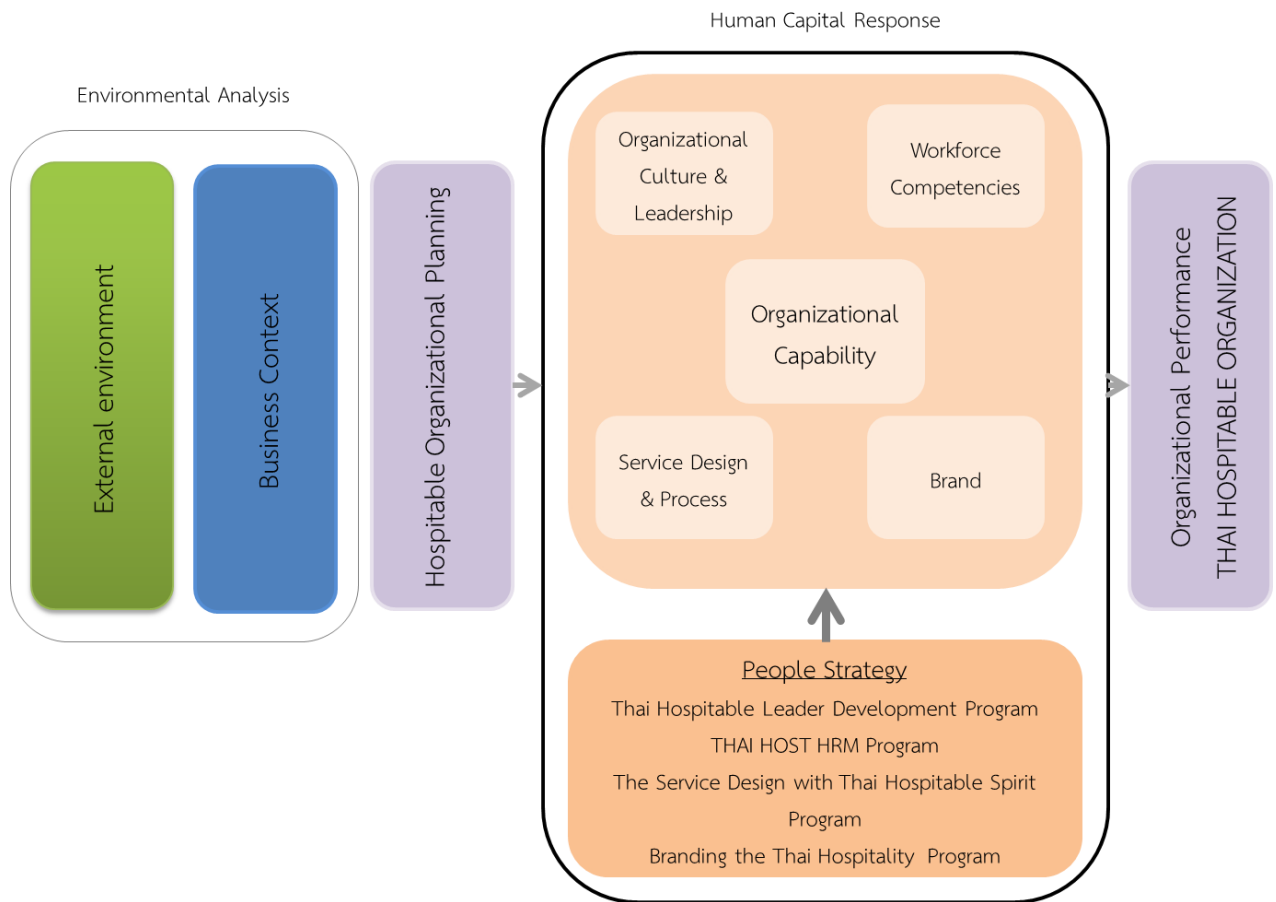
ตาราง 5.1 ความสามารถเชิงพลวัตขององค์กรธุรกิจดำเนินงานด้วยจิตบริการแบบไทย

Adaptive Capability	Absorptive Capability	Innovative Capability	Affective Capability
(พบเพิ่มเติมจากการวิจัย)			
-การเป็นผู้ประกอบการ	การเป็นองค์กรแห่งการ	-การสร้างสรรค์คุณค่าจาก	การสร้าง shared value
-การปรับตัวต่อกา	เรียนรู้ ด้วย	ค่านิยมทางสังคมและภูมิ	-การพัฒนาองค์กรแห่ง
เปลี่ยนแปลงและ	-การปลูกฝังความเข้าใจ	ปัญญาท้องถิ่น	ความสุหนำไปสู่การสร้าง
สิ่งแวดล้อมที่เป็นพลวัต	ค่านิยมและวัฒนธรรม	-การสรรค์สร้างปัจจัยที่	ความสุขแก่ผู้อื่นจากใจ
-ความเข้าใจความต่างที่	องค์กร	สร้างความประหลาดใจ	-การสร้างความจงรักภักดี
-การบริหารข้ามวัฒนธรรม	-การเรียนรู้ร่วมกัน	-การนำเทคโนโลยีมาใช้	-การสร้างความสัมพันธ์อัน
	-การสื่อสารทั่วทั้งองค์กร	อย่างกลมกลืน	ยาวนานกับลูกค้าและคู่ค้า
	-ความเข้าใจกลุ่มลึกเกี่ยวกับ		-การให้โอกาสแก่ผู้ที่ด้อย
	ภูมิปัญญาท้องถิ่น		โอกาส
	ประวัติศาสตร์ ค่านิยมทาง		-การมีส่วนร่วมของชุมชน
	สังคมวัฒนธรรม และ		และการพัฒนาชุมชนควบคู่
	LEGACY ขององค์กร		กับการพัฒนาธุรกิจ

5.3 การนำผลการวิจัยไปใช้งาน

แนวคิดจิตบริการแบบไทยและการพัฒนาจิตบริการแบบไทยที่ได้จากการศึกษาวิจัยในแผนงานการพัฒนาจิตบริการแบบไทยเพื่อสร้างความสามารถทางการแข่งขันแก่อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการเป็นองค์ประกอบสำคัญที่สามารถช่วยเสริมสร้างความได้เปรียบให้กับอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการของไทย จึงถูกนำมาต่อยอดในการพัฒนาทุนมนุษย์ที่ถือว่าเป็นกุญแจสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของธุรกิจ เพราะองค์กรจะต้องมีกรอบแนวทางการพัฒนาทั้งความรู้ ทักษะ ทักษะคิดที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่ต้องการให้เกิดการเรียนรู้และนำไปสู่การปฏิบัติงานที่ประสบความสำเร็จ ดังนั้น บุคลากรที่เกี่ยวข้องในธุรกิจท่องเที่ยวจำเป็นต้องมีความเข้าใจถึงแนวคิดจิตบริการแบบไทย ตลอดจนสามารถนำไปประยุกต์ใช้ให้กับธุรกิจของตน โดยแนวคิดจิตบริการแบบไทยสามารถนำไปใช้ในการช่วยเสริมสร้างจุดแข็งของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการของไทยใน 4 ด้าน ได้แก่ การบริหารจัดการองค์กรด้วยค่านิยมจิตบริการแบบไทย การเสริมสร้างสมรรถนะบุคลากรผ่านครูผู้ฝึก การออกแบบการบริการที่สามารถส่งมอบคุณค่าจิตบริการแบบไทย และการสร้างแบรนด์เพื่อส่งเสริมตลาดการท่องเที่ยวด้วยจิตบริการแบบไทย ความรู้ในเรื่องดังกล่าวจะช่วยเติมเต็มทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นและเป็นที่ต้องการในการทำงานและการสร้างเศรษฐกิจของไทยจากอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวด้วยความเป็นไทย (Thainess)

เพื่อมุ่งสร้างความเข้าใจที่ชัดเจนขึ้นเกี่ยวกับจิตบริการแบบไทย การนำผลไปประยุกต์ใช้ในการจิตบริการแบบไทยเชิงบูรณาการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขัน และหาแนวทางในการพัฒนาทุนมนุษย์ในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการของไทย ในมิติต่างๆ คือ (1) การพัฒนาทักษะผู้ประกอบการและสมรรถนะผู้ให้บริการด้วยจิตบริการแบบไทย (2) การยกระดับและการออกแบบบริการด้วยจิตบริการแบบไทย (3) การสร้างแบรนด์จิตบริการแบบไทยเพื่อพัฒนาตลาดการท่องเที่ยว และ (4) การรับรองมาตรฐานวิชาชีพและองค์กรจิตบริการแบบไทย ตามแนวคิด HUMAN CAPITAL DEVELOPMENT FRAMEWORK FOR TOURISM AND HOSPITALITY INDUSTRY ดังแสดงในภาพ



แผนภาพ 5.7 แนวคิดการพัฒนาทุนมนุษย์ด้วยจิตบริการแบบไทย

บรรณานุกรม

- กรมอาเซียน กระทรวงการต่างประเทศ. (2556). ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community – AEC).
- กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. (กรกฎาคม 2558). ยุทธศาสตร์การท่องเที่ยวไทยพ.ศ.2558-2560. สืบค้น 7 กรกฎาคม 2559, จาก http://www.mots.go.th/ewt_dl_link.php?nid=7114.
- กองประสานการลงทุน ฝ่ายลงทุนธุรกิจท่องเที่ยวการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย. (2556). กระทรวงการท่องเที่ยวฯ เดินหน้ารับ ASEAN MRA พัฒนาสมรรถนะบุคลากรวิชาชีพท่องเที่ยวไทย. สืบค้น 7 กรกฎาคม 2559, จาก <http://tourisminvest.tat.or.th>
- การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย. (2558). โอกาสทางการตลาดท่องเที่ยวไทยบนความท้าทายกับการก้าวสู่ AEC. สืบค้น 8 กรกฎาคม 2559, จาก <http://marketingdatabase.tat.or.th/download/article/research/โอกาสทางการตลาดท่องเที่ยวไทยบนความท้าทายกับการก้าวสู่AEC.pdf>
- จิรประภา อัครบวร. (ไม่ระบุปีที่พิมพ์). Competency คืออะไรกันแน่. สืบค้น 7 กรกฎาคม 2559, จาก http://www.nitiphong.com/paper_pdf/whatisCompetency.pdf
- จิรา บัวทอง. (2557). Destination Thailand ดัชนีชี้วัดของประเทศไทยในฐานะจุดหมายปลายทางของนักท่องเที่ยว. จุลสาร TAT Review, 4(ตุลาคม-ธันวาคม), 16-25.
- มณีวรรณ ฉัตรอุทัย. (2558). การศึกษาเปรียบเทียบและสำรวจมิติทางวัฒนธรรมในบริบทประเทศไทยและกลุ่มประเทศเอเชียแปซิฟิก วารสารบริหารธุรกิจ นิด้า, 164., 60-81.
- นิตา ชูโต (2551). การวิจัยเชิงคุณภาพ. กรุงเทพฯ: บริษัทพรินต์โพร
- ราตรี พัฒนรังสรรค์. (2544). พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาตน. กรุงเทพฯ: ราชภัฏจันเกษม.

วรารณ จารุหิรัญสกุล. (2557). *Competency : What is the best in you?*. สืบค้น 8 กรกฎาคม 2559,

จาก http://www.tris.co.th/tam/pdf/Competency_170757.pdf

สุนทรี โคมิน, และ สนิท สมักรการ. (2522). ระบบค่านิยมของไทย: เครื่องมือในการสำรวจวัด. กรุงเทพฯ:

สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

อลงกต ยะไวทย์, เฉลียว บุญมัน, ณัฐพล วงษ์ขวลิตกุล, และนราทิพย์ ชูติวงศ์. (2557). *ความคาดหวัง*

ความสามารถหลักในการทำงาน (Competency) ของนิสิตนักศึกษาหลักสูตรสหกิจศึกษา : มุมมอง

ของนิสิต นักศึกษา และ ผู้ประกอบการ(กลุ่มเกษตรและเทคโนโลยี). รายงานการวิจัย

Aaker, D. A. (1991). *Managing brand equity: Capitalization the value of a brand name*. New

York: Free Press.

Aaker, D. A., & Joachimsthaler, E. (2000). *Brand Leadership*. New York: The Free Press.

Angelo, R., & Vladimir, A. (1996). *Hospitality today: An introduction* (2nd ed.). East Lansing,

Michigan: Educational institute of the American Hotel & Motel assoociation.

Ackermann, F., & Eden, C. (2007). Putting the resource-based view of strategy and distinctive

competencies to work in public organizations .Public Administration Review, 67(4),

702-717

Baker, M. J., & Cameron, E. (2008). Critical success factors in destination marketing. *Tourism*

and Hospitality Research, 8(2), 79-95.

Bitner M.J. (1992). "Servicescapes: The impact of physical surrounding on customers and

employees." *Journal of Marketing* 56,2, 57-71.

Bitner, J. M., Booms, H. B., & Tetreault, S. M. (1990). The service encounter: Diagnosing

favorable and unfavorable incidents. *Journal of Marketing*, 54(January), 71-84.

- Boulding, W., Kalra, A., Staelin, R., & Zeithaml, V. A. (1993). A dynamic model of service quality: From expectations to behavioral intentions. *Journal of Marketing Research*, 30(February), 7-27.
- Barney, & J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage, *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- Brotherton, B. (1999). Towards a definite view of the nature of hospitality and hospitality management. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 11(4), 164-173.
- Brotherton, B. (2002). Finding the hospitality industry (a response to Paul Slattery). *Journal of Hospitality, Leisure, Sport and Tourism Education*, 1(2), 75-77.
- Brotherton, B. (2003). Finding the hospitality industry (a final response to Slattery?). *Journal of Hospitality, Leisure, Sport and Tourism Education*, 2(2), 67-70.
- Brotherton, B., & Wood, R. (2000). Hospitality and hospitality management. In C. Lashley & A. Morrison (Eds.), *Search of hospitality; theoretical perspectives and debates*. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Brymer, R. (1995). *Hospitality management: An introduction to the industry* (7th ed.). Dubuque, Iowa: Kendall/Hunt Publishing Company.
- Butler, R. W. (1980) The concept of a tourist area cycle of evolution: implications for management of resources. *The Canadian Geographer/Le Géographe canadien*, 24(1), 5-12.
- Caber, M., Albayrak, T., & Matzler, K. (2012) Classification of the destination attributes in the content of competitiveness (by revised importance-performance analysis). *Journal*

of Vacation Marketing, 18(1), 43-56.

Crouch, G. I. & Ritchie, J. R. (1999) Tourism, competitiveness, and societal prosperity. *Journal of business research*, 44(3), 137-152.

Crouch, G. I. (2011) Destination competitiveness: An analysis of determinant attributes. *Journal of Travel Research*, 50(1), 27-45.

Creswell, J. W. (2003). Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.

Ditmer, P. (2002). *Dimensions of the hospitality industry* (3th ed.). New York: John Willey & Sons.

d'Hautesserre, A. M. (2000) Lessons in managed destination competitiveness: the case of Foxwoods Casino Resort. *Tourism Management*, 21(1), 23-32.

Dwyer, L. Kim, C. (2003) Destination Competitiveness: Determinants and Indicators. *Current Issues in Tourism*, 6 (5), 369-414.

Dwyer, L., Forsyth, P. and Rao, P. (2000) The price competitiveness of travel and tourism: A comparison of 19 destinations. *Tourism Management* 21 (1), 9–22.

Education Bureau. (2013). *Introduction to Hospitality*. Hong Kong

Gallarza, M. G., Saura, I. G., & García, H. C. (2002). Destination image towards a conceptual framework *Annals of Tourism Research*, 29(1), 56-78.

Geertz, C. (2000). *The interpretation of cultures: Selected essays*. New York: Basic Books.

Gregory Hsu , & Gregory S.R, J.F. Hsu. (1995). Developing future hotel managers in Taiwan: from an industry viewpoint, *International Journal of Hospitality Management*. (pp. 261–269). Britain: Elsevier.

- Godfrey, K., & Clarke, J. (2000). *The Tourism Development Handbook: A Practical Approach to Planning and Marketing*. Oxford Continuum. n.p.
- Hassan, S. S. (2002) Determinants of market competitiveness in an environmentally sustainable tourism industry. *Journal of travel research*, 38(3), 239-245.
- Hemmington, N. (2007). From service to experience: Understanding and defining the hospitality business. *The Service Industries Journal*, 27(6), 747-755.
- Hsu, C., & Huang, S. (2016). Reconfiguring Chinese cultural values and their tourism implications. *Tourism Management*, 54, 230-242.
- Jones, P. (2002). *Introduction to hospitality operations: An indispensable guide to the industry* (2nd ed.). UK: South-Western Cengage Learning.
- Joseph B. (2011) Beyond Mass Customization. Harvard Business Review
- Kerr, G. (2006). From destination brand to location brand. *Brand Management*, 13(4-5), 276-283.
- King, C. A. (1995). What is hospitality? *International Journal of Hospitality Management*, 14(3/4, September/December), 219-234.
- King O. (2009). "What is Service Design? Touchpoint." *The Journal of Service* 1(1) April 2009, 22-23.
- Komin, S. (1990). Culture and work-related values in Thai organizations. *International Journal of Psychology*, 25(3-6), 681-704.
- Komin, S. (1991). *Psychology of the Thai people: Values and behavioral patterns*. Bangkok: National Institute of Development Administration.

- Kwon, J. (2013). The exploration of effects of Chinese cultural values on the attitudes and behaviors of Chinese restaurateurs toward food safety training. *Journal of Environmental Health*, 75(10), 38-46.
- Lashley, C., & Morrison, A. (2000). *Search of Hospitality; Theoretical Perspectives and Debates*. Oxford.
- Parasuraman, A., & Grewal, D. (2000). The impact of technology on the quality-value-loyalty chain: A research agenda. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(1), 168-174.
- Pearce, D. G. (1997) Competitive destination analysis in Southeast Asia. *Journal of Travel Research*, 35(4), 16-24.
- Prahalad, C.K.; Ramaswamy, V. (2004). "Co-Creation Experiences: The Next Practice in Value Creation". *Journal of Interactive Marketing*. Volume 18, Number 3.
- Prahalad, C. K., & Hamel, G. (1990). The core competence of the corporation. *Harvard Business Review*, (May-June), 79-91.
- Pine, B. J., & Gilmore, J. H. (1999). *The experience economy*. Boston: HBS Press.
- Pongsakornrungrasit, S. (2012). *Principle of Marketing*. (2nd ed.). Bangkok: Top Publishing House. (in Thai).
- Porter, M. E. *The Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. NY: Free Press, 1985.

- Porter, M. E. (1980) *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York, USA. The Free Press.
- Porter, M. E. (1998) [*The Competitive Advantage of Nations*](#). New York: Free Press. (Republished with a new introduction, 1998.)
- Porter, M. E. (1990). *Competitive Advantage*. New York, USA. The Free Press.
- Powers, T. (1995). Introduction to the hospitality industry. New York, John Willey & Sons, Inc.
- Ritchie, J. R. B., & Crouch, G. (2000). The competitive destination: A sustainability perspective. *Tourism Management*, 21(1), 1-7.
- Ritchie, J. R. B., Crouch, G. I. (2003) *The Competitive Destination: A Sustainable Tourism Perspective*, CABI Publishing, Wallingford, UK.
- Roser T., (2009). Co-Creation: New Pathway to value (An overview), LSE Promise Corporation
- Schmitt, H. B. (2003). *Customer experience management: A revolutionary approach to connecting with your customers*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.,.
- Shostack, G. (1985). Planning the service encounter, In Czepiel, A., Solomon, A. and Suprenant, F.(Eds), *The Service Encounter* (pp. 243-254). Lexington Books: NY.
- Slattery, P. (2002). Finding the Hospitality Industry. *Journal of Hospitality, Leisure, Sport and Tourism Education*, 1(1), 19-28.
- Slattery, P. (2003). Finding the Hospitality Industry (Slattery's reply to Brotherton). *Journal of Hospitality, Leisure, Sport and Tourism Education*, 2(1), 119-120.
- Tas et al., R.F. Tas, S.V. La Brecque, & H.R. Clayton. (1996). Property-management competencies for management trainees, *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 37(4), 90-96.

- Testa, M. R., & Sipe, L. (2012). Service-leadership competencies for hospitality and tourism management. *International Journal of Hospitality Management*, 31(3), 648-658.
- Travel & Tourism Competitiveness Report (2015, 2017) *World Economic Forum, Geneva*.
- Tsang, N. (2011). Dimensions of chinese culture values in relation to service provision in hospitality and tourism industry. *International Journal of Hospitality Management*, 30, 670-679.
- Tax SS, Stuart I. (1997). Designing and Implementing New services: The Challenges of Integrating Service System *Journal of Retailing* 73(1) : 105-134
- UNWTO. (2015).
- Wang, N. (1999). Rethinking authenticity in tourism experience. *Annals of Tourism Research*, 26(2), 349-370.
- Wang, Y.-F. (2013). Constructing career competency model of hospitality industry employees for career success. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 25(7), 994-1016.
- Wattanacharoensil, W., Kobkitpanichpol, B., & Chon, K. (2014). *Asian hospitality: how emotional intelligence and organisational service culture play a role: Development of Regional Tourism by collaboration between public sector and academics in the Asia Pacific region*. Paper presented at the Proceedings of 2014 APTA Conference, Hochiminh City, Vietnam.
- Winsted, K. (1997). The service experience in two cultures: A behavioral perspective. *Journal of Retailing*, 73(3), 337-360.

World Tourism Organization and International Labour Organization (2014). *Measuring*

Employment in the Tourism Industries – Guide with Best Practices. UNWTO: Madrid.

Yasin, N. M., Noor, M. N., & Mohamad, O. (2007). Does image of country-of-origin matter to brand equity? *Journal of Product and Brand Management*, 16(1), 38-48.

Yuwo, H., Ford, J. B., & Purwanegary, M. S. (2013). Customer-based brand equity for a tourism destination: The specific case of Bundung city, Indonesia. *Organizations and Markets in Emerging Economies*, 4(1(7)), 8-22